



Rapport final

LES MECANISMES DE REDEVABILITE EXISTANTS ET LEUR FONCTIONNALITE AU BURKINA FASO: PROPOSITION D'UN MODELE POUR LES ACTEURS CLESDANS LE DOMAINE DE LA NUTRITION

Consultant :

M. Charles W. YAMEOGO

Ingénieur de Recherche en Nutrition
Institut de Recherche en Sciences de la
Santé (IRSS)

Ouagadougou, Burkina Faso

Email: yamway@yahoo.fr

Avril 2017

Remerciements

Nous remercions les personnes ressources ci-dessous ayant contribué à l'atteinte des objectifs de la présente étude :

- Madame BOUDANE/TOE Ella, Directrice en charge de la Transformation, de l'Alimentation, de la Promotion des Normes et de la Qualité Nutritionnelle des Produits Agricoles (DTAN), (Ministère de l'Agriculture, Burkina Faso) ;
- Madame OUARO/DABIRE Bertine, Directrice de la Nutrition (DN), Burkina Faso ;
- Monsieur SANON Guillaume, Chef de Département chargé de la Communication et des Relations Publiques au Secrétariat Permanent du Conseil National de Lutte contre le Sida et les Infections Sexuellement Transmissibles (SP-CNLS-IST), Burkina Faso ;
- Monsieur Denis Garnier, Spécialiste en nutrition, UNICEF, Burkina Faso ;
- Madame OUEDRAOGO/TRAORE Maïmouna, Directrice Générale de la Direction Générale de l'Autonomisation Economique de la Femme (DGAEF) ;
- Monsieur OUEDRAOGO Adama, Responsable Suivi-Evaluation du Réseau National des Associations de Personnes infectées et affectées par le VIH/SIDA au Burkina Faso (REGIPIV-BF);
- Monsieur DAO Mamadou et Madame OUEDRAOGO Anne-Marie, respectivement Coordonnateur Technique VIH et Coordinatrice Chargée de l'Appui Institutionnel et Renforcement des Capacités des Associations, à la direction du Programme d'Appui au Monde Associatif et Communautaire (PAMAC) ;
- L'équipe de coordination du Réseau de la Société Civile pour la Nutrition (RESONUT).

Liste des abréviations

ACF : Action Contre la Faim

ARV : Anti-Retro-Viraux

ASC : Association de la Société Civile

CRS: Catholic Relief Services

DGAEF: Direction Générale de l'Autonomisation Economique de la Femme

ECHO: Office d'Aide Humanitaire de la Commission Européenne

FAO: Fonds des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture

GNR : Global Nutrition Report

GRET: Groupe de Recherche Technologique

HKI : Helen Keller International

MI : Initiative Micronutriment

OCDE: Organisation de Développement et de Coopération Economique

OMS: Organisation Mondiale de la Santé

ONG : Organisation Non Gouvernementale

PAM: Programme Alimentaire Mondial

PAMAC: Programme d'Appui au Monde Associatif et Communautaire

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

REACH: Initiative Inter-agence de lutte contre la faim et la malnutrition des enfants

REGIPIV-BF: Réseau National des Associations de Personnes infectées et affectées par le VIH/SIDA au Burkina Faso

RESONUT: Réseau de la Société Civile pour la Nutrition

SMART : Spécifique, Mesurable, Atteignable (Réalisable et Pertinent), Temporellement limité

SP/CNLS-IST : Secrétariat Permanent du Conseil National de Lutte contre le Sida et les Infections Sexuellement Transmissibles

SUN : Scaling Up Nutrition

UNICEF: Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

USAID: Agence des États-Unis pour le Développement International

Liste des Figures

Figure 1 : Les composantes élémentaires d'un mécanisme de redevabilité

Figure 2 : Panorama de la redevabilité dans un système de coopération pour le développement

Figure 3 : Mécanisme de redevabilité dans le domaine de la nutrition

Figure 4 : Les dimensions verticale et horizontale de la redevabilité

Figure 5 : Modèle de mécanisme de redevabilité pour les acteurs du domaine de la nutrition

Table des matières

Remerciements	2
Liste des abréviations	3
Liste des figures	4
Résumé	6
Introduction	7
1. But et objectifs de l'étude	9
1.1. But de l'étude	9
1.2. Objectifs de l'étude	9
2. Méthodologie de l'étude	9
2.1. Cadre de l'étude	9
2.2. Type d'étude et période	11
2.3. Population d'étude et échantillonnage	11
2.4. collecte de données	11
2.4.1. Recherche documentaire sur les mécanismes de redevabilité	11
2.4.2. Analyse du fonctionnement des mécanismes de redevabilité	11
2.4.2.1. Outils de collecte de données	11
2.4.2.2. Analyse et interprétation des données	12
3. Résultats et discussion	12
3.1. Généralités sur les mécanismes de redevabilité	12
3.1.1. Définition	12
3.1.2. Les composantes élémentaires d'un mécanisme de redevabilité	13
3.1.3. Modèle de redevabilité dans un système de coopération pour le développement	14
3.1.4. Recommandations relatives aux mécanismes de redevabilité dans un système de coopération pour le développement	16
3.2. Les mécanismes de redevabilité dans le domaine de la nutrition	16
3.2.1. Définition :	16
3.2.2. Importance de la redevabilité et objectifs visés	17
3.2.3. Le fonctionnement et la promotion de la redevabilité au sein du mouvement SUN	18
3.3. Résultats d'analyse du fonctionnement des mécanismes de redevabilité au Burkina Faso	20
3.3.1. Résultats sur la définition de la redevabilité	20
3.3.2. Résultats des entretiens sur la question portant sur les mécanismes de redevabilité	21
3.3.3. Résultats pour les éléments constitutifs des actions menées par les structures	23
3.3.4. Résultats pour le mécanisme de fonctionnement des éléments constitutifs des actions menées par la structure	29
3.3.5. Résultats sur la mise en œuvre et l'atteinte des objectifs pour les actions, les décisions, les programmes et les politiques	30
3.3.6. Modèle de mécanisme de redevabilité à l'intention des acteurs de la nutrition	33
Conclusion et recommandations	38
Références bibliographiques	41
Annexes	42

Résumé

Aujourd'hui, la malnutrition est un problème de santé publique qui contribue négativement au développement en général. La lutte contre ce fléau a été entreprise depuis des années, mais il demeure encore. Pour faire face à ce problème, il est nécessaire de mettre les responsables en charge du bien-être de la population, les acteurs, donateurs du domaine de la nutrition face à leur responsabilité. Ainsi, la redevabilité qui est un moyen de rendre compte des engagements entre gouvernement, acteurs, donateurs, société civile et bénéficiaires est important pour le succès des programmes nutritionnels. Pour ce faire, une étude sur les mécanismes de redevabilité existants et leur fonctionnalité au Burkina Faso est importante et cela contribuera au succès de la lutte contre la malnutrition.

Le but de cette étude est de faire une analyse critique des mécanismes de redevabilité des programmes multisectoriels ou transversaux (nutrition, genre, VIH/SIDA) au Burkina Faso. Cette analyse permettra de promouvoir et/ou renforcer la redevabilité des acteurs de la nutrition dans la gestion de la nutrition.

Pour mener cette étude, 7 structures publiques/privées œuvrant dans le domaine de la nutrition, genre et VIH/SIDA au Burkina Faso ont été choisies et un entretien a été effectué à leur endroit. En plus, des documentations disponibles sur les mécanismes de redevabilité ont été exploitées dans le cadre de l'étude.

En résultats, toutes les 7 structures choisies ont été visitées avec succès. Les résultats montrent que les mécanismes de redevabilité existent dans les structures d'une manière générale. Cependant, la redevabilité mutuelle n'a été trouvée effective dans aucune structure. Ainsi, 5 structures sur les 7 visitées n'avaient pas de redevabilité externe envers les bénéficiaires. Aussi, aucune des structures n'avait la redevabilité des bénéficiaires vers les acteurs/donateurs. Les résultats ont également montré que certaines composantes importantes (suivi-évaluation, plaidoyer) dans les mécanismes de redevabilité étaient prises en compte par les structures. Mais, des insuffisances ont été remarquées pour les composantes à savoir: la gestion des performances et les moyens de stimulation en cas de non satisfaction de mise en œuvre des activités.

En conclusion, les mécanismes de redevabilité existants et leur fonctionnalité au Burkina Faso sont effectifs mais la redevabilité mutuelle n'est pas pratiquée. Ainsi, notre modèle de redevabilité ainsi que les recommandations proposées dans cette étude seront bénéfiques pour les acteurs du domaine de la nutrition.

Introduction

Au Burkina Faso, la malnutrition est connue comme étant un problème majeur de santé publique et de développement. Selon les statistiques, environ 500 000 enfants souffrent de la forme aigüe chaque année. Les résultats de l'enquête SMART de 2015 ont montré des prévalences de 10,4% et 30,2% respectivement pour la malnutrition aigüe et chronique, avec des disparités géographiques dépassant les seuils d'alerte de l'organisation mondiale de la santé (Direction de la Nutrition, 2015). Après le paludisme, la malnutrition serait la deuxième cause de décès des enfants de moins de 5 ans et selon l'UNICEF (2015), elle aurait contribué à environ 28 800 décès d'enfants au Burkina Faso. Malgré les efforts faits depuis des années à travers des programmes nutritionnels, le problème de malnutrition demeure.

Pour faire face durablement à cette situation, il est plus que nécessaire d'asseoir une bonne gouvernance en nutrition. Celle-ci implique notamment un engagement politique fort, une bonne coordination multisectorielle, un financement adéquat, une réelle capacité de prestation de services, la transparence, la responsabilité et la redevabilité dans la gestion de la nutrition.

La redevabilité dans son essence qui a pour but de mettre face à leurs responsabilités les dirigeants politiques, les services gouvernementaux et les autres acteurs clés du domaine de la nutrition (le secteur privé, les donateurs, les universitaires, les organismes des Nations Unies et la société civile) doit nécessairement contribuer à renforcer la nutrition au Burkina Faso. En effet, un système de redevabilité en nutrition permettra de s'assurer que les actions, les décisions, les programmes et les politiques conçus par les responsables publics et autres décideurs sont bien mis en œuvre, atteignent les objectifs fixés et bénéficient aux communautés visées (Global Health Visions, 2015).

Pour le mouvement Scaling-Up Nutrition (SUN), la redevabilité s'appuie sur la capacité à rendre compte des engagements, des responsabilités et des actions. Elle est facilitée par des attentes, des données et des mesures clairement définies. Elle se fonde sur l'un des principes d'engagement fondamentaux du mouvement SUN : la «redevabilité mutuelle», qui prévoit que toutes les parties prenantes se sentent responsables des engagements communs et doivent en rendre compte collectivement. Le Mouvement SUN se concentre sur des mécanismes de redevabilité basés sur des consensus, générant des accords communs à toutes les parties prenantes dans le domaine de la nutrition, afin d'agir pour rectifier le tir lorsque les responsabilités ne sont pas encore assumées.

Le travail sur la redevabilité vise avant tout à s'assurer que la nutrition est une question politiquement visible, considérée comme prioritaire aux plus hauts niveaux du gouvernement, et qu'elle le reste, par-delà les cycles politiques. Il est nécessaire de susciter des engagements à plusieurs niveaux : sensibiliser les communautés en faisant appel à leur sens civique et multiplier le nombre de champions de la redevabilité (députés, médias, personnages publics), afin que les dirigeants soient tenus pour responsables du maintien de la nutrition parmi les priorités. Deuxièmement, la redevabilité peut nous aider à nous assurer que cette place prioritaire accordée à la nutrition est soutenue par un environnement adéquat : un cadre juridique et politique clairement défini, un leadership au sein d'une partie importante du gouvernement et des ressources financières suffisantes. De manière concrète, la redevabilité en nutrition doit permettre de s'assurer que les politiques sont bien appliquées et que les ressources sont allouées et dépensées de manière efficace et équitable. Troisièmement, le plaidoyer vise à s'assurer que des engagements SMART (Spécifiques, mesurables, ambitieux et réalisables, réalistes et déterminés dans le temps) sont pris à l'échelle nationale et que des plans nutritionnels nationaux et des cadres de suivi sont élaborés pour aider à exécuter ces engagements. La redevabilité mutuelle contribuera ensuite à maintenir la motivation et la bonne progression de tous, et nous aidera à déterminer ensemble les actions permettant de résoudre et de corriger les obstacles et les difficultés qui surviennent inévitablement.

L'objectif ultime est d'établir la redevabilité vis-à-vis des populations en matière de sécurité nutritionnelle, plus particulièrement celles qui souffrent de l'une des formes de malnutrition. L'un des enjeux majeurs de la gouvernance de la nutrition reste la nécessité de mettre en place un mécanisme de redevabilité avec et pour les différents intervenants. D'où l'utilité pratique de la présente recherche du Réseau de la Société Civile pour la Nutrition (RESONUT) sur les mécanismes de redevabilité et leur fonctionnalité dans des programmes transversaux/multisectoriels (nutrition, genre, VIH/sida, etc.) au Burkina Faso.

