

PROCÉDURES OPÉRATIONNELLES STANDARD

FBF À MADAGASCAR

START
NETWORK



OBJECTIF DES PROCÉDURES OPÉRATIONNELLES STANDARD (POS)

Réduire les conséquences des phénomènes météorologiques extrêmes et des catastrophes imminentes est indispensable pour bâtir une résilience à long terme face au changement climatique. Le Start Network et Welthungerhilfe (WHH) ont établi un système d'action basée sur les prévisions (Forecast Based Financing ou « FBF » en anglais) pour lutter contre les risques de sécheresse à Madagascar. *Ce projet* permettra de quantifier les risques de sécheresse et d'émettre des prévisions pour que les ONG sur le terrain puissent agir en amont et atténuer les conséquences négatives d'une sécheresse prévue. Un modèle prévisionnel se déclenche en cas de prévision d'une sécheresse ayant des conséquences sur la sécurité alimentaire. Sur la base de ce déclenchement, des fonds seront mis à disposition des ONG (membres du Start Network) pour activer les protocoles d'action précoce (Early Action Protocol ou « EAP » en anglais) spécifiques préétablis afin de mettre en oeuvre des actions précoces convenues à l'avance, qui sauveront des vies et minimiseront les conséquences prévues sur la sécurité alimentaire.

Ce document détaille le processus de déblocage, de mise à disposition et de déboursement des fonds par les membres du Start Network à Madagascar, en cas de prévision d'une sécheresse à Madagascar.

Ces POS expliquent dans un premier temps notre approche, le projet pilote mené à Madagascar et le travail effectué durant la première phase du projet (conception), suivis d'une brève description des déclencheurs scientifiques (en quoi ils consistent, de quelle façon ils sont définis et convenus, et ce qu'ils représentent). Vient ensuite la partie centrale des POS, qui explique comment les fonds seront mis à disposition des membres du Start Network à Madagascar si la condition de déclenchement se produit, c'est-à-dire en cas de prévision d'une sécheresse atteignant les seuils de danger prédéfinis. Ces POS définissent la façon dont les fonds seront transmis du Start Network (hébergé par Save the Children UK) aux membres chargés de l'exécution des projets à Madagascar (en faisant référence aux documents pertinents qui déclencheront ce mouvement de fonds), les critères utilisés pour déterminer quelles seront les organisations qui se chargeront de l'exécution dans chacune des régions touchées par la sécheresse prévue et les exigences en matière de rapports, de redevabilité et de contrôles vis-à-vis du Start Network (en tant que bailleur de fonds en amont des partenaires d'exécution).

NB : ces POS expliquent de quelle façon les fonds sont mis à disposition des membres du Start Network pour qu'ils puissent ensuite instaurer des EAPEAP à l'échelle régionale. Ces EAPEAP définissent les actions précoces spécifiques (p. ex. transferts monétaires ou distribution de semences à cycle court avant la période de soudure) qui seront menées par les partenaires d'exécution.

01 QUELQUES MOTS SUR LE START NETWORK

LE START NETWORK EST COMPOSÉ DE



50+ ORGANISATIONS HUMANITAIRES
SUR **5** CONTINENTS

QUI VONT DE GRANDES ORGANISATIONS
INTERNATIONALES À DES ONG NATIONALES

TOUS ENSEMBLE, NOUS AVONS POUR BUT DE TRANSFORMER L'ACTION HUMANITAIRE À TRAVERS



L'INNOVATION



UN FINANCEMENT
RAPIDE



UNE INTERVENTION
PRÉCOCE



UNE
LOCALISATION

LE START NETWORK INTERVIENT DANS TROIS DOMAINES DE SOLUTIONS POUR
MENER LES INTERVENTIONS LES PLUS EFFICACES AU PROFIT DES COMMUNAUTÉS.

01 LOCALISATION
bâtir un réseau
décentralisé de
plateformes nationales
et régionales pour
gérer des solutions
dirigées localement.

02 NOUVEAUX
FINANCEMENTS
permettre d'agir rapidement
et précocement lors des
crises négligées, grâce à des
fonds accessibles, fiables
et basés sur les risques.

