



Rapport de redevabilité pour Accountable Now 2024



Table des matières

Introduction de la directrice générale.....	3
Note concernant ce rapport	5
Réponses aux questions clés.....	6
Plan d'action.....	14

Rapport de redevabilité pour Accountable Now 2024

© Educo, juillet 2025

La reproduction complète ou partielle de ce document par quelque procédé que ce soit est autorisée, à condition d'en citer la source et de ne pas l'utiliser à des fins commerciales. Les photographies utilisées dans ce document servent à illustrer le contenu mais n'en constituent en aucun cas le reflet.

Pour plus d'informations concernant les sujets traités dans ce document, veuillez contacter : meal@educo.org

Introduction de la directrice générale

Nous avons le plaisir de vous présenter notre rapport de redevabilité 2024. La redevabilité est un élément central de notre travail. Dans le contexte actuel de désinformation croissante et de remise en cause de la confiance publique, elle revêt une importance encore plus grande. Pour Educo, la redevabilité repose avant tout sur la confiance : nous voulons en effet construire des relations solides et transparentes avec nos parties prenantes, car nous pensons que c'est à cette seule condition qu'un impact positif sur la vie des enfants pourra être exercé.

En 2024, Educo a continué d'élargir et de consolider son expertise dans le domaine de l'action humanitaire. Nous avons à cet égard fortement misé sur l'éducation dans toutes les phases d'une situation d'urgence. Nous nous appuyons pour ce faire sur notre stratégie globale d'Éducation en Situations d'Urgence qui établit un cadre visant à garantir à tous les enfants l'accès à une éducation sûre, inclusive et de qualité, même dans des contextes de crise. Cette stratégie promeut la participation active de la communauté à toutes les phases de la réponse éducative. Elle intègre de plus une importante composante de redevabilité, de même qu'une approche fondée sur la communauté et la localisation, dont l'objectif est d'instaurer une relation de confiance entre la communauté, les équipes d'Educo et ses partenaires, ainsi que de créer des environnements sûrs, protecteurs et adaptés, afin de garantir la participation significative des enfants. De même, la stratégie s'engage à autonomiser les organisations éducatives locales, à accorder la priorité à leur leadership et à encourager des associations équitables basés sur l'égalité, la transparence, la complémentarité du travail et la responsabilité partagée.

En effet, si nous continuons d'apprendre et de grandir, c'est à la fois grâce à nos relations de partenariat et au renforcement des mécanismes de redevabilité envers les organisations et les entités avec lesquelles nous collaborons. Cette année, nous avons été évalués par diverses organisations partenaires locales. Les importants feedbacks qui nous ont été transmis nous poussent à revoir et à ajuster nos pratiques. À titre d'exemple, cet apprentissage mutuel a conduit à la nouvelle version de notre Politique de Genre, fruit des réflexions et des débats menés avec nos organisations partenaires, ainsi qu'avec les alliances et les réseaux dont nous faisons partie. Ces conversations nous ont incités à développer une politique plus ambitieuse et transformatrice. De même, nous élaborons actuellement une note de positionnement sur la localisation et la décolonisation, document qui orientera notre travail dans ce domaine. Notre participation active tout au long de l'année à divers réseaux axés sur la localisation nous encourage à poursuivre et à approfondir ce processus.

2025 marque la dernière année de notre Cadre Programmatique Global, ainsi que des Cadres Programmatiques Pays. C'est pourquoi, en écoutant et en tenant compte des voix de l'ensemble de nos parties prenantes, nous sommes déjà engagés dans un processus d'évaluation et de réflexion sur ce que nous avons accompli au cours de ces cinq années. À partir de cette analyse, il nous appartient désormais de définir l'orientation que nous souhaitons donner à notre action programmatique pour la période à venir. Il nous faudra réfléchir à la manière de tirer le meilleur parti de nos connaissances et de nos capacités, afin de répondre aux crises auxquelles nous sommes confrontés aujourd'hui.

Nous sommes très heureux de faire partie du réseau Accountable Now, de partager et d'apprendre des pratiques d'autres organisations, et d'unir nos efforts pour continuer à promouvoir la redevabilité dans le secteur.

A handwritten signature in blue ink that reads "Pilar Orenes". The signature is written in a cursive style and is enclosed within a simple, hand-drawn rectangular border.

Pilar Orenes
CEO, Educo

Note concernant ce rapport

Ce rapport est préparé chaque année par Educo afin de démontrer notre engagement en matière de redevabilité, d'ouverture et de transparence, en tant que membre à part entière et actif de la communauté Accountable Now.

Le rapport suit les directives de reporting d'Accountable Now, qui comprennent un rapport principal avec cinq questions fondamentales et un plan d'action avec une série de mesures prévues. Le plan d'action est mis à jour chaque année afin de montrer les progrès que nous accomplissons dans la réalisation de nos objectifs.

Ce rapport est évalué par le Comité d'Examen Indépendant d'Accountable Now (en anglais, *Independent Review Panel*), qui nous fournit des commentaires et des recommandations d'amélioration. Le rapport et les commentaires sont ensuite publiés sur [le site web d'Accountable Now](#).