1. But et objectifs de l'étude

1.1. But de l'étude

Le but de l'étude est de faire une analyse critique des mécanismes de redevabilité des programmes multisectoriels ou transversaux (nutrition, genre, VIH/sida) au Burkina Faso. Cette analyse permettra de promouvoir et/ou renforcer la redevabilité des acteurs de la nutrition dans la gestion de la nutrition.

1.2. Objectifs de l'étude

Les objectifs spécifiques de l'étude sont :

- ✓ de répertorier les différents mécanismes de redevabilité dans les programmes multisectoriels ou transversaux existants au Burkina Faso ;
- ✓ de recenser les mécanismes de redevabilité dans la sous-région ouest-africaine (pays SUN Niger, Sénégal, Côte d'Ivoire, Mali) ;
- ✓ d'analyser leur fonctionnement par rapport aux objectifs respectifs visés, sur la base d'entretiens avec des personnes ressources, des documents de référence en la matière, des rapports ;
- ✓ de proposer des recommandations au RESONUT pour son plaidoyer sur la redevabilité des acteurs de la nutrition au Burkina Faso, avec des propositions de modèle de fonctionnement.

2. Méthodologie de l'étude

2.1. Cadre de l'étude

L'étude a été conduite à Ouagadougou, capitale du Burkina Faso qui fait partie des pays SUN. Elle a concerné les structures suivantes :

- ✓ La Direction en charge de la Transformation, de l'Alimentation, de la Promotion des Normes et de la Qualité Nutritionnelle des Produits Agricoles. Elle est composée de trois services dont le service 1 s'occupe de la promotion et la transformation des produits agricoles, le service 2 s'occupe de l'alimentation, la nutrition et la consommation des produits locaux, et le service 3 s'occupe des normes, la qualité et la métrologie.
- ✓ La Direction de la Nutrition est également une structure gouvernementale faisant partie du Ministère de la Santé. Elle s'occupe des aspects de nutrition en termes de coordination, et d'appui conseil. Elle est aussi chargée de concevoir, coordonner la mise en œuvre de la politique de nutrition au Burkina Faso, et contribuer à

gérer d'autres situations difficiles ou d'urgences avec d'autres structures habilitées à travailler dans le domaine de la nutrition.

- ✓ Le SP-CNLS-IST est une structure chargée de la coordination et de la mise en œuvre de toute la politique nationale sur le VIH SIDA-IST dans toutes ces composantes : orientations, politiques, organisationnelles, programmatiques, financières et opérationnelles sur le terrain. Il apporte un appui technique aux acteurs, travaille sous le contrôle du gouvernement pour la mobilisation des ressources. Il assure également de la mise à disposition au niveau des acteurs, des ressources financières, matérielles, techniques et assurent le suivi par des supervisions, formation et gestion financière des ressources allouer pour les activités liées aux VIH SIDA-IST.
- ✓ L'UNICEF au Burkina Faso, travaille dans les domaines tels que la nutrition, la santé, l'eau, assainissement, etc. L'un des objectifs de l'UNICEF est d'aboutir à un changement de vision de la nutrition. En matière de nutrition, il intervient dans l'appui du gouvernement et les ONG dans la lutte contre la malnutrition. Elle assure également la coordination des interventions humanitaires au niveau pays en situation d'urgence.
- ✓ La DGAEF est une direction du ministère de la femme et du genre, œuvrant dans les domaines suivants : action de promotion de l'entrepreneuriat féminine, appui des entreprises féminines à travers des formations, et l'appui à l'élaboration de texte et projet ainsi que le renforcement des capacités.
- ✓ Le REGIPIV-BF est une structure coordonnatrice des associations luttant contre le VIH/SIDA. Elle a pour rôle d'assurer le bien-être physique et mental des Personnes Vivant avec le VIH/SIDA (PV-VIH/SIDA). Les différentes activités menées sont entre autres le plaidoyer pour amener les politiques à avoir un œil sur les personnes souffrant de VIH/SIDA, la question de la gratuité des médicaments anti-retro-viraux (ARV), travailler à baisser le pris des examens biologiques, travailler à ce que les infirmiers arrivent à mieux prescrire les médicaments ARV. La structure travail aussi à la mobilisation des fonds pour la mise en œuvre des activités. Elle assure aussi la coordination de 84 associations membres du réseau réparties dans les 13 régions du Burkina Faso.
- ✓ Le PAMAC est une structure rattachée au SP/CNLS-IST. Leur objectif est de travailler à la professionnalisation des associations impliquées dans la lutte contre le VIH/SIDA, la

coordination des activités de lutte contre le VIH/SIDA, la tuberculose et le paludisme au niveau communautaire.

2.2. Type d'étude et période

Il s'agit d'une étude transversale conduite dans la période du 01 au 15 Février 2017.

2.3. Population d'étude et échantillonnage

La population d'étude était constituée par les personnes ressources des structures intervenant dans le domaine de la nutrition, VIH/Sida et genre. Ces structures étaient : des services du gouvernement, le secteur privé, les Organisations du système des Nations Unies.

Pour l'échantillonnage, nous avons adopté la méthode de choix raisonné en tenant compte des objectifs de l'étude.

Les techniques de collecte de données étaient basées sur la réalisation d'entretiens et une revue documentaire. Ainsi, le choix serait porté sur un total de 7 structures habilitées à désigner des personnes ressources pour les besoins de l'étude.

2.4. Collecte de données

2.4.1. Recherche documentaire sur les mécanismes de redevabilité

Elle était basée sur la synthèse de documents existants dans la littérature et portant sur les mécanismes de redevabilité ou les points suivants ont été développés :

- la définition de la redevabilité ;
- les composantes élémentaires d'un mécanisme de redevabilité ;
- des exemples de mécanismes de redevabilité (dans un système de coopération pour le développement et en nutrition) ;
- des recommandations relatives aux mécanismes de redevabilité.

Plus spécifiquement des recherches ont été faites sur les mécanismes de redevabilité dans le domaine de la nutrition.

2.4.2. Analyse du fonctionnement des mécanismes de redevabilité

Elle a été faite sur la base d'entretiens avec des personnes ressources s'appuyant sur des documents de référence en la matière. Les entretiens ont été conduits permettant de collecter les informations sur les mécanismes de redevabilité existants dans les différentes structures ci-dessus citées dans le cadre de l'étude.

2.4.2.1. Outils de collecte de données

a) Le formulaire d'information et de consentement

Il s'agit d'un formulaire conçu dans le cadre de la recherche permettant d'informer les

participants, des objectifs de l'étude et recueillir ensuite leur consentement de participation à l'étude. Le formulaire de consentement est un document qui est signé et indiquant l'accord de participation à l'étude après lecture du formulaire d'information. Ces formulaires sont présentés à l'annexe du document (annexe1 et annexe 2).

b) Le guide d'entretien

Il s'agit d'un questionnaire à administrer aux personnes ressources qui ont été identifiées dans les structures incluses dans l'étude. Il était constitué par des sujets portant sur les mécanismes de redevabilité et leur fonctionnalité dans chacun des structures. Le guide est présenté dans la partie annexe du document (annexe 3).

c) L'appareillage

Il était constitué de dictaphone numérique permettant d'enregistrer les entretiens entre le consultant et le participant.

2.4.2.2. Analyse et interprétation des données

Pour la recherche documentaire, l'analyse a été faite sur la base d'une synthèse de données disponibles dans la littérature. Pour les entretiens réalisés, les données ont été transcrites après écoutes, analysées qualitativement et synthétisées suivant les objectifs de l'étude. Pour chaque question, les réponses ont été synthétisées pour l'ensemble des participants tout en gardant l'anonymat en ce qui concerne les données collectées par entretien. Une interprétation des données collectées associée aux recherches documentaires ont permis d'aboutir à des résultats pertinents permettant ainsi de proposer un modèle de mécanisme de redevabilité ainsi que des recommandations. Ces éléments permettront de promouvoir et/ou renforcer la redevabilité des acteurs de la nutrition pour une bonne gestion de la nutrition.

3. Résultats et discussion

3.1. Généralités sur les mécanismes de redevabilité

3.1.1. Définition

Plusieurs définitions de la notion de redevabilité qui se recoupent ont été proposées par des auteurs. Ce sont :

Selon l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO), la redevabilité c'est l'obligation, ou la volonté de prendre ses responsabilités, de rendre des comptes pour ses actes. C'est aussi l'utilisation du pouvoir » (FAO, 2015).

Selon le Catholique Relief Service (CRS)-Haïti (2012), la redevabilité c'est le fait de travailler

avec les communautés, les participants au programme, les partenaires et la société civile afin de les traiter avec un respect et une dignité mutuelle et d'assurer une responsabilisation, une subsidiarité et une qualité dans tous les programmes.

Selon le Projet Sphère (2009), la redevabilité, c'est la manière dont les organisations et les projets font participer différents groupes à la prise de décision, la gestion des activités, l'évaluation et la remise en question des résultats.

3.1.2. Les composantes élémentaires d'un mécanisme de redevabilité

Les Objectifs, les outils de mesure et les instruments d'incitation sont les composantes élémentaires d'un mécanisme de redevabilité selon l'OCDE (Rahul Malhotra, 2015).

La figure 1 ci-dessous donne le fonctionnement concret de la notion de redevabilité, reposant sur ces trois composantes qui sont en interaction les uns avec les autres: des objectifs et engagements communs, des outils de mesure et d'analyse des progrès, et des moyens de stimuler l'action ou d'encourager les parties prenantes à modifier leur comportement afin de réaliser de plus amples avancées.

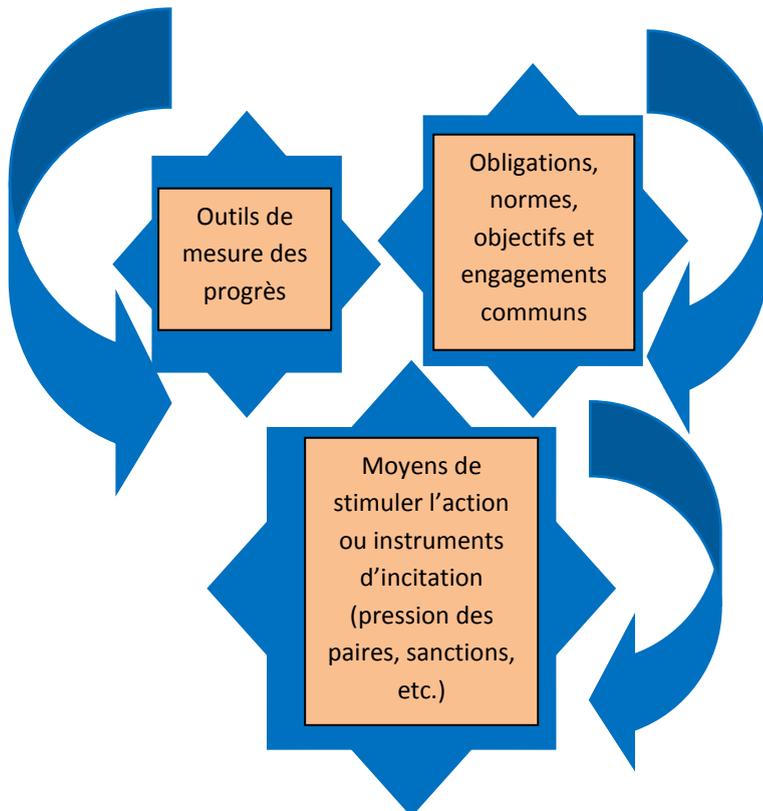


Figure 1 : Les composantes élémentaires d'un mécanisme de redevabilité

Les points ci-dessous décrivent le fonctionnement de la notion de redevabilité comme présentée par la figure 1 :

a. définition des objectifs et engagements communs : définir des objectifs de manière concertée ou prendre des engagements communs constituent le point de départ de l'exercice de la redevabilité car il s'agit d'arrêter les critères de référence au regard desquels les acteurs seront tenus de rendre des comptes.

b. définition des outils de mesure : des méthodes de mesure doivent être adoptées pour permettre de suivre et d'évaluer les progrès, et de mettre ainsi en évidence les résultats obtenus.

c. définition des moyens de stimulation de l'action : certains instruments peuvent être utilisés pour encourager un changement de stratégie lorsque les progrès se font attendre. Le dialogue, les enseignements de l'expérience, la pression des pairs, les sanctions et l'arbitrage sont autant de moyens possibles d'incitation à l'action. Ces derniers doivent être choisis en fonction des raisons pour lesquelles les objectifs n'ont pas été atteints. Par exemple, si cet échec est dû à un manque de volonté politique, la pression des pairs peut constituer un bon moyen d'y remédier. Si les progrès réalisés sont limités parce que les solutions requises sont mal connues des intéressés, ces derniers peuvent mettre à profit l'expérience de leurs pairs et prendre connaissance des résultats de leurs efforts, afin de pouvoir aller de l'avant.