03 INNOVATION COLLECTIVE
permettre aux acteurs, y compris
aux populations touchées par
des crises, de collaborer à la
résolution des problèmes qui
touchent à l'action humanitaire
à l'échelle locale et mondiale.

NOUS NOUS ATTAQUONS À CE QUE NOUS ESTIMONS ÊTRE LES PRINCIPAUX PROBLÈMES SYSTÉMIQUES QUE RENCONTRE LE SECTEUR, ET QUI INCLUENT DES FINANCEMENTS LENTS ET RÉACTIFS, DES PRISES DE DÉCISIONS CENTRALISÉES ET UNE AVERSION AU CHANGEMENT. CES PROBLÈMES SIGNIFIENT QUE LES PERSONNES TOUCHÉES PAR DES CRISES À TRAVERS LE MONDE NE REÇOIVENT PAS ASSEZ RAPIDEMENT LA MEILLEURE AIDE POSSIBLE, CE QUI ENTRAÎNE DES SOUFFRANCES INUTILES.

02 EN QUOI CONSISTE LE FINANCEMENT DES RISQUES DE CATASTROPHE (DRF)

LE FINANCEMENT DES RISQUES DE CATASTROPHE (DRF) VISE À ACCROÎTRE LA RÉSILIENCE DES COMMUNAUTÉS VULNÉRABLES.

Les phénomènes météorologiques extrêmes tels que les inondations, les sécheresses, les canicules et les cyclones menacent les possibilités de sauver des vies et de bâtir une résilience à long terme face aux effets du changement climatique. Le fait de quantifier les risques en amont des catastrophes, en prépositionnant les fonds et en les débloquant en fonction de plans convenus à l'avance, pour les mettre à disposition des organisations d'exécution prédéfinies (p. ex. les membres du Start Network et les partenaires locaux) pourrait permettre de mener une action plus précoce et de diminuer considérablement les coûts des catastrophes. Ces systèmes ont apporté plus de 100 millions de dollars d'aide rien que sur l'année 2017 ; ils gagnent rapidement du terrain en tant qu'élément essentiel de l'architecture de financement des crises.¹

Le financement des risques de catastrophe consiste à mettre en place des plans, des systèmes (y compris des organisations en charge de l'exécution) et des financements en amont d'un événement, pour faire en sorte que des financements adéquats puissent être acheminés rapidement et efficacement en cas de situation d'urgence, réduisant ainsi les conséquences et accélérant la reprise. En générant une plus grande certitude quant aux financements qui seront disponibles et en reliant les financements aux systèmes nationaux et locaux, le financement des risques peut permettre une meilleure préparation, autonomiser les acteurs gouvernementaux et locaux, et faciliter la coordination. Cela produit des systèmes nationaux plus résilients face au climat, aux catastrophes et aux autres crises.

Le Start Network élabore actuellement de nouveaux instruments de financement, dont les mécanismes de FBF développés avec WHH à Madagascar, pour permettre aux acteurs humanitaires de se mobiliser de manière collaborative et prévisible, afin de gérer les risques au lieu de réagir face aux crises. Ces mécanismes reposent sur :

01



L'UTILISATION DE LA SCIENCE ET DE DONNÉES POUR **MODÉLISER ET QUANTIFIER LES RISQUES EN AMONT** DANS LES RÉGIONS DANS LESQUELLES NOUS SOMMES PRÉSENTS.

02



UNE COLLABORATION PERMETTANT DE CHIFFRER ET DE **PLANIFIER À L'AVANCE** LES DIFFÉRENTES ACTIVITÉS DE RÉPONSE À UNE CRISE NÉCESSAIRES POUR VENIR EN AIDE AUX COMMUNAUTÉS.

03



LE **PRÉPOSITIONNEMENT DES FONDS** SUR LA BASE DE PROTOCOLES DE DÉBLOCAGE CONVENUS À L'AVANCE, DE SORTE QUE LORSQUE LES CONDITIONS SONT REMPLIES, LES FINANCEMENTS SONT RAPIDEMENT MIS À DISPOSITION DES ORGANISATIONS D'EXÉCUTION PRÉDÉFINIES.