Le processus d'élaboration de ce rapport favorise l'apprentissage et la réflexion organisationnels à différents niveaux et nous permet de nous engager publiquement à prendre des mesures spécifiques pour renforcer notre redevabilité.

Réponses aux questions clés

1. Quels ont été les réalisations et les impacts les plus significatifs obtenus par Educo cette année, et comment ont-ils été validés par vos parties prenantes ?

Au cours de l'année 2024, nous avons mené un processus de réflexion participative avec tous les bureaux pays. Il s'agissait d'une part d'évaluer le Cadre Programmatique Global et les Cadres Programmatiques Pays 2021-2025, et d'élaborer d'autre part les nouveaux Cadres 2026-2030, qui constituent pour Educo des années clés en matière de planification stratégique.

Tout au long du processus, chaque bureau pays a pu systématiser les réalisations et les impacts notables de la période, en tenant compte du suivi et de l'évaluation des projets mis en œuvre, ainsi que des enseignements tirés. Il convient de souligner que les évaluations sont réalisées selon une méthodologie participative qui permet aux parties prenantes de valider l'analyse et les résultats.

L'analyse s'est concentrée sur les objectifs suivants :

- Identification des lignes d'action/domaines qui présentent des progrès plus ou moins importants
- Identification des aspects clés des réussites et des bonnes pratiques à reproduire ou à étendre
- Recommandations concrètes

Les sources d'information suivantes ont été utilisées :

- Analyse et systématisation des faits probants et des apprentissages des projets réalisés en [2020-2022](#)
- [Méta-évaluation de 20 évaluations](#) réalisées entre 2022 et 2024, par l'analyse stratégique des résultats de chaque domaine d'intervention, ainsi que des recommandations les plus importantes à prendre en compte pour la période suivante.
- Analyse des données issues des tests de mesure d'impact social réalisés en 2022 et 2023
- Espaces internes de réflexion et d'évaluation par chaque bureau pays sur ses Cadres Programmatiques Pays et le Cadre Programmatique Global

Ce processus réflexif nous a permis de mettre en évidence certaines réalisations et certains impacts :

- Dans le domaine des processus éducatifs sûrs et inclusifs : des méthodologies innovantes et critiques ont été encouragées pour améliorer l'apprentissage. L'approche de genre et la coéducation ont été intégrées, ainsi que les langues et les cultures locales. Une éducation sûre et protectrice a été promue au moyen de stratégies efficaces de résolution des conflits.
- Capacité d'adaptation de la logique d'intervention des projets et proposition d'alternatives éducatives telles que l'enseignement à distance et le soutien des familles et des espaces communautaires d'apprentissage.
- Importance du soutien des enseignants dans la situation post-Covid, tant au niveau du renforcement du soutien psychologique que de la prévention de l'abandon scolaire.
- Progrès aux niveaux des expériences de prévention de la violence et des mécanismes de protection communautaire, souvent associés à l'éducation. Ressources et bonnes pratiques implémentées.
- Les projets ont permis d'augmenter la sensibilisation aux droits des femmes et des filles et leur capacité à faire face à la violence.

- Les projets ont contribué à réduire considérablement l'utilisation des enfants pour des travaux dangereux ou à risque, grâce à des interventions directes et à des actions de sensibilisation.
- Initiatives visant à renforcer la participation et la capacité d'agir des enfants et des adolescents en faveur du changement social. Initiatives des Conseils consultatifs répliquées par Educo à l'échelle globale.
- Dans le cadre des quelques projets axés sur la transition écologique, Educo a promu des pratiques durables et respectueuses de l'environnement, et amélioré la résilience des communautés face au changement climatique.
- Le Système de Mesure d'Impact a évalué les informations recueillies et traitées pour 18 projets. Ces informations ne sont pas encore représentatives de l'ensemble de l'intervention d'Educo, car elles proviennent d'une phase de test. L'analyse nous révèle néanmoins la tendance de certains indicateurs dont le taux de réalisation est important :
 - 1.1.1. Les enfants et les adolescents sont capables d'apprendre ce qu'ils ont besoin de savoir (88,9%).
 - 1.1.3. Les enfants et les adolescents affirment avoir augmenté leur capacité à aspirer et perçoivent positivement leur transition vers l'âge adulte (93,4%).
 - 2.2.1. Les enfants et les adolescents ressentent un attachement confiant et sûr (88,4%).
 - 2.2.2. Les enfants et les adolescents se sentent en sécurité et respectés dans leur vie quotidienne (85,8%).
 - 2.3.1. Les enfants et les adolescents ont la capacité de se protéger eux-mêmes (86%).
 D'autres indicateurs ont quant à eux besoin d'être renforcés :
 - 1.2.5. Les enfants et les adolescents grandissent et apprennent au sein d'espaces et de processus éducatifs inclusifs et non sexistes, animés par des éducateurs/trices formé(e)s, et bénéficient d'une plus grande coresponsabilité (38%).
 - 2.1.2 Les adolescents, les jeunes garçons et les hommes reconnaissent que le modèle de masculinité hégémonique est nuisible (35%).

2. Le cas échéant – Comment les processus de redevabilité de votre organisation ont-ils été touchés par des changements internes ou externes significatifs au cours de la période couverte par le rapport ?