Si les trois composantes essentielles énoncées plus haut peuvent avoir chacune une importance variable selon les mécanismes de redevabilité, elles sont toutes trois nécessaires pour que ces mécanismes puissent fonctionner. Si les actions à mener ou les résultats à obtenir sont imprécis, il n'est pas possible de demander des comptes à leur sujet. De même, s'il n'est pas convenu d'un moyen de déterminer les progrès qui ont pu être réalisés, il n'y aura aucun élément sur lequel se fonder pour stimuler l'action. Si l'on dispose d'informations sur les résultats qui n'ont pas été obtenus mais qu'il n'existe aucun moyen de recours ou de pression, les acteurs concernés ne peuvent pas être contraints d'assumer leurs responsabilités.

3.1.3. Modèle de redevabilité dans un système de coopération pour le développement

La coopération pour le développement comporte de nombreux niveaux d'activité et fait intervenir des acteurs très divers. Cette section décrit les principaux mécanismes et instruments de redevabilité actuellement utilisés dans le cadre de la coopération pour le développement (figure 2) et examine leurs points forts du point de vue des trois composantes précitées (figure 1).

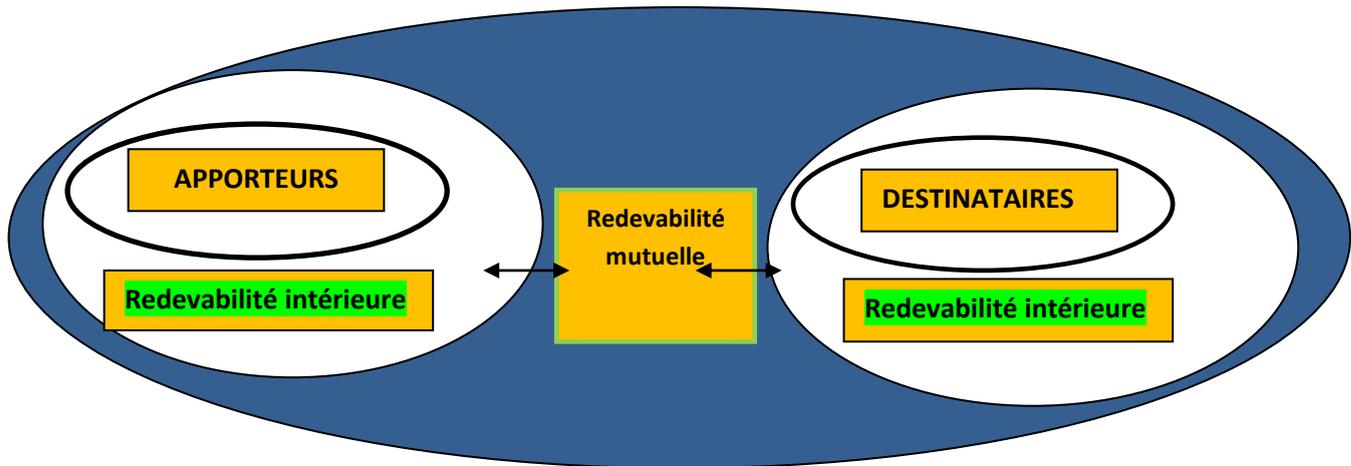


Figure 2 : Panorama de la redevabilité dans un système de coopération pour le développement

La notion de redevabilité mutuelle

Selon l'OCDE (Rahul Malhotra, 2015), la redevabilité mutuelle signifie que chacun est comptable devant chacun. Dans l'esprit qui a présidé à l'abandon progressif de la relation traditionnelle entre donateurs et bénéficiaires de l'aide, la redevabilité mutuelle a pour objet de promouvoir l'instauration, entre apporteurs et destinataires, de relations de partenariat qui mettent les deux parties sur un pied d'égalité pour la concrétisation des objectifs de développement, mais aussi pour la reddition de comptes sur les efforts déployés à cette fin. La redevabilité mutuelle incite à l'action car elle permet l'échange de données d'expériences et l'exercice d'une pression réciproque. Selon (Rahul Malhotra, 2015), la redevabilité mutuelle est un effort qui reste à poursuivre. Il ressort de la dernière enquête mondiale du Conseil Economique et Social des Nations Unies sur la redevabilité mutuelle qu'au niveau des pays, cet objectif est encore loin d'être atteint. Seulement 31 % des répondants estimaient que la redevabilité mutuelle était forte dans leur pays, et 53 % ont indiqué qu'elle était limitée (ECOSOC, 2014). Des conclusions analogues se dégagent du rapport 2014 de l'élément constitutif sur les résultats et la redevabilité, qui constate qu'il reste encore à mettre en place beaucoup d'accords nationaux concernant la redevabilité mutuelle, et que le suivi et l'évaluation des performances demeurent axés sur les destinataires et s'intéressent moins aux apporteurs (OCDE/PNUD, 2014). Il importe par conséquent de faire davantage d'efforts pour instaurer, au niveau des pays, des systèmes de redevabilité mutuelle qui

assurent une véritable réciprocité et incitent à l'action.

3.1.4. Recommandations relatives aux mécanismes de redevabilité dans un système de coopération pour le développement

D'une manière générale, les recommandations faites sur les mécanismes de redevabilité dans le cadre d'un système de coopération pour le développement sont:

- actualiser en permanence les normes et engagements mesurables et les adapter continuellement à l'évolution du contexte, afin qu'ils restent d'actualité et bien adaptés ;
- consolider les mécanismes de redevabilité existants, afin d'accroître au maximum leur contribution collective à l'échange de connaissances et à la redevabilité mutuelle ;
- centrer l'attention sur les résultats et sur les faits qui témoignent de l'efficacité des actions menées ;
- mettre en place des plateformes mondiales et régionales pour l'apprentissage mutuel et le dialogue.

3.2. Les mécanismes de redevabilité dans le domaine de la nutrition

3.2.1. Définition :

Selon Bernie Ward et Jay Goulde (2015), le mouvement SUN définit la redevabilité comme le fait de s'assurer que les actions, les décisions, les programmes et les politiques conçus par les responsables publics et autres décideurs sont bien mis en œuvre, atteignent les objectifs fixés et bénéficient aux communautés visées (Global Health Visions, 2015). La redevabilité vise certes le gouvernement, mais elle s'applique également aux autres acteurs clés du domaine de la nutrition, comme le secteur privé, les donateurs, les universitaires, les organismes des Nations Unies et les organisations de la société civile elles-mêmes. Le concept de « redevabilité sociale » fait référence à une forme de redevabilité résultant d'actions entreprises par les citoyens ou par les organisations de la société civile et visant à mettre l'État face à ses responsabilités et à le pousser à répondre à leurs besoins ; elle résulte également des efforts faits par le gouvernement et d'autres acteurs (médias, secteur privé, donateurs) pour soutenir ces actions (PNUD, 2010, Grandvoinet et *al.*, 2015). Pour le mouvement SUN, la redevabilité s'appuie sur la capacité à rendre compte des engagements, des responsabilités et des actions (Bernie Ward et Jay Goulde, 2015). Elle est facilitée par des attentes, des données et des mesures clairement définies. Elle se fonde sur l'un des principes d'engagement fondamentaux du mouvement SUN : la « redevabilité mutuelle », qui prévoit que toutes les parties prenantes se sentent responsables des engagements communs et doivent en rendre compte collectivement. Le mouvement SUN se concentre sur des mécanismes de redevabilité basés sur des

consensus, générant des accords communs à toutes les parties prenantes dans le domaine de la nutrition, afin d’agir pour rectifier le tir lorsque les responsabilités ne sont pas encore assumées. La figure 3 ci-dessous définit la redevabilité dans le domaine de la nutrition proposée par « The Global Nutrition Report, 2014 ».

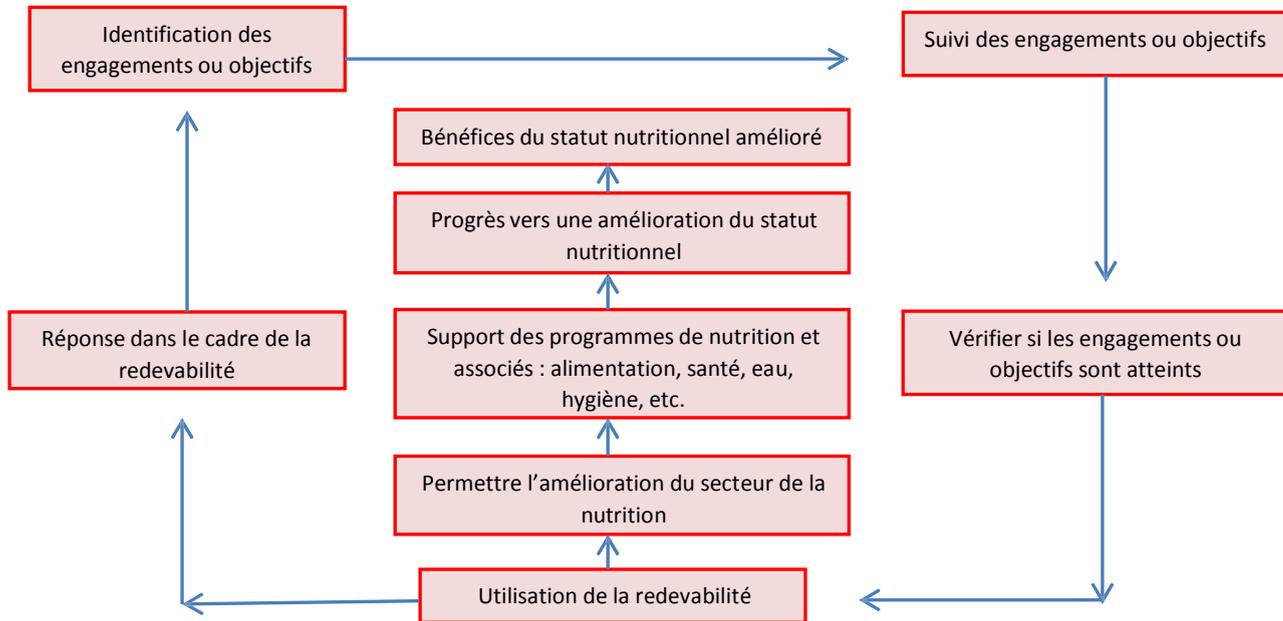


Figure 3 : Mécanisme de redevabilité dans le domaine de la nutrition (GNR, 2014)

3.2.2. Importance de la redevabilité et objectifs visés

Selon la stratégie SUN 2016-2020, le travail sur la redevabilité inclut le plaidoyer, la formation de coalitions et le suivi des résultats convenus. Le plaidoyer et la redevabilité sont des éléments clés de la stratégie SUN, avec un rôle essentiel joué par les acteurs de la société civile dans la coordination des initiatives de plaidoyer et dans le renforcement de la redevabilité de tous les acteurs (Bernie Ward et Jay Goulde, 2015). Le plaidoyer est nécessaire pour garantir des priorités, des engagements, des politiques, des plans, des programmes, des ressources et des capacités bien clairs en faveur de la nutrition. Le travail sur la redevabilité doit s’assurer que ceux-ci sont exécutés et répondent aux besoins et aux droits des plus marginalisés. Sans plaidoyer, rien ne permet de mettre les personnes détenant les pouvoirs face à leurs responsabilités, et sans redevabilité, il n’est pas forcément possible de concrétiser les gains obtenus grâce au plaidoyer. Le travail sur la redevabilité vise avant tout à s’assurer que la nutrition est une question politiquement visible, considérée comme prioritaire aux plus hauts niveaux du gouvernement et qu’elle le reste, par-delà les cycles politiques.

Il est nécessaire de susciter des engagements à plusieurs niveaux : sensibiliser les communautés en faisant appel à leur sens civique et multiplier le nombre de champions de la redevabilité (députés, médias, personnages publics), afin que les dirigeants soient tenus pour responsables du maintien de la nutrition parmi les priorités. Aussi, la redevabilité peut nous aider à nous assurer que cette place prioritaire accordée à la nutrition est soutenue par un environnement adéquat : un cadre juridique et politique clairement défini, un leadership au sein d'une partie importante du gouvernement et des ressources financières suffisantes.

Les alliances de la société civile (ASC) utilisent alors des outils de redevabilité pour s'assurer que les politiques sont bien appliquées et que les ressources sont allouées et dépensées de manière efficace et équitable. De plus, le travail de plaidoyer des ASC vise à s'assurer que des engagements SMART sont pris à l'échelle internationale ou nationale et que des plans nutritionnels nationaux et des cadres de suivi sont élaborés pour aider à exécuter ces engagements. La redevabilité mutuelle contribuera ensuite à maintenir la motivation et la bonne progression de tous, et nous aidera à déterminer ensemble les actions permettant de résoudre et de corriger les obstacles et les difficultés qui surviennent inévitablement. L'objectif ultime est d'établir une redevabilité vis-à-vis des personnes souffrant de malnutrition (les détenteurs de droits). Ceci inclut le travail des ASC visant à promouvoir la redevabilité du gouvernement et d'autres détenteurs du pouvoir vis-à-vis des « bénéficiaires directs » (comme les groupes de femmes, les clubs de mères, les coopératives agricoles ou les groupes de jeunes) afin de s'assurer que les interventions nutritionnelles bénéficient à ceux qui en ont le plus besoin. Cela signifie également que les ASC doivent « joindre le geste à la parole » et assumer leurs propres responsabilités, aussi bien vis-à-vis des bénéficiaires (« redevabilité vers l'avant ») que vis-à-vis de leurs membres (« redevabilité interne »), du gouvernement et des donateurs (« redevabilité vers le haut »).