03 FBF À MADAGASCAR



À MADAGASCAR, LES MEMBRES DU START NETWORK (EN TÊTE DESQUELS FIGURE WHH) EFFECTUENT ACTUELLEMENT DES MODÉLISATIONS ET DES PRÉVISIONS DE SÉCHERESSES POUR POUVOIR ACCÉDER AUX FONDS ET AGIR RAPIDEMENT.



A. LE PROJET. FBF : MODÉLISATION DES SÉCHERESSES POUR PERMETTRE UNE ACTION PRÉCOCE À MADAGASCAR

Welthungerhilfe et le Start Network ont conçu un modèle scientifique qui permet de prévoir des sécheresses dans trois régions de Madagascar. Lorsque le modèle prévoit une sécheresse agricole ou météorologique, des fonds sont débloqués. À l'aide de ces fonds, des protocoles d'action précoce (EAP) convenus à l'avance au niveau des districts sont activés et mis en oeuvre par les agents d'exécution prédéfinis. Cela permet aux acteurs humanitaires d'agir précocement et de prévenir ou d'atténuer les effets préjudiciables d'une sécheresse prévue.



B. SON FONCTIONNEMENT

En 2019, WHH a effectué une analyse de l'économie des ménages (HEA en anglais, ou « Household Economy Analysis » détaillée dans les trois régions concernées par ce projet. Ces données servent aujourd'hui à cerner les niveaux de vulnérabilité dans chaque district et à évaluer le coût d'une intervention précoce. Les analyses de la vulnérabilité doivent être actualisées et vérifiées régulièrement pour tenir compte de l'évolution de la résilience des populations.

Sur la base de ces constatations, et en amont de la saison des pluies, des protocoles d'action précoce (EAP) ont été élaborés au niveau des districts. Ces EAP définissent les mécanismes d'adaptation auxquels les populations ont recours pour faire face aux sécheresses, ainsi que le moment idéal où les acteurs humanitaires doivent intervenir pour endiguer les mécanismes d'adaptation négatifs et encourager des solutions positives. Ces mécanismes d'adaptation varient d'une région à l'autre et les EAP sont donc propres à chacune.

L'utilisation de données sur les précipitations et leur suivi tout au long de la saison des pluies nous permettent d'intégrer des données en temps réel dans le modèle de sécheresse tous les dix jours. Si les précipitations tombent en deçà du seuil convenu (voir la partie en-dessous consacrée aux seuils et aux déclencheurs), des fonds sont débloqués en vue d'une action précoce dans les régions concernées par la sécheresse prévue.

C. SEUILS ET DÉCLENCHEURS

L'instrument de financement s'appuie sur les éléments suivants :

01



UNE MODÉLISATION DES **RISQUES BASÉE SUR LA SCIENCE** POUR CERNER LES ANTÉCÉDENTS ET LES PROBABILITÉS D'UNE SÉCHERESSE DANS LES RÉGIONS DE MADAGASCAR SÉLECTIONNÉES.

02



L'ÉLABORATION DE **PLANS DE CONTINGENCE** ATTÉNUANT LES CONSÉQUENCES DES SÉCHERESSES SUR LES COMMUNAUTÉS VULNÉRABLES

03



DES FINANCEMENTS PRÉPOSITIONNÉS QUI PERMETTENT AUX ORGANISATIONS D'EXÉCUTION CONVENUES À L'AVANCE D'AGIR PRÉCOCEMENT.

Les seuils de déclenchement convenus sont fixés à l'aide de l'Indice de satisfaction des besoins en eau (WRSI), associé au score de vulnérabilité du HEA. Le WRSI est un indice élaboré par la FAO qui se base sur un modèle de bilan hydrique (ratio entre les besoins en eau d'une culture et l'eau disponible dans le sol) et qui nous permet de quantifier les conséquences négatives du déficit hydrique subi par les cultures durant les phases d'ensemencement, de végétation et de reproduction. Les chiffres historiques du WRSI pour les trois régions ont été évalués afin de fixer les seuils, en gardant à l'esprit une probabilité spécifique de déclenchement.