L'année 2024 a été marquée par diverses crises humanitaires, qu'il s'agisse de crises de longue durée ou d'urgences provoquées par des catastrophes, dues pour la plupart aux effets du changement climatique. Educo a répondu à des situations d'urgence telles que les inondations qui ont touché plusieurs pays d'Amérique centrale, les fortes pluies dans la région du Sahel, les vagues de chaleur extrêmes en Inde et au Bangladesh, ainsi que l'urgence de la DANA en Espagne qui a provoqué un désastre sans précédent dans le pays. Face à ces catastrophes, nous avons augmenté nos capacités et nos outils dans le domaine de l'action humanitaire, et renforcé le travail en réseau mené avec d'autres acteurs du secteur. Nous avons concentré nos efforts sur l'éducation dans les situations d'urgence, avec le lancement de notre Stratégie d'Éducation en Situations d'Urgence, le cadre de référence qui établit les principes, les approches, les objectifs et la portée du travail d'Educo dans ce domaine. La participation active, en particulier celle des enfants, constitue l'un des aspects clés de cette stratégie. Elle permet en effet

d'adapter notre réponse à leurs besoins spécifiques. En Espagne, par exemple, nous avons mené diverses actions de plaidoyer pour souligner l'importance de la participation des enfants dans le processus de reconstruction après la tempête DANA, et continuerons à soutenir la mise en place de conseils d'enfants qui participent à l'ensemble du processus de reconstruction.

D'autre part, le contexte global, marqué par l'instabilité politique et économique, nous impose de diversifier davantage nos sources de financement. L'une des mesures que nous avons prises à cet égard est la création d'une nouvelle Unité commerciale chargée de travailler sur d'autres sources de financement potentielles. Cette unité tire parti de l'expérience et de l'expertise d'Educo en matière d'éducation, de protection et de participation de l'enfance. Nous avons également développé un programme de formation et d'accompagnement visant à promouvoir des environnements sûrs dans les organisations sportives et de loisirs, les centres éducatifs et toute organisation publique ou privée qui s'occupe d'enfants et d'adolescents. Nous continuons à ajuster nos systèmes d'évaluation et de mesure de l'impact, afin de mieux les adapter à ce type de projets et aux collaborations avec différents acteurs.

S'agissant des processus de reporting externe, l'Agence espagnole de Coopération a lancé une nouvelle initiative de redevabilité pour consolider les données de tous les projets financés par des fonds institutionnels. L'objectif de cette initiative est de parvenir à une redevabilité pratiquée par l'ensemble des acteurs de la Coopération espagnole, en vue d'améliorer la transparence, de renforcer la communication avec les principales parties prenantes et d'aligner les résultats des interventions sur les indicateurs définis dans l'Agenda 2030. Educo a participé aux sessions de consultation sur les indicateurs. Nous pensons en effet qu'il s'agit d'une initiative qui profitera au secteur, qui donnera une plus grande visibilité au travail des organisations et qui favorisera l'accès à des données claires et compréhensibles. Nous évaluons actuellement la manière dont ces indicateurs peuvent être intégrés dans notre système de mesure et dans d'autres mécanismes internes de redevabilité. Nous profitons ainsi de cette nouvelle exigence pour définir les indicateurs que nous utiliserons dans l'évaluation et la redevabilité de notre Cadre Programmatique Global 2026-2030.

En 2024, nous avons obtenu la certification Keeping Children Safe (niveau 1, pour le siège) après évaluation de notre cadre de protection des enfants (sauvegarde axée sur l'enfance). Ce processus d'évaluation comprend un pilier de redevabilité qui mesure, entre autres, la transparence envers les parties prenantes clés.

Nous devons par ailleurs rendre des comptes à nos donateurs institutionnels en matière de protection des enfants et de protection contre les abus, le harcèlement et l'exploitation sexuels. En 2024, le système des Nations Unies a réalisé les évaluations PSEAH (protection contre les abus, le harcèlement et l'exploitation sexuels) de l'Unicef dans les bureaux pays concernés. De plus, à partir de 2024, nous avons l'obligation de réaliser une évaluation de la PSEAH au niveau global. Dans l'attente des résultats définitifs des Nations Unies, nous avons pour l'instant obtenu la "full capacity" (8/8).

3. Comment votre organisation a-t-elle tiré les leçons des incidents et des réclamations reçues au cours de l'année écoulée ? (Il peut s'agir de sauvegarde, de fraude, de corruption, de dénonciation d'irrégularité, de violations de l'intégrité, etc.)

Educo dispose de deux systèmes distincts pour communiquer et gérer respectivement les dénonciations et les feedbacks. Il s'agit de canaux indépendants mais interconnectés. Ils garantissant que toutes les parties prenantes ont accès à un mécanisme pour communiquer un incident ou donner leur opinion.