3.2.3. Le fonctionnement et la promotion de la redevabilité au sein du mouvement SUN Selon Schedler (1999), la redevabilité se décompose en deux grands éléments : **la responsabilité de ses actes** (l'obligation de rendre des comptes, de justifier les actions et les décisions, et le droit d'obtenir une réponse) ; et le **caractère exécutoire** (s'assurer que des mesures sont prises ou que des recours sont prévus en cas de défaut de redevabilité. Mais surtout, l'application ne concerne pas uniquement les pénalités ou les conséquences lorsque les responsabilités ne sont pas assumées ; il s'agit également d'être capable de prendre des mesures pour apporter des corrections.

Les systèmes de redevabilité (figure 4) peuvent être « horizontaux » (des systèmes au sein de l'État lui-même, comme les systèmes de gestion et de transmission de rapports des ministères et autres organismes publics, les services d'audit, le système judiciaire et le parlement), mais aussi « verticaux » (dirigés par des citoyens ou par des organisations de la société civile) (UNIFEM, 2008).

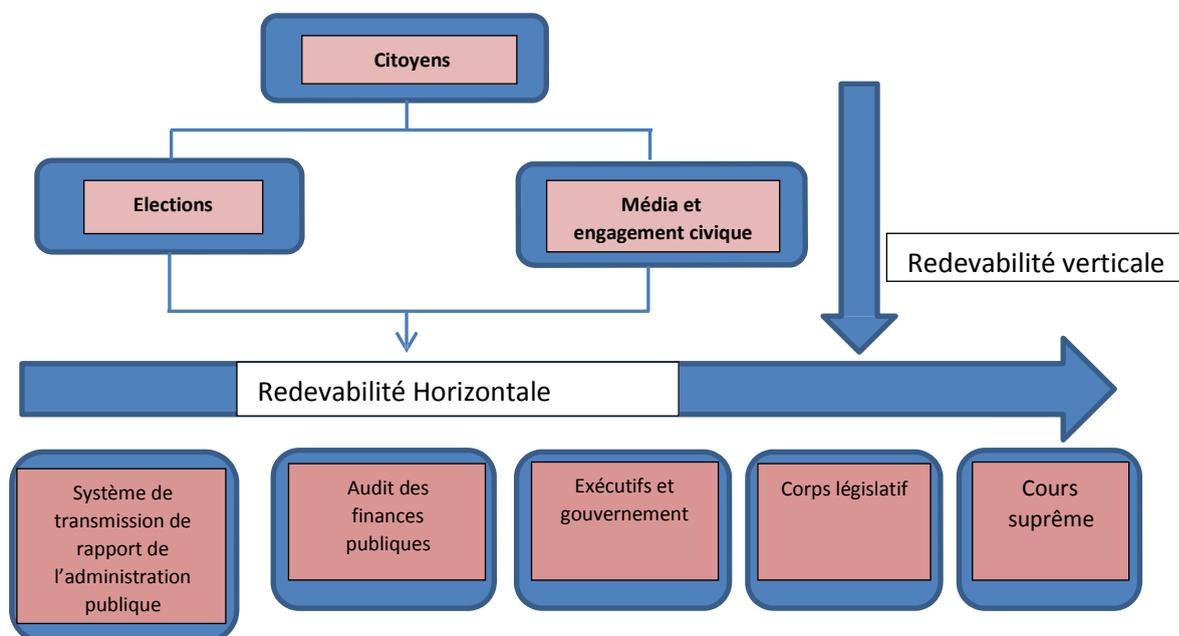


Figure 4 : Les dimensions verticale et horizontale de la redevabilité

Les auteurs Bernie Ward et Jay Goulde (2015), ont montré que pour le mouvement SUN, la redevabilité s'appuie sur la capacité à rendre compte des engagements, des responsabilités et des actions. Elle est facilitée par des attentes, des données et des mesures clairement définies. Elle se fonde sur l'un des principes d'engagement fondamentaux du mouvement SUN : la « **redevabilité mutuelle** », qui prévoit que toutes les parties prenantes se sentent responsables des engagements communs et doivent en rendre compte collectivement. Cela signifie, comme le souligne la stratégie SUN, que les formes « rigides » de redevabilité, comme les demandes de renseignements officielles, les actions en justice ou les censures, seraient rarement, voire jamais, utilisées, car elles seraient largement incompatibles avec l'esprit et la philosophie du mouvement, et s'avèreraient sans doute peu utiles aux objectifs du mouvement. Le mouvement SUN se concentre davantage sur les mécanismes reposant sur des consensus, générant parmi les acteurs du secteur de la nutrition des accords communs visant à agir pour corriger le tir lorsque les responsabilités ne sont toujours pas assumées.

La Stratégie 2016-2020 du mouvement SUN souligne six éléments importants pour

promouvoir la redevabilité : i) **harmoniser** les buts, les objectifs et les contributions respectives ; ii) créer et renforcer des systèmes permettant de faire des **commentaires** sur les progrès ; iii) **communiquer sur les progrès** en toute transparence ; iv) **mettre en avant** les réussites et étudier comment les partager, les développer et les reproduire ; v) se mettre d'accord sur la façon de **rectifier le tir** lorsque les actions ne sont pas concrétisées ou n'ont pas l'effet escompté ; et vi) travailler en s'appuyant largement sur **l'encouragement et le soutien, et sur une redevabilité commune** à l'égard des engagements pris dans la stratégie globale et dans les plans de travail du mouvement.

3.3. Résultats d'analyse du fonctionnement des mécanismes de redevabilité au Burkina Faso

Dans cette partie, sont présentés les résultats de notre étude sur les mécanismes de redevabilité suite aux entretiens réalisés dans les différentes structures. Un total de 7 personnes ressources sur les 7 à inclure dans les structures ont participé à l'étude dont les résultats sont présentés après audition et transcription des entretiens.

3.3.1. Résultats sur la définition de la redevabilité

Une synthèse des réponses à la première question « *Qu'est-ce que la redevabilité selon vous ?* » est présentée dans cette partie.

Définition 1 : la redevabilité a été définie comme le fait de rendre compte à des personnes ou à des structures sur des questions données de manière régulière et précise, sincère, objective et en toute transparence. La redevabilité serait à différents niveaux : au niveau des supérieurs hiérarchiques comme dans le cadre du mouvement SUN ou les structures doivent rendre compte suite à leur adhésion dans le mouvement en 2011 ; la redevabilité doit s'adresser aux bénéficiaires, mais cela est souvent moins effective de la part de notre structure même si dans le principe nous savons que ces bénéficiaires doivent être pris en compte au niveau inférieur.

Définition 2 : la redevabilité a été définie comme étant des obligations de rendre compte aux partenaires publiques/privés par rapport aux contrats qui les lient, mais aussi de rendre compte à la communauté de la mise en œuvre de la mission qui leur a été confiée. Cette communauté peut-être la communauté à la base ou celle représentée, soit à travers l'Assemblée Nationale, ou les institutions que sont les ministères, ou d'autres cadres organisés qui peuvent être des cadres de concertations. Il y'a obligation de rendre compte à tous ces gens et aussi de répondre aux interrogations qui leur seront posées. La notion de redevabilité,

c'est le devoir de rendre compte de la mission à nous confier de l'utilisation des ressources mises à notre disposition de la part des partenaires.

Définition 3 : la redevabilité se définit comme la capacité de rendre compte des actions envers les supérieurs et envers ceux avec qui on mène les actions.

Définition 4 : la redevabilité, c'est le fait de nous mettre devant un fait ou encore le fait de nous mettre devant notre engagement. Il s'agit d'une stratégie mise en place pour envoyer l'individu devant un fait ou il s'est engagé à faire quelque chose. Exemple : au temps t1 tu as dit cela, au temps t3, voilà où nous sommes et qu'est-ce que tu as fait pour changer les choses.

Définition 5 : la redevabilité, c'est le fait de pouvoir rendre compte de ce qu'on a fait à partir des moyens qu'on a reçus. Ces structures qui ont reçu les ressources ont **l'obligation** des performances et des résultats. C'est cette redevabilité qui permet de présenter les résultats de ce qu'on réalise au quotidien et c'est cette redevabilité qui permet de montrer l'efficacité et l'efficience de la structure.

Ou encore, la redevabilité, c'est le fait de rendre compte de ce qu'on a reçu, et qu'on doit exprimer par des écrits en termes de satisfaction et de gouvernance envers les personnes qui vous ont octroyé les ressources. Si une association a une redevabilité envers une structure qui à son tour a une redevabilité envers les bailleurs, cela se fait à travers les outils.

3.3.2. Résultats des entretiens sur la question portant sur les mécanismes de redevabilité

Dans cette partie où il était question de donner les mécanismes de redevabilité existants dans les structures, une réponse synthétisée issue des entretiens est présentée par rapport à la question « *Existe-il un système (ou mécanisme) de redevabilité dans votre structure (Nutrition, ou VIH ou Genre) ?* » :

Exemple 1 de mécanisme de redevabilité: un financement a été reçu de la FAO selon un accord (projet A) dont l'objectif était de former les représentants des ONG et qui à leur tour devraient former les acteurs au niveau décentralisé. Une supervision des activités par la structure et ensuite un compte-rendu a été fait aux bailleurs de fonds (NB : cadre des activités de 2015-2016) ;

Exemple 2 de mécanisme de redevabilité: un financement a été obtenu de la part de l'état. Des activités ont été menées, et ensuite une évaluation de ces activités a été faite avec une production de rapport (rapport financier). Ce rapport serait une compilation de rapports trimestriels pour être rendus à la hiérarchie (transmission au Directeur qui ensuite, se charge de transmettre au Ministère) ;

Exemple 3 de mécanisme de redevabilité : elle est centralisée au niveau du ministère de la santé pour des questions de santé et de nutrition spécifique. Il s'agit d'un mécanisme qui remonte du niveau périphérique jusqu'au niveau central. Un logiciel appelé ENDOS (entrepôts de données sanitaires) existe pour des questions de redevabilité. Les données remontent depuis la périphérie jusqu'au niveau central et ensuite un partage est fait avec les partenaires qui attendent beaucoup d'informations de notre structure. Les indicateurs sur la malnutrition conçus sont renseignés mensuellement depuis le niveau périphérique par les agents de santé. Exemples d'indicateurs : nouveaux cas dépistés, nouveaux cas pris en charge, critères de performances définis. Ces indicateurs seront associés à d'autres dans le système de santé et l'ensemble des données sont ensuite partagées avec les partenaires et différents intervenants. Au sein de notre structure, nous envisageons de créer une plateforme d'informations multisectorielles afin d'améliorer la redevabilité. Il y'a des actions qui visent à améliorer les données : sorties sur le terrain afin de contrôler les intrants et faire une corrélation avec les indicateurs collectés, vérification des données de performances si cela répond à la réalité des commentaires (ce processus est appelé validation des données).

Exemple 4 de mécanisme de redevabilité : il existe un système qui fonctionne comme ainsi : un compte rendu des activités est fait annuellement entre plusieurs comités : comité central (structure mère), comités régionaux, comités provinciaux, comités villageois et secteurs. Les données compilées au niveau des structures (privées, ministérielles, monde associatif, autres acteurs/partenaires/Nations Unies) sont transmis au niveau de la coordination central qui est notre structure. Enfin, un compte rendu final est fait sur la base des documents à une session de validation des données. Dans notre système de redevabilité le bailleur est invité à venir voir ce qui se passe.

Exemple 5 de mécanisme de redevabilité : il fonctionne ainsi: nous élaborons des programmes d'activités, ensuite de rapport d'activités trimestrielles et annuelles. En termes de redevabilité envers les publics cibles, nous organisons des ateliers de partage d'expériences. Aussi, nous organisons des ateliers avec les partenaires techniques pour partager les bonnes pratiques envers notre public cible ou pour rendre compte de ce que nous faisons au niveau de la direction.

Exemple 6 de mécanisme de redevabilité : il y'a un mécanisme de suivi-évaluation pour le suivi de la redevabilité par thématique : VIH, tuberculose. Ainsi, nous attendons que les structures fassent remonter les données et nous aussi nous rendons compte aux bailleurs de fonds :

réception des données à la base, mise en place d'un rapport semestriel, compilation et compte rendu aux bailleurs. Les associations qui participent à des cadres de concertation avec les districts sanitaires font remonter l'information sur ce qu'ils ont reçu, ce qu'ils en ont fait et comment. Certains acteurs et bénéficiaires viennent témoigner de cette redevabilité envers l'association qui les appuie à la base. Il y'a des supports de documents qui existent, mais il y'a également des cadres de concertation qui se font de façon directe entre les ONG, les donateurs et les bénéficiaires. Nous avons une base de données pour inclure toute les données. Nous avons mis en place des structures de coordination qui faisaient remonter les données des régions.