Le fonctionnement des modèles ainsi que les seuils et déclencheurs fixés avant chaque saison sont établis dans un document distinct. Vous pouvez consulter [ce document](#) pour en savoir plus sur le modèle et sur les déclencheurs fixés avant la période de suivi.



LES FONDS DISPONIBLES POUR 2021

500 000 EUR.

SI LES SEUILS SONT ATTEINTS, LE MONTANT POURRA ÊTRE DÉBLOQUÉ JUSQU'À SA TOTALITÉ, EN FONCTION DU BUDGET DEMANDÉ DANS LES EEAP PRÉSENTÉS PAR LES DÉPOSITAIRES.



04 FONDS DÉBLOQUÉS ET MIS À DISPOSITION

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Les organisations qui souhaitent recevoir des fonds provenant de ce projet participeront à la phase de préparation de ce mécanisme. Cela s'inscrit dans la lignée de tous les programmes du Start Network (p. ex. *le Start Fund* ou *ARC Replica*), où les membres du réseau fournissent des ressources humaines pour faire fonctionner le mécanisme ou sont impliqués dès le début du projet, que des fonds soient déboursés ou non au final.

Les organisations désignent un membre de leur personnel, qui fera office de personne de référence concernant la participation de cette organisation à l'initiative. Il pourra également être demandé aux organisations de désigner un membre du personnel technique qui participera aux ateliers ou aux formations pertinents.

À Madagascar, le Start Network possède un membre du personnel qui peut faciliter les échanges entre les membres. Cette ressource humaine est un coordinateur *FOREWARN*, hébergé par CRS et chargé de soutenir toutes les initiatives d'action précoce. Dans le cadre de ce projet, le coordinateur *FOREWARN* facilitera les réunions d'affectation/de coordination et assumera une position neutre, soulageant ainsi WHH qui pourra se concentrer sur le développement technique du modèle et sur le partage des connaissances sur l'élaboration des EAP. Les connaissances acquises lors de la première phase pourront être exploitées et adaptées pour la deuxième phase du programme.

L'organisation principale (WHH) exerce actuellement trois grandes fonctions :

- **DÉVELOPPEMENT TECHNIQUE, ENTRETIEN ET FONCTIONNEMENT DU MODÈLE.**
- **REPRÉSENTATION TECHNIQUE : PRINCIPAL INTERLOCUTEUR AVEC LES ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX ET LES PARTENAIRES TECHNIQUES.**
- **GESTION DU PROGRAMME : RÉALISER ET COORDONNER LES ACTIVITÉS DE LA PRÉPARATION DU PROGRAMME FBF DÉVELOPPEMENT ET MISE EN ŒUVRE DES EAP DANS LES RÉGIONS PILOTES.**

Le coordinateur *FOREWARN* est chargé d'assurer :

- **LA REPRÉSENTATION COLLECTIVE DU START NETWORK DANS LE PAYS.**
- **LA COORDINATION DE L'ENSEMBLE DES MEMBRES EN CAS DE DÉBLOCAGE DES FONDS, AFIN QUE CEUX-CI SOIENT ALLOUÉS CONFORMÉMENT AUX PRINCIPES ET AUX MÉTHODES DE TRAVAIL DU START NETWORK.**

WHH et le coordinateur *FOREWARN* collaboreront pendant toute la durée du projet, pour garantir transparence et redevabilité. Vous trouverez ci-dessous une liste des principes du Start Network auxquels les deux parties, ainsi que les autres membres du Start Network, doivent se conformer.