D'une part, nous disposons d'un [canal de dénonciation spécifique](#) géré par la plateforme externe Whispli. Au cours de l'année 2024, nous avons reçu les communications suivantes par le biais de notre canal de dénonciations :

THÈME	NOMBRE DE DÉNONCIATIONS
Abus de pouvoir	2
Environnement hostile	2
Conflit d'intérêts	1
Corruption et trafic d'influence	3
Discrimination	1
Fraude	3
Politique pour la Protection et la Bienveillance des enfants et des adolescents	1
Politique de Protection contre l'Exploitation, les Abus et le Harcèlement sexuels	5
Vol ou abus de biens de l'entreprise	2
Autres questions	4
Cas associés	13
Incidents liés à la sécurité	27
TOTAL	64

Ces chiffres font état d'une augmentation significative du nombre de cas signalés par rapport à l'année précédente (64 cas en 2024, 43 en 2023). Bien qu'il soit difficile de connaître avec certitude les raisons de cette augmentation, nous pensons que les efforts de diffusion et de sensibilisation à ce canal, associés à la gestion sécurisée et indépendante offerte par Whispli et à la gestion efficace des cas signalés, sont des facteurs importants qui ont contribué à renforcer la confiance des personnes dans ce canal. Le signalement des cas par le biais de notre canal de dénonciations est anonyme et confidentiel. À partir de 2025 cependant, il est prévu de disposer d'informations de base sur le profil de la personne qui dénonce. Il s'agit en effet de comprendre comment nous pourrions améliorer la diffusion du canal en interne et en externe.

Au cours de l'année 2024, les dénonciations reçues ont conduit à l'identification et à la mise en œuvre de plusieurs mesures d'amélioration et de prévention. Tout d'abord, un nouvel outil d'évaluation des risques psychosociaux est en cours de développement. Il est destiné à connaître et à optimiser les conditions de l'environnement de travail, en vue de parvenir à une organisation plus sûre et plus saine. Nous préparons par ailleurs la mise en place d'un espace de bien-être pour le personnel d'Educo, accompagné de

ressources, de cours et de formations dans différentes langues sur la santé mentale et le bien-être. Cette initiative comprendra une ligne d'assistance avec un soutien psychologique.

De même, au regard des besoins de l'organisation et du volume croissant de cas, diverses mesures d'amélioration du processus de gestion des dénonciations et des enquêtes ont été identifiées. Sur la base d'une analyse de la gestion des cas, nous avons décidé de renforcer la formation dans les bureaux pays en matière d'utilisation des canaux de dénonciations et des SRS, en mettant l'accent sur l'objectif et les fonctions de chacun d'entre eux. Nous continuons par ailleurs d'élargir notre réseau d'avocats locaux dans les pays où nous travaillons. Ceux-ci nous fournissent des services de conseil, de gestion et de défense juridique. Une autre mesure sur laquelle nous travaillons actuellement consiste à identifier les mécanismes de protection de l'enfance et de lutte contre les violences fondées sur le genre (orientation, prise en charge des victimes) au niveau des bureaux pays, et à élaborer un guide sur l'application de l'approche centrée sur la victime. À moyen terme, nous prévoyons également d'élaborer une méthodologie d'enquête qui nous permettra de nous conformer aux meilleures pratiques et aux standards internationaux.

D'autre part, en 2024, nous avons reçu 101 réclamations par le biais de nos mécanismes de Suggestions, Réclamations et Satisfactions (SRS). 42% d'entre elles concernaient les programmes et les projets, 17% les campagnes de collecte de fonds, 8% les questions administratives, 17% les ressources humaines et 16% d'autres thèmes. Sur notre site internet, nous publions un [rapport annuel](#) où figure une analyse détaillée des SRS reçues et des mesures adoptées.

4. Comment votre organisation a-t-elle mis en pratique, au niveau interne, une approche dynamique de la redevabilité ?

Durant l'année 2024, nous avons élargi et renforcé le programme de Leadership axé sur l'Enfance, une initiative qui entend transformer les organisations en entités plus inclusives, équitables et humaines. Le programme promeut la collaboration entre les personnes et les équipes, la confiance, l'apprentissage continu et le bien-être des personnes qui font partie de l'équipe. Jusqu'à présent, nous nous sommes principalement concentrés sur le premier module du programme. Il porte sur la transformation personnelle, et offre des ateliers destinés à l'équipe d'Educo. Proposer le programme à d'autres ONG, entreprises et au public en général est un des objectifs que nous nous sommes fixés pour les années à venir.

Nous évaluons tous les ans l'impact des actions que nous avons menées dans le cadre du programme. L'évaluation de 2023¹ révèle que 97% des participants ont indiqué que le programme avait apporté une contribution importante à leur développement professionnel, et 67% ont déclaré avoir observé de nombreux ou assez nombreux changements au bureau grâce au programme. Les résultats du

¹ Nous sommes actuellement en train de finaliser l'évaluation pour 2024.

programme sont diffusés auprès de toute l'équipe d'Educo par l'intermédiaire des ambassadeurs et des actualités que nous publions sur notre intranet.