3.3.3. Résultats pour les éléments constitutifs des actions menées par les structures

Dans cette partie, une synthèse des réponses portant sur la question « *les éléments ou points suivants font-ils partis de vos actions menées au sein de la structure ?* » est présentée :

Exemple 1 d'éléments constitutifs : les objectifs ou engagements visés sont définis pour les actions menées ; il y'a une planification annuelle et une subdivision trimestrielle des activités ; les activités sont budgétisées selon la planification avec une gestion des dépenses réalisées. Ainsi, pour notre structure, une documentation des résultats sous forme de rapport pour chaque activité trimestrielle et ensuite annuelle est faite. Nous ne disposons pas encore d'un dispositif d'évaluation de performance pour voir si les objectifs sont atteints ou pour mesurer les impacts (dû au manque de budget) et cela constitue l'un de nos points faibles dans notre mécanisme de redevabilité. Ce point faible s'observe pour les activités budgétisées par les financements de l'état. Par contre pour certains projets financés par des ONG (en exemple la FAO), le système d'évaluation post projet existe et bien poussé car ils ont besoins de voir l'impact des projets financés. Nos sources de financement sont: le budget de l'état en général, mais d'autres activités sont financées par quelques partenaires. Nous ne disposons pas de système de plaidoyer actuellement, car deux programmes existent depuis la création de notre structure et sont financés par l'état. Cependant, pour obtenir les financements annuels dans le cadre de ces programmes, nous faisons une planification et proposition des activités à l'état, qui après analyse, peut valider le budget en fonction de ces moyens pour la mise en œuvre. Après une activité, un compte rendu est fait aux bailleurs sous forme de rapport technique. Dans ce cas, nous utilisons des grilles d'évaluation permettant d'avoir le niveau de satisfaction technique des bénéficiaires, aussi de connaître le nombre de personnes touchées et le nombre d'activités réalisées et qui sera transmis à l'état comme un compte rendu. Nous disposons ensuite des rapports trimestriels et annuels

qui seront présentés à la direction générale au cours d'une Assemblée Générale, faisant ressortir les objectifs atteints (en termes de quantités et qualités) : il s'agit de la redevabilité au niveau interne et ministérielle. En prenant l'exemple d'activité de démonstration culinaire, il y'a un système qui permet aux bénéficiaires de revenir aux acteurs après une démonstration culinaire, une formation ou une sensibilisation, ou activités de présentation des mets nationaux. Les agents décentralisés suivent ces activités et font remonter l'information au niveau de notre structure et cela permet de mieux nous organiser l'année suivante (surtout en termes de lacunes, et difficultés sur les notions de base en hygiène par exemple, formation sur certains aspect de base avant l'activité). Enfin, nous n'avons pas un mécanisme de redevabilité pour les bénéficiaires. Pour le plaider nous envisageons de mettre en place un système dans l'avenir.

Exemple 2 d'éléments constitutifs: nous avons des objectifs ou engagements visés dans le cadre de nos activités. En exemple, nous avons la promotion de l'Alimentation du Nourrisson et du Jeune Enfant. De plus d'autres exemples d'objectifs visés sont : le renforcement des capacités, comment renforcer les outils qui existent, comment améliorer la compréhension des acteurs sur le terrain avec l'appui des partenaires techniques (OMS, UNICEF, PAM), sur la manière de rendre compte. La mise en œuvre de nos actions est faite annuellement et suivant une budgétisation. Il y'a un suivi des dépenses faites mais cela n'est pas bien formalisé et nous espérons mûrir la réflexion pour l'améliorer. Nous disposons des documentations pour les résultats atteints que nous fournissons à nos partenaires. Nous faisons une gestion des performances lors de la mise en œuvre de nos activités. Par exemple, pour la prise en charge, il y'a des critères de performance qui marchent bien, mais pour la prévention, le suivi est difficile (exemples : critère de performance, normes de qualité). Pour certains programmes il y'a encore des choses à améliorer. Par contre, nous avons un système de suivi et évaluation mis en place dans les directions centrales. Ainsi, ils suivent la mise en œuvre des plans d'actions, des différents indicateurs, critères de performance, avec un bilan annuel qui est compilé dans le bilan général du Ministère de tutelle. Certains bilans sont suivis mensuellement, d'autres trimestriellement, ou semestriellement. Nos sources de financement sont: UNICEF, qui est un partenaire technique et financier, PAM, OMS, REACH, GRET ; HKI, USAID, ECHO (à travers UNICEF), M I, CRS (Financement indirect). Nous avons un système de plaidoyer propre à la structure qui fonctionne ainsi : nous élaborons un plan d'action technique et financier que nous présentons à l'issue des sessions organisées avec les bailleurs, partenaires techniques et

financiers (cela ouvre la porte au plaidoyer sur place). Les bailleurs après avoir pris des notes sur des priorités, ils financent les activités. Il s'agit dans ce cas d'un système de plaidoyer groupé. Le plaidoyer peut également être initié par un partenaire lors d'une rencontre à laquelle nous avons été invités. Dans ce cas il s'agit d'un système de plaidoyer isolé. Le plaidoyer peut ne pas aboutir selon les tendances internationales (finances, thématiques prioritaires par rapport à un pays, ou des urgences dans un pays ou les ressources sont orientées, ou selon l'intérêt pour le bailleur).

Après une activité, nous avons obligation de rendre compte de la mise en œuvre (rapport technique et financier). Ce compte rendu permet encore d'avoir d'autres financements. Notre structure a des rencontres mensuelles ou tous les services rendent compte des actions menées (techniques, résultats obtenus, les perspectives). Il n'y a pas de compte rendu aux bénéficiaires et cela est une faiblesse de notre structure. Pour cela, nous avons une vision d'impliquer les collectivités sur la base de la planification pour qu'ils aient un compte rendu à faire aux bénéficiaires.

Exemple 3 d'éléments constitutifs: nous avons des objectifs ou engagements visés. En exemple, mettre fin à l'épidémie du Sida dans les 30 années à venir. Dans la planification de nos activités, nous avons souvent un programme quinquennal subdivisé en programmes annuels, trimestriels ou semestriels ou hebdomadaires accompagnés de rapport des mêmes périodes. La budgétisation et la gestion des dépenses des programmes sont faites suivant les périodes comme indiquées précédemment. Ainsi, le coût global du cadre stratégique quinquennal, est subdivisé pour les programmes régionaux en section publique santé et non santé, commun et non commun, les programmes de coordination central avec un cadrage budgétaire pour chaque activité par secteurs. Nous rencontrons des difficultés car la complétude totale de données physiques ou financières n'existe pas. Nous avons une insuffisance pour la documentation des résultats atteints et cela est due au fait que les acteurs ont souvent peur « qu'on ne dise qu'on a bien, mieux ou mal fait ». En exemple, au sein de notre structure, après 30 années d'activités il manquait de documentations écrites pour faire un bilan réel. Pour la gestion des performances lors de la mise en œuvre de nos activités, seule une mesure liée aux objectifs est faite mais pas de mesure pour les effets. Nous disposons par contre d'un système de suivi et d'évaluation de nos actions menées se faisant sur la base de manuel national de suivi et d'évaluation : ce manuel décrit le mécanisme de suivi et d'évaluation, mais l'applicabilité pose problème.

Nos sources de financement sont : l'état Burkinabé, partenaires bilatéraux : USAID, coopération française, chinoise, danoise, donateurs privés nationaux, entreprises, coopérations décentralisées à travers les communes (exemple : la commune de Paris soutien le développement des programmes au Burkina Faso). Nous avons une contribution financière de la communauté à travers les ménages qui ne sont pas pris en compte (auto- prise en charge de nos patients liée à des cas de stigmatisation sociale). Dans notre système de plaidoyer, nous mettons le chef de l'état au plus haut niveau des autorités, ensuite les Nations Unies par le mécanisme de la table ronde des bailleurs, par des approches individuelles, à travers les organisations de la société civile qui par des porte-voix, au moyen des visites, essais de faire des plaidoyers. De plus, il y'a l'approche des élus locaux comme l'Assemblée Nationale. Enfin, nous disposons d'une combinaison d'approches pour entamer le plaidoyer : au moyen de lettre, rédaction et présentation de plan d'action, organisation des rencontres avec les partenaires du domaine ou aux hommes de média, les chefs coutumiers et religieux afin de communiquer pour la lutte contre le VIH. Dans le cadre de nos activités, un compte rendu est fait aux bailleurs et bénéficiaires mais pour les bénéficiaires, il n'y'a pas de cadre formel pour la redevabilité.

Exemple 4 d'éléments constitutifs : Oui, nous avons des objectifs visés avec des indicateurs de suivi et d'évaluation. La planification de nos activités est trimestrielle avec des rapports trimestriels et ensuite annuels. Nous faisons une budgétisation annuelle de nos activités que nous soumettons aux partenaires techniques et aussi à l'état. Pour la gestion des dépenses, elle est faite par un service financier. Nous avons aussi une documentation sous forme de rapport de nos activités déjà faites ou en cours. Pour la gestion des performances, nous n'avions pas tout le temps les moyens de le faire dû à un manque de budget, mais à présent, nous intégrons ce volet dans le budget. Pour l'absence de gestion des performances, nous avons remarqué que nos activités n'ont pas pu être bénéfique au publique cible. Le suivi-évaluation de nos activités est fait par un service spécialisé du ministère (la direction des études et statistiques sectorielles) et cela sur la base des indicateurs qui nous disent si nous sommes sur la bonne voie dans nos activités.

Nos sources de financements sont entre autres le budget de l'état, la banque mondiale et la banque africaine de développement. Le système de plaidoyer nous permettant d'obtenir ces financements est : (a) le partenaire nous identifie selon leur domaine d'intervention qui est en adéquation avec nos domaines d'activités, ou (b) nous élaborons des fiches de requêtes connaissant le domaine d'intervention du partenaire technique et nous les soumettons. Ainsi,

s'il les trouve pertinentes, il nous finance. Pour un compte rendu, nous organisons des revues trimestrielles en invitant les acteurs concernés pour donner l'état d'avancement des activités. Aussi, nos partenaires organisent des missions pour venir voir ces activités et nous trouvons des solutions de progrès ensemble. A l'heure actuelle, nous ne sommes pas trop avancer dans la redevabilité envers les bénéficiaires et cela est un point faible. Nous avons aussi des comptes rendus à l'interne et à la hiérarchie.

Exemple 5 d'éléments constitutifs : on part toujours d'un objectif visé et nous menons des activités qui vont nous permettre de pouvoir atteindre cet objectif. Nous faisons ensuite une planification annuelle sur la base du plan stratégique quinquennal et nous élaborons un plan opérationnel. De plus, nous faisons une planification trimestrielle tenant compte du plan d'action annuelle. Dans le plan stratégique nous mentionnons le budget qui peut subir une modification en fonction du bailleur selon ses moyens. Pour la gestion des dépenses, chaque partenaire a sa grille de dépenses. Nous aussi nous avons notre manuel de procédure élaboré par expertise France et on essaie de suivre. De plus, nous avons un logiciel de gestion des dépenses qui est « DON PRO ». Les documents de résultats sont élaborés chaque année sous forme de rapport dans lequel on capitalise les meilleures pratiques permettant de postuler à l'aide d'abstract (Exemple : soumission d'abstract à SISMA qui est la conférence internationale sur le SIDA en Afrique). Concernant la gestion des performances, nous avons un cadre de performance à travers des indicateurs. Il y'a des indicateurs de performance du cadre stratégique mis en relation avec ceux du REGIPV-BF (On part d'un pourcentage x et arriver à un pourcentage y et voir l'évolution). Nous avons un plan de suivi-évaluation, un plan de suivi-supervision du niveau national jusqu'au niveau terrain. Cependant, avec les restrictions budgétaires, nous n'arrivons plus à faire ces suivis dans toutes les associations. Dans chacun des régions, on a une coordination régionale en contribution. Après eux, ce sont les associations qui fournissent les rapports et les coordonnateurs régionaux centralisent les données pour remonter. Le plan de suivi-supervision est basé sur le fait qu'on implique la coordination régional car il on aussi l'œil sur les activités. Nous avons des remonter de donner selon les financements au plus tard le 25 du trimestre. Ensuite, on compile les rapports et on fait le bilan en fin d'année. Ensuite, on rencontre UNICEF et on montre le plan, on présente aussi les rapports des différentes activités passées. Aussi, on peut concevoir un projet sur un thème et on

soumet à un bailleur sensible. De plus, on participe à des appels à projet (ex SIDATHON), on fait intervenir des personnes influentes pour pousser le dossier après soumission. Exemple : dans le cadre de nos activités, nous avons rédigé un projet et fait des plaidoyers à l'endroit du président de l'assemblée nationale du Burkina Faso et celui-ci a apporté une contribution, et aussi a incité les autres députés à faire autant. Un autre exemple est que nous soumettons des appels à projet à Sidaction en France ou la fondation « West African Women » au Ghana. Pour ce qui est du compte rendu aux bailleurs et bénéficiaires, il faut noter que chaque bailleur a son canevas de rapportage qu'il nous donne et nous nous soumettons. Pour des associations et bénéficiaires c'est un feedback qui est fait. Le rapport qui est envoyé au bailleur lorsqu'il est validé, une copie est envoyée par voie d'E-mail aux associations impliquées. Nous avons 3 canevas de rapportage ou on s'adapte à cela et cela fatigue le suivi-évaluation.