Educo réalise également une enquête annuelle sur sa culture organisationnelle, qui recueille des données auprès de l'ensemble de l'équipe sur des sujets tels que le leadership, l'égalité de genre, l'efficacité, l'apprentissage, la participation, la prise de décision, la communication et l'autonomisation, entre autres. À partir de cette année, les résultats de l'enquête seront principalement analysés dans le cadre du module 2 du Leadership axé sur l'Enfance, qui porte sur la créativité et se concentre sur la transformation organisationnelle. Les dimensions de l'enquête qui auront obtenu les scores les plus faibles seront traitées lors d'ateliers auxquels participera l'équipe du bureau pays. Les thèmes seront abordés et les résultats analysés de manière participative et créative, et de possibles changements seront proposés pour améliorer la situation. Au début de l'année 2025, nous avons testé ce type d'atelier au Salvador. Cette expérience nous a permis de renforcer les liens avec l'équipe et de mener une réflexion plus approfondie sur les aspects organisationnels à traiter. Comme mesures d'amélioration, l'équipe a convenu de se départir des pratiques qui ne nous permettent pas d'avancer, de créer davantage d'espaces de coordination et de communication, et de réfléchir à différentes façons de travailler et d'interagir, au-delà des défis à relever. Il s'agit d'un processus qui s'inscrit dans la création et le renforcement de la culture organisationnelle.

À son tour, chaque bureau pays analyse annuellement les résultats de l'enquête sur la culture organisationnelle dans le cadre d'un KPI global ("Évaluation des dimensions de la culture organisationnelle"). Dans le rapport institutionnel sur les KPI, les bureaux pays identifient les points forts et les domaines à améliorer, et définissent les objectifs pour les deux prochaines années. En Inde, par exemple, les objectifs d'amélioration sont les suivants : renforcement des mécanismes de conciliation entre vie professionnelle et vie privée, renforcement de la coordination interdépartementale et développement de programmes de mentorat pour améliorer l'apprentissage organisationnel. Au Sénégal, la nécessité d'améliorer le processus de prise de décision en impliquant le personnel concerné a été soulignée.

Au cours de l'année 2024, un effort important a été déployé pour renforcer la diffusion des mécanismes de SRS auprès du personnel d'Educo et pour recueillir son opinion sur leur fonctionnement. Diverses actions ont été menées dans les bureaux pays, notamment des sessions de formation, des réunions de coordination avec les équipes de direction et des évaluations des mécanismes de SRS disponibles. En Bolivie, par exemple, l'évaluation réalisée auprès du personnel a montré que 80% des employé(e)s ont utilisé au moins une fois l'un des mécanismes et considèrent que des améliorations internes ont été apportées au fonctionnement du bureau.

Sur les 821 SRS reçus en 2024, 84 ont été soumises par des parties prenantes internes. Parmi les mesures adoptées, on peut citer, entre autres, l'amélioration des conditions de travail et des installations dans les bureaux, la simplification des procédures internes, la promotion de l'application des politiques institutionnelles, la mise en place de formations sur des thèmes spécifiques et le renforcement de la visibilité du travail d'Educo. De même, plusieurs félicitations ont été adressées à des personnes et à des équipes pour leur engagement et leur bonne gestion de situations concrètes.

5. Comment votre organisation a-t-elle travaillé pour appliquer une approche de redevabilité dynamique à l'égard des parties prenantes externes (partenaires, communautés, participants aux projets, etc.) ?

Afin de construire un monde plus juste pour les enfants, il est essentiel qu'Educo travaille en partenariat avec d'autres organisations. Un impact durable et nos objectifs stratégiques ne pourront être atteints qu'à la condition de construire une relation de partenariat efficace fondée sur l'engagement, l'équité, le respect et la redevabilité mutuelle.

L'un des indicateurs clés de performance (KPI) que nous avons intégré en 2023, dans le cadre de notre Plan de Développement Organisationnel Global, est la satisfaction des organisations partenaires locales quant à la qualité de notre action. Le niveau de satisfaction est calculé sur la base des réponses des Organisations partenaires locales à une enquête réalisée par le bureau pays. Elle s'articule autour de six domaines d'évaluation : orientation stratégique et co-création programmatique ; promotion du dialogue et de la consultation ; éthique et politiques institutionnelles ; renforcement des capacités techniques ; suivi et évaluation des projets ; rôle de catalyseur et réputation. L'analyse qualitative des résultats permet à son tour d'identifier les preuves de réussite et les enseignements tirés de la relation entre Educo et les Organisations partenaires locales.

En 2024, nous avons été évalués par 16 Organisations partenaires locales provenant de Bolivie, du Salvador, d'Espagne et d'Inde. Elles ont manifesté un niveau de satisfaction très élevé à l'égard du travail et de l'expertise d'Educo en général (90%), et nous ont communiqué des feedbacks intéressants sur les aspects les mieux notés et les points sur lesquels elles estiment que nous pourrions nous améliorer. Les feedbacks varient en fonction des pays et des contextes. Dans l'ensemble, la communication fluide avec Educo a été valorisée, de même que l'accompagnement continu par le biais de la formation technique et du suivi des stratégies, des activités et des résultats, l'attitude constructive pour créer des synergies, les standards et les politiques adaptées aux enfants, ainsi que les stratégies programmatiques. Les points suivants, quant à eux, ont été moins bien notés : la clarté préalable sur les exigences de conformité aux réglementations ou aux lignes directrices, les actions visant à promouvoir la durabilité environnementale, les tensions entre la stratégie générale et la stratégie locale, et les espaces de prise de décision. Chaque bureau pays analyse les résultats et identifie les apprentissages pertinents, puis définit des objectifs d'amélioration sur cette base. L'analyse globale des KPI est présentée au Comité de direction et au Conseil d'administration. Elle est ensuite publiée en interne dans un rapport institutionnel. Au niveau global, le défi consiste désormais à encourager l'application systématique de cet outil dans tous les bureaux pays.