On encourage chaque fois qu'un retour soit fait au bénéficiaire. L'association fait un bilan avec les membres et bénéficiaires et cela est fait à 80%. Dans certaines associations la redevabilité n'est pas souvent visible et pour ces cas, il y'a une tension entre nous, la structure et les acteurs.

Exemple 6 d'éléments constitutifs : Nous avons un cadre logique qui présente les objectifs, les résultats attendus. Chaque année, nous avons un plan d'action, avec une planification annuelle avec des revues à mi-parcours par semestre. La budgétisation se fait annuellement avec des possibilités de modification. Pour la gestion des dépenses, on a un manuel de procédure sur la gestion qui est suivi par un gestionnaire. Concernant la documentation des résultats, il y'a un rapport à mi-parcours semestriel et ensuite un rapport annuel qui est validé par les partenaires financiers. Pour la gestion des performances, elle est faite sur la base du suivi-évaluation ou nous voyons si les activités planifiées ont été réalisées ou sont en voie d'être réalisées. Ensuite, selon notre bilan des commentaires sont faits selon les écarts.

Nos sources de financement sont : les coopérations Danoise, Belges, Autrichiennes, la BAD, le fonds mondial 2002 VIH, le PNUD, les financements de l'état Burkinabè, et un autre bailleur dont le nom est (ensemble pour une solidarité thérapeutique en réseau). Pour le plaidoyer, nous rédigeons des projets qu'on soumet aux bailleurs et aussi nous soumissionnons à des appels à projets nationaux et internationaux. Le compte rendu est fait à travers les rapports et à travers les comités de pilotage où on présente les résultats aux différents bailleurs. C'est l'occasion de montrer une certaine redevabilité vis-à-vis des partenaires qui nous financent ou nous accompagnent. Dans le temps, on organisait des cadres de concertation par région pour présenter les résultats atteints avec les bénéficiaires, mais pour manque de ressources actuellement, cela n'est plus d'actualité. Mais, au niveau national pour le dépistage,

année il y'a une rencontre de concertation et c'est l'occasion de présenter les résultats et les perspectives pour les campagnes à venir. Ensuite, on fait une réunion annuelle pour la restitution des données. Certains bailleurs donnent des grilles de rapport que nous renseignons et envoyer (PNUD, SP-CNLS-IST). Nous avons un site web ou nous postons nos rapports sur internet. Donc, les associations qui travaillent avec notre structure ont accès à ces rapports. Nous ne pouvons pas convier les bénéficiaires à ces rencontres, mais nous convions les coordonnateurs des associations qui vont rendre compte à la base.

3.3.4. Résultats pour le mécanisme de fonctionnement des éléments constitutifs des actions menées par la structure

Dans cette partie, nous présentons une synthèse des résultats portant sur la question « *pouvez-vous nous expliquer le mécanisme de fonctionnement de l'ensemble de ces éléments (éléments de la question 3) au sein de votre structure ?* ».

Exemple 1 de mécanisme de fonctionnement des éléments : nous avons un système de redevabilité organisé depuis la base jusqu'au niveau central et vers les partenaires à travers un dispositif et des indicateurs bien définis pour : la prise en charge, la prévention, la performance dans la mise en œuvre des interventions. Notre structure travaille avec des répondants dans des structures autres que notre ministère de tutelle et travaille dans le domaine de la nutrition, sécurité alimentaire. Ces répondants alimentent le cadre commun de résultats multisectoriels. Nous envisageons officialiser ces répondants pour qu'ils fournissent des résultats demandés.

Exemple 2 de mécanisme de fonctionnement des éléments : Notre structure encourage la planification participative, encourage la collecte et remontée des données de la base jusqu'au niveau central. Au niveau des bénéficiaires, la redevabilité est très peu faite comme la population ne contribue pas assez. Il y'a des documents de planification faits par les parties prenantes et soumis dans un cadre multisectoriel, avec une mise en œuvre par le conseil, qui à son tour pourra faire des recommandations. L'appréciation des résultats à travers les objectifs n'est pas systématiquement faite. Ce qui est beaucoup fait, c'est la mesure des dépenses.

Exemple 3 de mécanisme de fonctionnement des éléments : nous faisons une planification annuelle et une budgétisation sur la base des objectifs, indicateurs et résultats attendus. Ensuite, nous faisons la mise en œuvre des activités en incluant le suivi et l'évaluation par un service spécialisé du ministère (direction des études statistiques et sectorielles). A la fin, un rapport annuel est fait.

Exemple 4 de mécanisme de fonctionnement des éléments : Il y'a un constat sur le terrain quand nous voyons qu'il y'a une situation anormale. On définit des objectifs à travers un projet, énumération des activités, budgétisation, discussion avec le bailleur, révision du budget si besoin, exécution sur le terrain par les associations partenaires avec les périodes de transmission de rapport à notre niveau (structure de coordination). Ainsi, la planification des activités est faite en respectant la périodicité des choses si le projet est accepté. Toute activité qui sera exécutée doit avoir un effet de sorte à changer les choses, c'est à dire l'objectif visé. Quand les activités sont exécutées, le rapport est fait et transmis et un feedback est fait aux associations que nous invitons aussi à faire un feedback au niveau des membres et bénéficiaires. Si une association reçoit un fonds, il s'assoit avec ses membres et ses bénéficiaires pour parler du fonds reçu permettant de mener les activités. A la fin, il a l'obligation de faire un bilan avec ses bénéficiaires et ses membres. Si une association ne respecte pas les conditions de compte rendu, on passe à d'autres associations. Nous travaillons à pouvoir honorer ce que nous avons dit.

Exemple 5 de mécanisme de fonctionnement des éléments : notre objectif découle du programme national développement sanitaire (PNDS). Ensuite, nous intervenons en fonction des objectifs spécifiques. A partir des ressources mises à notre disposition nous planifions les activités pour atteindre les objectifs. Nous subdivisons les activités (dépistage, prise en charge, appui institutionnel, renforcement des capacités). Mais, nous prenons en compte les besoins d'un certain nombre de personnes. Les associations doivent avoir des objectifs rattachés à ceux du SP/CNLS-IST. Nous prenons en compte les besoins. Les objectifs au niveau de notre structure dépendent de ceux du niveau national (cadre stratégique national). De là, nous élaborons des objectifs quinquennaux (globaux, spécifiques), ensuite, nous élaborons des fiches techniques d'intervention. Pour chaque association, on a des Objectifs visés avec des thématiques abordées, des activités que nous identifions ensemble et que nous budgétisons. La fiche technique, c'est comme un petit projet que l'association devra mettre en œuvre durant le grand projet avec les objectifs, les indicateurs attendus, le budget alloué et le suivi-évaluation. Partant de là, les structures reçoivent des fonds pour mettre en œuvre ces activités. Les données sont centralisées et nous permettent d'élaborer des rapports et faire remonter aux partenaires.

3.3.5. Résultats sur la mise en œuvre et l'atteinte des objectifs pour les actions, les décisions, les programmes et les politiques

Dans cette partie, les résultats sur la question « *Pensez-vous que les actions, les décisions, les programmes et les politiques conçus par le gouvernement et les donateurs (privés,*

Nations Unies) et la société civile (a) sont-ils bien mis en œuvre ? (b) atteignent-ils les objectifs définis ? ».

Exemple 1 de réponses : nous pensons que les objectifs sont atteints timidement car la baisse des taux de malnutritions pourraient s'améliorer si l'on faisait un focus sur la diversification alimentaire des mets locaux.

Exemple 2 de réponses : nous pensons que oui et non, parce que les programmes sont mis en œuvre mais il y'a encore des poches d'améliorations à faire. Puisqu'il y'a des orientations nationales sur certains programmes qui sont mis en œuvre par notre structure, mais aussi par certains acteurs. Mais notre structure n'a pas par moment toutes les informations de la part des acteurs qui les appuient. Donc il y'a toujours des imperfections. Depuis un certain temps, il y'a une plateforme d'ONG et acteurs de la nutrition ou notre structure participe et cela permettra d'améliorer la mise en œuvre des programmes dans l'avenir. Pour le gouvernement, certaines décisions sont mises en œuvres mais il y'a encore des difficultés de terrain comme par exemples : si les acteurs ne sont pas motivés ou si toutes les conditions ne sont pas réunies, difficultés sur la gestion des intrants nutritionnels qui est très regardant et très regardée, difficultés dans le respect des protocoles qui nécessitent d'autres formations engendrant des coûts. Le secteur privé fait beaucoup d'efforts et il y'a un partenariat gagnant-gagnant. Pour certains partenaires organisés en réseau de secteur et qui prennent en compte et appliquent ce que notre structure donnent comme orientation et comme directive, leurs actions, décisions, programmes et politiques sont bien mis en œuvre. Cependant, ils n'ont pas souvent tous les moyens et ils ont besoins d'un accompagnement de notre part sinon il serait difficile pour nous de leur être redevable et d'attendre d'eux des résultats satisfaisants. Nous pensons que les objectifs définis ne sont pas souvent atteignables. En effet, notre structure s'aligne sur les objectifs internationaux de l'OMS, UNICEF, pour fixer les cibles, mais qui souvent sont pas atteignables car ambitieux au regard des moyens disponibles. Les Nations Unies aident à définir les cibles selon ce qui est prévu au niveau international et en fonction de leurs moyens. Par exemple, pour le Programme National de Développement Sanitaire, l'objectif de réduire de 15% pour la malnutrition chronique est ambitieux pour la structure.

Exemple 3 de réponses : nous pensons que oui, car jusque-là, il n'y'a pas eu de reproche en ce sens que les objectifs dessinés sont chaque fois atteints. Ainsi, notre pays le Burkina Faso est appelé un pays laboratoire en matière de lutte contre le VIH-SIDA et les IST. En exemple, le programme d'élimination de la transmission mère enfant est un succès aujourd'hui. Une

évaluation multisectorielle montre que les activités sont bien mises en œuvre. Cependant, les intrants sont mal gérés et n'atteignent pas les cibles malgré leurs existences. Cela est une faiblesse. En résumé, nous dirons qu'ils sont relativement bien mis en œuvre avec des objectifs globalement atteints selon les indicateurs.

Exemple 4 de réponses : nous pensons que les actions sont bien mises en œuvre, mais c'est le suivi qui manque et cela ne permet pas d'avoir en temps réel les résultats atteints. De plus, les objectifs sont atteints car avant la mise en œuvre de ces projets, l'élaboration des objectifs, les structures de mise en œuvre comme notre structure sont impliquées. Ces acteurs en prenant en compte nos avis atteignent les objectifs. Cependant, le suivi et l'évaluation demeure un point faiblement mis en pratique. En plus, les actions, décisions, programmes et politiques proposés par le gouvernement et autres acteurs (privés, donateurs) sont bénéfiques pour la population. En effet, après un projet, les études montrent que les bénéficiaires demandent un renouvellement du dit projet (exemple : projet plateforme multifonctionnelle). De plus, ceux qui n'avaient pas bénéficié du projet font les mêmes doléances.

Exemple 5 de réponses : Nous pensons qu'ils sont bien mis en œuvre s'il y'a un suivi au tour sinon c'est oublier. En exemple, le cas de la gratuité des ARV : en 2010, le président du Faso dans son discours avait promis la gratuité des ARV pour les PV-VIH. Mais rien n'a été respecté. Ainsi, le REGIPV-BF a interpellé le président après 6 mois sur la question et malgré cela rien n'a été fait. Il a fallu que le PAMAC fasse des conférences de presse pour chercher à faire bouger les choses. Un autre exemple : un mari infecté quitte pour aller prendre les ARV loin de chez lui alors que sa femme prend à côté de la maison. Aussi, la répartition des PV-VIH dans la file active pour faciliter la prise des ARV n'est pas effective jusqu'à présent. Ce qui semble marché beaucoup, c'est le système de CRAS (comité de suivi rupture des intrants) par les actions dynamiques. Mais tant qu'il n'y'a pas de suivi, il y'a toujours un relâchement. En conclusion, nous dirons que les actions les décisions, les politiques ne sont pas bien mis en œuvre. Les objectifs peuvent être atteints quand il y'a un comité de suivi. En exemple, la loi 030 portant protection des PVVIH votée en 2008 et son décret d'application est venue 2 ans après. Pour dire qu'il n'y'a pas eu de comité de suivi et ce décret a été mis dans les tiroirs. Nous avons demandé une révision de la loi mais il n'y'a pas eu de comité de suivi pour la mise en application. Les bénéfices à la population sont visibles. En effet, en 2015 on est arrivé à 0.89% de prévalence des PV-VIH/SIDA et c'est pour dire que les actions, décisions qui ont été prises ont eu beaucoup d'impact sur la population en générale avec la contribution de la société civile. Ainsi, nous

pouvons dire que et le Burkina Faso est un exemple aujourd'hui selon les résultats satisfaisants obtenus.

Exemple 6 de réponses : le cadre stratégique de lutte contre le VIH est notre document de référence et nous pensons que les actions sont bien mises en œuvre. Pour notre structure, nous nous référons au document de références nationales. Pour le cas du VIH, c'est le cadre stratégique national, pour le tuberculose, c'est le programme national de lutte contre la tuberculose et pour le paludisme, c'est un autre programme. Pour ce qui nous concerne, nous pouvons dire que c'est bien mis en œuvre. En effet, les données que nous disposons le montrent avec 27% de prévalence du VIH/SIDA en 1995 à 0.9% de prévalence aujourd'hui. Ou encore pour les ARV, avant le prix était à 5000F mais aujourd'hui c'est gratuit. Aussi aujourd'hui, tu peux faire facilement des taux de CD4 ou facilement avoir accès au préservatif. Tout cela montre que de gros boulots sont abattus et nous remercions les acteurs. Aussi, les objectifs sont atteints car nous constatons une baisse de prévalence du VIH/SIDA de 7.7% en 1997 à 0.9% de nos jours. Nous dirons que ces actions ont été bénéfiques à la population et en exemple, l'ARV est gratuit aujourd'hui et une prise en charge ainsi qu'un bon suivi biologique permet d'améliorer la vie des familles. La lutte contre le VIH/SIDA a pu mettre en place tout cela au profit de la population.

3.3.6. Modèle de mécanisme de redevabilité à l'intention des acteurs de la nutrition

Suite aux différentes recherches effectuées et dont les résultats ont été présentés plus haut, nous proposons dans cette partie un modèle de mécanisme de redevabilité à l'intention des acteurs de la nutrition. Dans ces résultats, le système de redevabilité mutuelle a été montré comme avantageux d'une manière générale. Ainsi, notre modèle est basé sur le principe de la redevabilité mutuelle ou toutes les parties se doivent de rendre compte mutuellement. De plus, elle a une importance de sceller entre bailleurs et destinataires, une certaine confiance mutuelle, ainsi que des relations de partenariat qui mettent les deux partenaires sur un pied d'égalité pour la concrétisation des objectifs à atteindre dans le cadre d'un programme de nutrition, mais aussi pour rendre des comptes sur les actions entreprises. Enfin, la redevabilité mutuelle qui stimule à l'action et qui permet l'échange de données entre partenaires est à promouvoir dans le domaine de la nutrition. Vu l'importance de la notion de redevabilité mutuelle, notre modèle conçu pour les acteurs du domaine de la nutrition dans le cadre de cette étude est présenté par la figure 5 ci-dessous.

Dans la figure, les bailleurs représentent les apporteurs ou donateurs (Etats, Universitaires, Assemblée Nationale, autres institutions publiques, le secteur privé (Nations Unies, autres

ONG, Opérateurs économiques, etc.). Les destinataires représentent les bénéficiaires des fonds (Services publics/privés, les associations de nutrition/multisectorielles, petites ONG, etc.). Dans notre modèle ci-dessous, le principe est basé sur un mécanisme de redevabilité interne à faire fonctionner chez les Bailleurs, un mécanisme de redevabilité interne à faire fonctionner chez les destinataires, enfin un mécanisme de redevabilité externe à faire fonctionner entre bailleurs et destinataires.

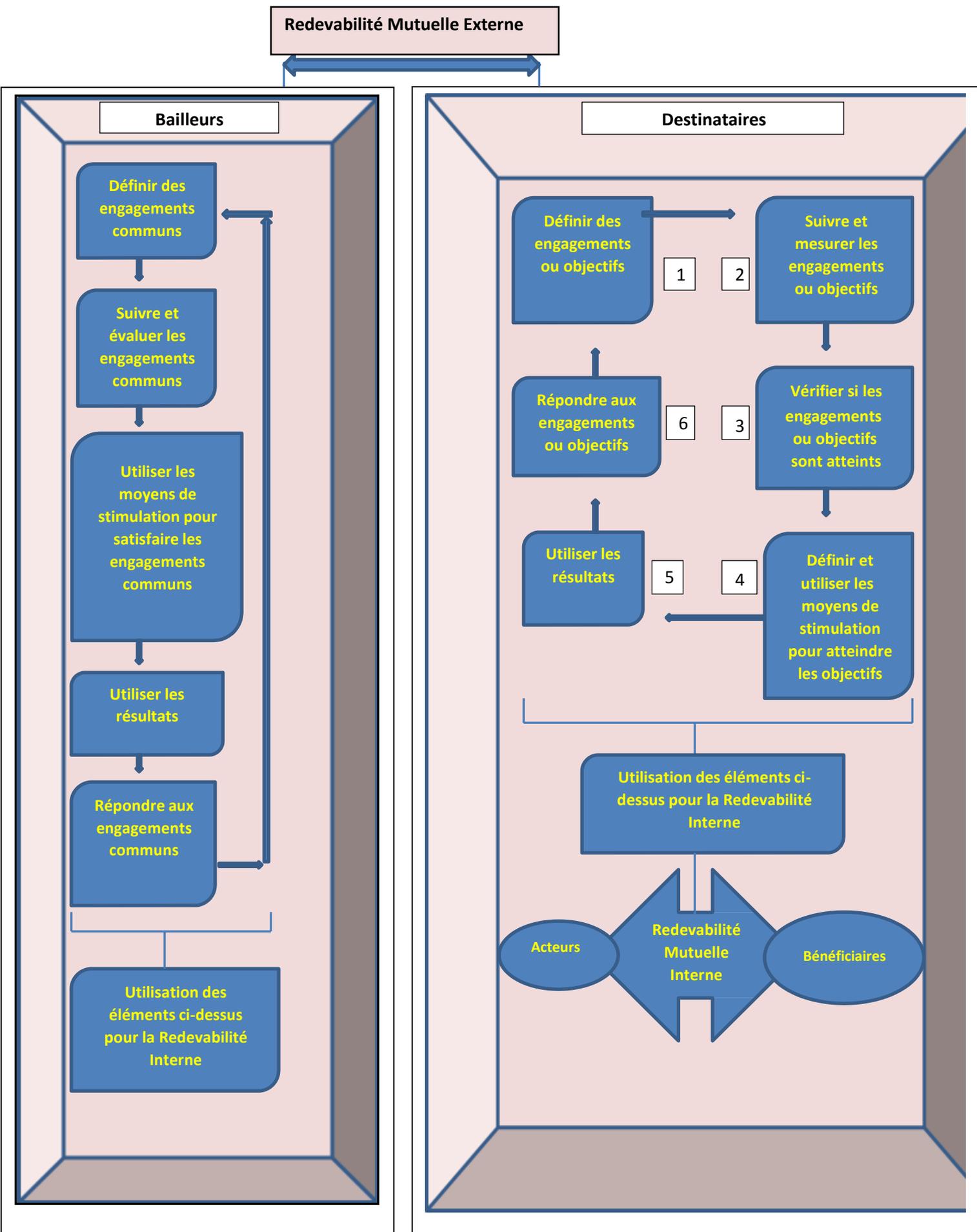


Figure 5 : Modèle de mécanisme de redevabilité pour les acteurs du domaine de la nutrition

Une interprétation des différents points de la figure 4 est donnée ci-dessous :

Point 1 : Définir des engagements ou objectifs : exemple dans le cadre de la nutrition il est possible de définir des objectifs portant sur l'amélioration de l'état nutritionnel des enfants de moins de 5 ans au Burkina Faso.

Point 2 : Suivre et mesurer les engagements ou objectifs : une fois ces objectifs définis, il faut effectuer la mise en œuvre des activités liés aux objectifs en définissant des tâches à réaliser, des critères de performances et le suivi-évaluation pour la bonne collecte de données.

Point 3 : Vérifier si les engagements ou objectifs sont atteints : Il s'agit de mettre en place un système de contrôle de collecte de données à mi-parcours des activités et évaluer les taux de réalisation des activités tant en quantité et en qualité. Cela pourrait permettre de faire un bilan d'activité à mi-parcours par exemple ou les données seront présentées et appréciées en présence des acteurs.

Point 4 : Définir et utiliser les moyens de stimulation pour atteindre les objectifs : à l'issue des appréciations faites au point 3, il sera possible de définir des moyens de stimulation permettant d'améliorer la collecte de données s'il ressort qu'il y'a des insuffisances ou difficultés de la mise en œuvre des activités qui empêchent l'atteinte des objectifs. (Ces moyens de stimulations pourraient être des sanctions, rupture de partenariat, pression des bailleurs sur les destinataires financés qui à leur tour font des pressions sur les acteurs menant les activités sur le terrain etc.). Pour cela, chaque structure devra définir spécifiquement les moyens de stimulations.

Point 5 et 6 : utiliser les résultats pour répondre aux engagements ou objectifs : si les résultats obtenus sont satisfaisants au regard des objectifs, ils pourront servir de moyens pour améliorer la situation nutritionnelle selon les cas suivant :

- élargir le programme à d'autres endroits ou à toute la population selon les moyens disponibles si l'impact du programme est positif sur l'état nutritionnel ;
- rechercher les sources de problèmes si l'impact du programme est négatif sur l'état nutritionnel ;
- définir de nouveaux objectifs pour résoudre le problème ou si d'autres situations nouvelles se sont présentées lors de la première activité mesurée et qui pourraient être des sources d'affections ou d'amélioration de l'état nutritionnel.

Point 7 : Utilisation de l'ensemble des points 1 à 6 pour la Redevabilité Interne : à ce niveau, il s'agit de rendre compte en interne entre acteurs en utilisant tous les éléments décrits de 1 à

6. Aussi, les ressources financières et matérielles ayant servi à la mise en œuvre des activités seront pris en compte dans le cadre de cette redevabilité interne. Cette redevabilité interne entre acteurs est importante pour mieux comprendre le fonctionnement des activités. Elle permet aussi de faire un compte rendu à la hiérarchie qui ne sont pas souvent sur le terrain afin de comprendre les résultats obtenus, les difficultés ou les insuffisances dans la mise en œuvre des activités. Elle permet également de corriger les erreurs et renforcer la mise en œuvre des activités (exemple : définition de nouveaux critères de performance, de suivi et d'évaluation, renforcer la supervision des activités, etc.).

Point 8 : La Redevabilité Mutuelle Interne : comme le veut le principe de la redevabilité mutuelle, il s'agit de rendre compte de manière réciproque entre acteurs et bénéficiaires qui sont la cible dans le cadre d'un programme nutritionnel. Elle permettra aux bénéficiaires d'avoir des informations sur les résultats et apprécier les bénéfices apportés par le programme. Aussi, cette redevabilité permettra aux bénéficiaires de voir leur niveau d'implication dans les activités aux vus des résultats obtenus. Les acteurs à leurs tours pourront connaître les raisons de certains résultats obtenus ou les attentes des bénéficiaires afin d'améliorer la mise en œuvre des activités futures. Elle est donc importante pour l'atteinte des objectifs. De plus la prise en compte des dépenses faites au profit de ces bénéficiaires dans le cadre de cette Redevabilité Mutuelle Interne, montrera une transparence et aussi les efforts déployés. Ce cas pourra instaurer une certaine confiance entre acteurs et bénéficiaires et les mettra également face à leurs responsabilités.

NB : le même principe s'applique pour le cas de la Redevabilité Mutuelle interne entre bailleurs. C'est-à-dire que le staff des bailleurs se doit une redevabilité dans le cadre des programmes financés ainsi que leur mise en œuvre (fonds alloués, gestions, résultats obtenus avec les destinataires). Ainsi, pour les acteurs de la nutrition, les différents points ci-dessus décrits doivent être pris en compte également chez le bailleur selon un commun accord. A partir d'un engagement commun, suivre le même principe pour définir les points 2 à 7.