Les "commissions mixtes", espaces de prise de décision partagés et composés de représentants d'Educo et des Organisations partenaires locales, constituent un autre mécanisme de redevabilité. La valeur de ces commissions a d'ailleurs été soulignée par les Organisations partenaires locales dans l'enquête d'évaluation mentionnée au paragraphe précédent. Les commissions mixtes font partie de notre processus de suivi des projets. Elles permettent de suivre de près l'évolution du projet de manière collaborative, en favorisant l'apprentissage et la redevabilité mutuelle entre Educo et l'Organisation partenaire locale. La commission mixte est chargée, entre autres, de gérer le projet et de prendre les décisions stratégiques, de favoriser la coordination entre les différents acteurs, de suivre les actions mises en œuvre à chaque phase du projet, de veiller à la bonne gestion du budget et de diffuser les progrès réalisés par le projet.

D'autre part, chaque bureau pays conduit différentes actions destinées à progresser vers l'objectif 3.7 de notre Plan de Développement organisationnel : définir et adopter un modèle de localisation au sein d'Educo. Au Bangladesh par exemple, un guide de gestion du partenariat axé sur la localisation a été élaboré, qui clarifie les rôles et les responsabilités des deux parties durant toutes les phases du cycle du projet. Des rencontres annuelles sont également organisées (Partners Meet), afin de promouvoir une relation de confiance et de collaboration entre Educo et les Organisations partenaires locales, et de collecter des feedbacks destinés à l'amélioration continue. Au Bénin, l'une des actions clés consiste à renforcer les mécanismes de transparence envers les Organisations partenaires locales, grâce à la mise en place de rapports périodiques, d'enquêtes, de sessions de dialogue et de redevabilité, ainsi qu'au renforcement des mécanismes de suivi.

Plan d'action

Le plan d'action suivant présente cinq engagements qui contribueront à améliorer nos pratiques en matière de redevabilité. Nous rendrons compte des progrès réalisés par rapport à ces engagements au cours des deux prochaines années.

Action 1		
Objectif + Qu'entend-on par réussite ?	Élaborer un guide pour la participation des enfants au cycle des projets et orienter la mise en pratique de la nouvelle Politique de Participation des Enfants d'Educo.	
	Actions planifiées	Actions réalisées
Étapes clés pour atteindre les objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Mener des consultations auprès des enfants sur leur participation au cycle des projets au Bangladesh, aux Philippines, au Bénin, au Mali, en Espagne, au Salvador et en Bolivie. - Réviser la documentation existante (guides, manuels, etc.) sur ce sujet. - Élaborer, valider et traduire le guide. 	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation. Nous avons réalisé des consultations auprès des enfants dans tous les pays prévus (Bangladesh, Philippines, Bénin, Mali, Espagne, Salvador et Bolivie). - Réalisation. Nous avons terminé la révision bibliographique des sources existantes. - Réalisation partielle. Nous avons élaboré une première version du guide, sur la base des informations collectées auprès des enfants qui ont participé aux consultations. Étant donné que les enfants ont formulé des recommandations très précieuses pour que les adultes les aident à participer davantage aux projets, nous avons décidé que le guide prendrait la forme d'un dialogue entre une fille et un garçon. Nous nous efforcerons d'autre part d'inviter tous les bureaux pays participants à procéder à la validation du guide, y compris l'équipe technique et les enfants.
Calendrier	2024 : <ul style="list-style-type: none"> - Premier semestre : consultation des enfants parrainés au Bangladesh, aux Philippines, au Bénin, au Mali, en Espagne, au Salvador et en Bolivie - Premier semestre : analyse des résultats des consultations - Deuxième semestre : préparation de la première version du guide - Deuxième semestre : révision de la première version du guide par la 	2025 : <ul style="list-style-type: none"> - Premier semestre : réviser la première version du guide et la valider avec les enfants et les adolescents. Traduire la première version du guide. - Deuxième semestre : mettre en page le guide et le diffuser dans toute l'organisation.

	Commission de Participation des Enfants et d'autres spécialistes d'Educo 2025 : - Premier semestre : traduction, mise en page et diffusion du guide	
Apprentissages et autres réflexions	- Suite aux commentaires des enfants, il est évident que leur participation aux projets de l'organisation ne sera possible que s'ils connaissent notre mode de fonctionnement et les implications de chacune des phases des projets. Cela doit être combiné avec les questions conceptuelles et pratiques relatives au droit à la participation.	

Action 2		
Objectif + Qu'entend-on par réussite ?	Consolider le système de mesure d'impact d'Educo, afin de mieux comprendre, ajuster et rendre compte de l'impact de notre travail.	
	Actions planifiées	Actions réalisées
Étapes clés pour atteindre les objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Diffusion de la version actualisée du questionnaire - Finalisation du modèle de données et numérisation - Sélection des projets qui appliqueront la mesure d'impact en 2024 et 2025 - Soutien technique et formation des équipes - Traitement des données, contrôle qualité et analyse des informations 	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation. La version actualisée du questionnaire a été diffusée et est désormais en vigueur. - Réalisation. Le modèle de données et de numérisation a été finalisé. Les dernières retouches sont actuellement apportées à la visualisation dans Power BI, avant de donner un accès généralisé aux équipes (prévu pour juin-juillet 2025). - Réalisation. L'échantillonnage représentatif des projets pour l'application de la mesure d'impact en 2024 et 2025 a été réalisé, en coordination avec les bureaux pays. Le groupe déjà formé nous fournira des informations globales représentatives de l'avancement de nos résultats d'impact social. - Réalisation. Des capsules et des réunions de formation ont été organisées pour les équipes, de même qu'un accompagnement continu pour la préparation d'outils de mesure l'impact. - Réalisation. La qualité des données collectées a été vérifiée. Les informations issues des projets qui ont mesuré leur impact entre 2022 et 2024 ont été traitées et analysées. S'agissant d'un test, les informations en question ne se sont pas révélées représentatives, de sorte que les données ne peuvent être considérées comme globales. Toutefois, les résultats de

		la mesure de chaque projet ont été pris en compte dans l'analyse des faits probants.
Calendrier	<p>2024 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Premier semestre : finalisation du modèle de données et numérisation - Premier semestre : échantillonnage de projets - En continu : soutien technique et formation des équipes, traitement des données et révision de la qualité <p>2024 et 2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Application et analyse des informations 	<p>2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - En continu : application et analyse des informations issues du groupe d'échantillonnage de projets représentatifs - En continu : soutien technique et formation des équipes, traitement des données et révision de la qualité - Juin-juillet : partage de l'accès à la visualisation des données de mesure d'impact dans Power BI - Deuxième semestre : analyse des données dans le cadre de l'évaluation du Cadre Programmatique Global 2021-2025 <p>2026 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Publication des données de mesure d'impact
Apprentissages et autres réflexions	<ul style="list-style-type: none"> - Le processus de numérisation et de visualisation des données implique un certain degré de complexité technique et une bonne coordination entre les différents domaines. Nous disposons d'une personne au sein de l'équipe SEAR qui présente un profil de programmeur numérique, ce qui nous a permis de faire des progrès exponentiels dans l'avancement de cette action. - Il est nécessaire de planifier les ressources (temps, budget, personnes) pour l'implémentation de la mesure d'impact. 	

Action 3		
Objectif + Qu'entend-on par réussite ?	Définir et adopter le modèle de localisation d'Educo à travers un processus de réflexion qui aboutira à un positionnement institutionnel et à l'implémentation d'une feuille de route pour l'ensemble de l'organisation.	
	Actions planifiées	Actions réalisées
Étapes clés pour atteindre les objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Réflexion globale sur la localisation par le biais d'enquêtes et de groupes focaux - Élaboration d'un positionnement interne sur la localisation et la décolonisation 	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation partielle. Participation à des réseaux et des groupes de travail externes, principalement le Réseau d'Apprentissage sur la Décolonisation d'Acapacá, la Coordinadora de ONGD españolas et le groupe de travail Locally Led Development de CFA, qui a nourri la réflexion d'Educo sur ce sujet. En 2025, nous prévoyons de mener une réflexion avec le personnel interne dans le cadre des ateliers de planification du nouveau CPG. - Réalisation partielle. Nous avons rédigé une première version du document intitulé <i>Educo Vision's in Localization and Decolonization</i>, avec la participation et les contributions des membres du groupe de travail sur la localisation. Ce document doit encore être discuté, révisé et

	<ul style="list-style-type: none"> - Élaboration d'un plan destiné à orienter le travail en matière de décentralisation et de transformation des relations internes - Souscrire au "Charter for Change" 	<p>complété par le Global Executive Committee (GEC). Cela est prévu pour 2025.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Action modifiée. Les étapes proposées par Charter for Change seront adoptées comme feuille de route globale. À partir de là, chaque bureau pays avancera en fonction de son contexte et de ses besoins. Les aspects de localisation ayant fait l'objet d'un accord seront inclus dans les Cadres Programmatiques Pays (CPP). - Réalisation partielle. La présentation de notre candidature à l'inscription auprès de Charter for Change a connu une avancée significative. Le processus a cependant pris plus de temps que prévu et aboutira en 2025.
Calendrier	<p>2024 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réflexion interne sur la localisation et la décolonisation - Souscription au "Charter for Change" <p>2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Élaboration du positionnement institutionnel sur la localisation et la décolonisation - Élaboration d'un plan destiné à orienter le travail en matière de décentralisation et de transformation des relations internes - Inclusion dans le Cadre Programmatique Global (CPG) des aspects de localisation ayant fait l'objet d'un accord <p>2026 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diffusion du document de positionnement et du plan de travail - Mise à jour les documents et des outils pertinents et les aligner sur le positionnement d'Educo - Inclusion dans le Cadre Programmatique Pays (CPP) des aspects de localisation ayant fait l'objet d'un accord 	<p>2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Souscription au "Charter for Change" - Réflexion interne sur la localisation et la décolonisation dans le cadre des ateliers de planification du nouveau CPG - Révision et approbation du document de positionnement institutionnel sur la localisation et la décolonisation - Inclusion dans le Cadre Programmatique Global (CPG) des aspects de localisation ayant fait l'objet d'un accord <p>2026 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diffusion du document de positionnement et du plan de travail - Mise à jour les documents et des outils pertinents et les aligner sur le positionnement d'Educo - Inclusion dans le Cadre Programmatique Pays (CPP) des aspects de localisation ayant fait l'objet d'un accord
Apprentissages et autres réflexions	<ul style="list-style-type: none"> - Compte tenu du contexte très incertain que connaît actuellement le secteur, il est nécessaire d'évaluer et d'ajuster les actions que nous avons envisagées dans ce domaine. Des facteurs tels que la restriction de l'espace civique, la nouvelle législation dans certains pays ou encore les coupes budgétaires ont une incidence sur la manière dont nous définissons notre modèle de localisation et dont nous progressons vers son intégration dans notre travail. Nous devons par ailleurs tenir compte de l'évolution du discours sur la localisation et la décolonisation dans le secteur. 	