La Redevabilité Mutuelle Externe

La redevabilité mutuelle externe : comme le veut le principe de la redevabilité mutuelle, il s'agit ici également, de rendre compte de manière réciproque entre Bailleurs et destinataires à qui les fonds ont été alloués dans le cadre d'un programme nutritionnel à l'issue d'un plaidoyer. Cette forme de redevabilité permettra aux destinataires d'avoir des informations sur les résultats des objectifs communs engagés avec leurs bailleurs et apprécier leurs

responsabilités dans la mise en œuvre du programme. De plus, cette redevabilité permettra aux destinataires de connaître leur niveau d'implication dans les activités au vu des résultats obtenus. Avec cette forme de redevabilité entre les deux partenaires, les destinataires à leurs tours pourront connaître les raisons de certains résultats obtenus ou les attentes des destinataires afin d'améliorer la mise en œuvre des activités futures. Elle est donc importante pour l'atteinte des objectifs. De plus, la prise en compte des fonds dépensés au profit de ces destinataires dans le cadre de cette Redevabilité Mutuelle Externe, justifiera l'existence d'une transparence et l'instauration d'une confiance mutuelle. Elle permettra aussi de faire connaître les efforts déployés et cela pourra être une source de motivation tout en mettant les destinataires face à leurs responsabilités. Enfin, une redevabilité de la part des destinataires à l'endroit des bailleurs leur permettra de corriger toutes les failles dans le but d'améliorer le partenariat pour l'atteinte des objectifs communs.

Conclusion et recommandations

A l'issue de nos recherches, nous dirons que la notion de redevabilité est prise en compte par les différentes structures. Cependant, la redevabilité mutuelle n'est pas totalement appliquée en ce sens que 5 structures sur 7 n'ont pas toujours un retour de la part des apporteurs et acteurs à l'endroit des bénéficiaires. Aussi, la redevabilité des bénéficiaires vers les acteurs/donateurs n'est pas effective. Au sein du mécanisme de redevabilité dans certaines structures, certaines composantes élémentaires importantes sont prises en compte dans la pratique comme le suivi-évaluation, le plaidoyer. Cependant, la gestion des performances (4 structure sur 7), les moyens de stimulation en cas de non satisfaction de mise en œuvre des activités (aucune structure) ne sont pas pris en compte. L'application du système de redevabilité mutuelle au plan interne et externe ainsi que la prise en compte de toutes les composantes élémentaires comme nous l'avons décrit permettra de promouvoir et/ou renforcer la redevabilité dans le domaine de la nutrition.

Ainsi, nous formulons les recommandations suivantes pour une amélioration du système de redevabilité dans le domaine de la nutrition :

- ✓ prendre en compte les trois composantes élémentaires que sont les engagements ou objectifs visés, les outils de mesure et les moyens d'incitation à l'action est important pour l'instauration d'un mécanisme de redevabilité, car elles sont toutes trois nécessaires pour un bon fonctionnement de la redevabilité ;
- ✓ utiliser des outils ou moyens pour stimuler ou encourager les acteurs lorsqu'il n'y a pas de progrès pour l'atteinte des objectifs. Exemple : l'échange mutuel, les

enseignements de l'expérience, la pression des partenaires, les sanctions et l'arbitrage qui sont des moyens de stimulation ;

- ✓ être précis dans la définition des engagements ou objectifs afin de s'attendre à une redevabilité fiable entre bailleurs et destinataires d'une part, et entre destinataires et bénéficiaires du programme ;
- ✓ définir toujours des objectifs SMART et s'assurer de leur mise en œuvre ;
- ✓ évoluer toujours dans un système de redevabilité mutuelle que ce soit externe ou interne pour l'atteinte des objectifs ;
- ✓ la redevabilité mutuelle permet le maintien de la motivation et la bonne progression de tous, et peut aider à déterminer ensemble les actions permettant de résoudre et de corriger les obstacles et les difficultés qui surviennent ;
- ✓ s'assurer de la redevabilité à l'endroit des bénéficiaires si le système de redevabilité mutuelle est choisi, car cela est une faiblesse de la part de nombreuses structures. Ainsi, pour y remédier, il est possible d'impliquer les collectivités sur la base de la planification pour qu'ils aient un compte rendu à faire aux bénéficiaires ;
- ✓ s'assurer de la bonne gestion financière des ressources en mettant en place un système de contrôle de la complétude totale de données physiques ou financières.
- ✓ s'assurer de l'applicabilité de toutes les mesures mises en place pour le bon fonctionnement de la redevabilité ;
- ✓ utiliser toujours des outils de redevabilité pour s'assurer que les actions, les décisions, les politiques sont bien appliquées et que les fonds sont alloués et dépensés de manière efficace et équitable ;
- ✓ il est important d'établir une redevabilité à l'endroit des personnes souffrant de la malnutrition. Pour cela, les associations visant à promouvoir la redevabilité du gouvernement et d'autres détenteurs du pouvoir vis-à-vis des bénéficiaires directs comme les groupes de femmes, les clubs de mères, les coopératives agricoles ou les groupes de jeunes doivent joindre le geste à la parole et assumer leurs propres responsabilités ;
- ✓ créer au sein des structures œuvrant dans le domaine de la nutrition, une plateforme d'informations multisectorielles afin d'améliorer la redevabilité car il peut y avoir certaines actions permettant d'améliorer les données (exemple : sorties sur le terrain afin de contrôler les intrants et faire une corrélation avec les indicateurs collectés, vérification des données de performances si cela répond à la réalité des

commentaires : ce processus sera appelé validation des données) ;

✓ avoir un système de plaidoyer propre à la structure qui fonctionne ainsi : élaboration d'un plan d'action technique et financier à présenter lors des sessions organisées avec les bailleurs, partenaires techniques et financiers. Cela permet d'ouvrir la porte au plaidoyer (moyens financiers, matériels ou techniques). Il s'agit dans ce cas d'un système de plaidoyer groupé ;

✓ ou avoir un système de plaidoyer qui fonctionne ainsi : le plaidoyer peut également être initié par un partenaire lors d'une rencontre à laquelle la structure sera invité).

Dans ce cas il s'agit d'un système de plaidoyer isolé.

Références Bibliographiques

Bernie Ward et Jay Goulde, 2015. Document de réflexion sur la redevabilité dans le domaine de la nutrition : le point de vue de la société civile. Novembre 2015. Publication du réseau de la société civile du Mouvement pour le renforcement de la nutrition (RSC SUN). 68p.

CRS, 2012. Cadre de redevabilité du CRS-Haïti. Catholic Relief Services, Delmas 81, Port-au-Prince, Haïti. Document publié en Avril 2012. 16p.

ECOSOC, 2014. *Accountable and Effective Development Cooperation in a Post-2015 Era*, Background Study 2, Third Global Accountability Study on Mutual Accountability, Conseil Economique et Social, Nations Unies, New York.

FAO, 2015. La Redevabilité : Objectifs, Réflexions, Eléments, Pratiques. Document adapté et présenté par: Mr Boureima Ouédraogo, FAO/ BF, 9-11 septembre 2015.

Global Health Visions (2015). *Engendering Accountability: Upholding Commitments to Maternal and Newborn Health*. 128p. Accessible sur: <http://www.globalhealthvisions.com/engendering-accountability>.

Grandvoinet, Helene, Ghazia Aslam et Shomikho Raha, 2015. *Opening the Black Box: The Contextual Drivers of Social Accountability*. *New Frontiers of Social Policy series*. Washington, DC : Banque mondiale. <https://openknowledge.worldbank.org>.

International Food Policy Research Institute. 2014. *Global Nutrition Report 2014: Actions and Accountability to Accelerate the World's Progress on Nutrition*. Washington, DC.

OCDE/PNUD, 2014. *Vers une coopération pour le développement plus efficace : Rapport d'étape 2014*, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264209572-fr>.

UNIFEM, 2008. *Progress of the World's Women 2008/2009: Who Answers to Women? Gender and Accountability*. Accessible at <http://www.unifem.org>.

PNUD, 2010. *Encourager la responsabilisation sociale : Comment passer des principes à la pratique*. Note d'orientation. Accessible sur : <http://www.undp.org>.

Projet Sphère, 2009. Etude de la qualité et de la redevabilité dans le domaine Humanitaire : Présentation de huit Project. 42p. Accessible sur: <http://www.sphereproject.org>.

Rahul Malhotra, 2015. Les mécanismes de redevabilité dans la coopération pour le développement (Partie 1, Chapitre 6). Direction de la coopération pour le développement de l'OCDE. 13p. Accessible sur : <http://www.oecd-ilibrary.org>.

Schedler Andreas, 1999. Conceptualizing Accountability" *The Self-Restraining State: Power and Accountability in New Democracies*. Ed. Andreas Schedler, Larry Diamond et Marc F. Plattner. Boulder et London: Lynne Rienner Publishers, 1999. 13-28.

Annexes

Annexe 1 : Formulaire d'information

Formulaire d'information du participant

Madame/Monsieur,

Le Réseau de la société civile pour la nutrition (RESONUT) du Burkina Faso en s'alignant sur le principe du mouvement SUN (Scaling-Up Nutrition) qui est de contribuer à la réduction significative et durable de la sous-nutrition, et à l'amélioration de la santé et de la prospérité des générations futures, souhaite effectuer une recherche pour renforcer le dit principe.

Cette recherche initiée par le RESONUT a pour but de faire une analyse critique des mécanismes de redevabilité de programmes multisectoriels ou transversaux (nutrition, genre, VIH/sida, etc.) existants au Burkina Faso. Cette analyse permettra de promouvoir et/ou renforcer la redevabilité des acteurs de la nutrition dans la gestion de la nutrition.

La recherche sera menée à Ouagadougou au Burkina Faso et inclura les personnes ressources des structures (gouvernements, secteurs privés, Nations Unies, société civile) intervenants en nutrition, genre, VIH/Sida. L'inclusion des structures dans cette recherche sera basée sur un échantillonnage adéquat. Votre participation à cette recherche nous sera beaucoup bénéfique et raison pour laquelle nous vous avons approché.

Pour le déroulement de l'étude, nous vous poserons des questions auxquelles vous répondrez. Certaines réponses pourront être enregistrées à l'aide d'un dictaphone numérique. Toutes vos réponses collectées resteront confidentielles et seule l'équipe de recherche pourra avoir accès. Pour votre participation à cette recherche, il n'y a pas de risques potentiels. Au contraire, elle sera bénéfique car elle permettra de connaître les différents mécanismes de redevabilité existants et leurs fonctionnalités au Burkina Faso.

Si vous acceptez participer à cette recherche, nous vous demanderons de signer un formulaire de consentement. Il s'agit d'une fiche sur laquelle vous devez signer (par stylo ou par empreinte digitale) afin de nous montrer que vous acceptez participer à cette recherche. Si vous avez des questions après cela, vous pourrez nous les poser en tant que consultant de cette recherche ou un membre du RESONUT.

La fiche de consentement sera signée en deux exemplaires (un pour vous et un autre pour l'équipe de recherche).

Annexe 2 : Formulaire de consentement

Formulaire de consentement

Je soussigné (e) :déclare avoir lu les informations portant sur l'étude et je m'engage à participer volontairement. J'ai compris les objectifs et j'ai eu l'occasion de poser des questions et être satisfait des réponses. J'accepte participé à l'étude.

Nom et prénom du participant : _____

Signature du participant : _____ Date : /__/__/____/

Contact du participant : _____

Structure du participant : _____

Nom et prénom du consultant: Mr YAMEOGO W. Charles

Signature et contact du consultant: _____76 00 72 18/71 99 47 14

Annexe 3 : Guide d'entretien pour la collecte de données sur les mécanismes de redevabilité

A) Brève présentation de la personne ressource

B) Brève présentation des activités de la structure

C) Entretiens

1) Qu'est-ce que la redevabilité selon vous ?	Quelque soit la réponse, l'entretien continue
2) Existe-t-il un système (ou mécanisme) de redevabilité dans votre structure (Nutrition ou VIH ou genre)?	<p>a) Si oui, pouvez-vous nous expliquer comment cela fonctionne ?</p> <p>b) Si oui/non relancer par la question suivante</p>
3) Les éléments ou points suivants font-ils partie de vos actions menées au sein de la structure ?	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs ou engagements visés • Planification des activités mensuelles ou annuelles ? • Budgétisation de ces activités mensuelles ou annuelles ? • Gestion des dépenses liées à ces activités ? • Documentation des résultats atteints ? • Gestion des performances lors de la mise en œuvre des activités ? • Y'a-t-il un système de suivi et d'évaluation de vos actions menées dans le domaine de la nutrition ou genre ou VIH/Sida ? • Quelles sont les sources de financement de vos activités ? • Par quels systèmes de plaidoyer obtenez-vous ces financements ? • Comment faites-vous le compte rendu aux bailleurs et aux bénéficiaires ?
4) Pouvez-vous nous 'expliquer le mécanisme de fonctionnement de l'ensemble de ces éléments (éléments questions 3) au sein de votre structure ?	<ul style="list-style-type: none"> • Si oui expliquez-nous cela • Et pouvez-vous nous fournir en plus un schéma de fonctionnement si il ya ? (<i>version papier ou électronique</i>)
5) Pensez-vous que les actions, les décisions, les programmes et les politiques conçus par le gouvernement et les donateurs (privés, nations unies) et la société civile	<p>a) sont-ils bien mis en œuvre ? Si oui, donnez vos raisons par éléments</p> <ul style="list-style-type: none"> • actions • décisions • programmes • politiques <p>b) Atteignent-ils les objectifs définis ? Si oui, donnez vos raisons</p> <p>c) Sont-ils bénéfiques à la population ?</p>