Action 4

Objectif + Qu'entend-on par réussite ?	Initier l'implémentation de la nouvelle Politique de Transparence d'Educo, dans le but de promouvoir la transparence et l'accès à l'information pour toutes nos parties prenantes.	
	Actions planifiées	Actions réalisées
Étapes clés pour atteindre les objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Incorporation de nouveaux membres de la Commission - Mise à jour des termes de référence de la Commission - Élaboration du plan d'action de la Commission pour 2025 - Coordination avec les équipes concernées pour s'assurer que les actions clés sont intégrées dans leurs plans d'action 	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation - Réalisation - Réalisation - En attente. Les travaux seront menés en vue de la planification 2026.
Calendrier	<p>2024 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Renouvellement de la Commission de Transparence <p>2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mise à jour des termes de référence de la Commission - Élaboration du plan d'action de la Commission pour 2025 - Coordination avec les départements compétents pour s'assurer que les actions clés sont intégrées dans leurs plans d'action 	<p>2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Élaboration d'une enquête sur la transparence au sein d'Educo, afin d'orienter l'implémentation de la Politique de Transparence - Préparation et réalisation de capsules informatives sur la Politique de Transparence et son implémentation - Coordination avec les départements compétents pour s'assurer que les actions clés sont intégrées dans leurs plans d'action
Apprentissages et autres réflexions	<ul style="list-style-type: none"> - Nous avons constaté qu'il était nécessaire de mieux diffuser et sensibiliser à la Politique de Transparence. Il faut en effet que l'ensemble de l'équipe connaisse le cadre de référence d'Educo et en comprenne les implications pour son travail. 	

Action 5

Objectif + Qu'entend-on par réussite ?	Intégration du Cadre de Diversité, d'Équité et d'Inclusion (DEI) dans la culture organisationnelle d'Educo	
	Actions planifiées	Actions réalisées
Étapes clés pour atteindre les objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Traduction et mise en page du cadre DEI - Numérisation de la formation sur le Cadre DEI - Lancement de la nouvelle plateforme de e-learning, Campus Educo 	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation. - Réalisation. - Réalisation. La nouvelle plateforme Campus Educo a été lancée. La formation

	<ul style="list-style-type: none"> - Diffusion du Cadre par le biais des canaux institutionnels - Lancement de la formation sur le Cadre DEI au niveau global - Inclusion du Cadre DEI dans le processus d'intégration des nouveaux employés à l'équipe - Suivi des formations et délivrance des diplômes 	<p>sur le cadre DEI a été créée sur la plateforme et au sein du processus de transformation numérique.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réalisation. Le cadre DEI a été diffusé à l'échelle globale. - Réalisation partielle. Au cours du premier semestre 2025, la formation sera disponible sur le Campus Educo. - Réalisation partielle. La formation est en cours d'inclusion au processus d'intégration des nouveaux employés en 2025. - Réalisation partielle. Nous commençons le suivi des formations.
Calendrier	<p>2024 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Traduction et mise en page du cadre DEI - Numérisation de la formation sur le Cadre DEI - Lancement de la nouvelle plateforme de e-learning, Campus Educo - Diffusion du Cadre par le biais des canaux institutionnels - Formation (en ligne) destinée l'ensemble de l'équipe active <p>2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inclusion des nouveaux employés dans le processus d'intégration à l'équipe - Suivi des formations et délivrance des diplômes 	<p>2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formation (en ligne) destinée l'ensemble de l'équipe active - Inclusion des nouveaux employés dans le processus d'intégration à l'équipe - Suivi des formations et délivrance des diplômes
Apprentissages et autres réflexions	<ul style="list-style-type: none"> - Nous pensons qu'il est nécessaire que tous les domaines d'Educo s'approprient le cadre DEI et comprennent son impact sur leur travail. En ce qui concerne la prévention de la discrimination fondée sur le genre, l'organisation doit continuer à œuvrer pour prévenir et lutter contre toute ses formes. 	