CHRONOLOGIE DES OPÉRATIONS UNE FOIS QU'UN DÉCLENCHEUR EST ATTEINT

UN SEUIL DE DÉCLENCEMENT EST ATTEINT DANS L'UNE DES RÉGIONS DURANT LA SAISON A RISQUE, EST UN « PLAN DE PROPOSITION DE PROJET » (PPP) EST ENVOYÉ AU START NETWORK **DANS LES DIX JOURS SUIVANTS**



CE GROUPE PRÉDÉFINI RETOURNERA DES COMMENTAIRES ET DES SUGGESTIONS D'AMÉLIORATION **DANS LES 72 HEURES SUIVANT LA RÉCEPTION DE LA PROPOSITION DE PROJET**



DANS LES TROIS JOURS OUVRABLES SUIVANT LA RÉCEPTION DES EAP FINAUX ACTUALISÉS ET DU PPP, LES ORGANISATIONS MEMBRES BÉNÉFICIAIRES RECEVRONT UNE LETTRE D'OCTROI DE FONDS PAR COURRIER ÉLECTRONIQUE CONFIRMANT LE MONTANT DU FINANCEMENT (EN GBP) ET LA DATE DE DÉMARRAGE DU PROJET



LES ORGANISATIONS **PEUVENT COMMENCER À DÉPENSER LES FONDS** SUR LES ACTIVITÉS DU PROJET, SACHANT QU'ELLES RECEVRONT L'ARGENT



LES ORGANISATIONS ORGANISERONT LA RÉUNION DE CLÔTURE **15 JOURS AVANT LA FIN DE LA PHASE D'EXÉCUTION DU PROJET**



LE PPP EST COMMUNIQUÉ **AUX MEMBRES DU RÉSEAU À MADAGASCAR**, OÙ UN GROUPE PRÉDÉFINI ÉVALUERA LE PPP



L'ORGANISATION D'EXÉCUTION DEVRA ENSUITE REVENIR AVEC UNE VERSION ADAPTÉE FINALISÉE **48 HEURES** APRÈS AVOIR REÇU LES COMMENTAIRES DU GROUPE



LA LETTRE D'OCTROI DE FONDS DOIT ÊTRE SIGNÉE ET RENVOYÉE PAR L'ORGANISATION BÉNÉFICIAIRE **DANS UN DÉLAI DE CINQ JOURS OUVRABLES**



LES ORGANISATIONS REMETTRONT À L'ÉQUIPE DU START, DURANT LA PÉRIODE D'EXÉCUTION, DES RAPPORTS MENSUELS SOUS LA FORME D'UN RAPPORT DE SITUATION FAISANT ÉTAT DE **L'AVANCÉE DES ACTIVITÉS EN COURS**



LES ORGANISATIONS REMETTRONT AU COORDINATEUR DU START NETWORK À MADAGASCAR UN RAPPORT DE CLÔTURE, À L'ISSUE DE LA PHASE D'EXÉCUTION. CELUI-CI DEVRA ÊTRE REMIS **DEUX MOIS APRÈS LA CLÔTURE DE MISE EN OEUVRE**



SÉLECTION PRÉALABLE DES ORGANISATIONS D'EXÉCUTION

Au début du projet, il est demandé aux membres du Start Network dans le pays de faire part de leur souhait de participer au projet. Parmi ceux qui se font connaître, certains membres seront sélectionnés et affectés à chaque région en fonction de critères de sélection convenus à l'avance, énumérés ici, notamment leurs capacités et leur précédente expérience d'intervention dans la zone géographique et dans le domaine. Les organisations sélectionnées s'approprieront les EAP dans ces régions, devenant « dépositaires des EAP ». Elles les actualiseront une fois par an et les adapteront en fonction des besoins après un déclenchement.

Si un seuil de déclenchement est atteint dans l'une de ces régions durant la saison à risque, le dépositaire du EAP en charge de la région concernée adressera le EAP actualisé ainsi qu'un « plan de proposition de projet » (PPP) au Start Network dans les dix jours ouvrables après que le seuil de déclenchement a été atteint. Le PPP (modèle disponible *ici*) indiquera précisément quelles activités du EAP seront déployées, le nombre de bénéficiaires, le budget actualisé et le moment où les activités auront lieu, en gardant à l'esprit que ce projet est axé sur une action précoce ; les activités devront donc débuter avant la période de soudure.

Une fois reçu par le coordinateur FOREWARN à Madagascar, le PPP devra être adressé à l'équipe CARF du siège du Start Network, puis communiqué aux membres du réseau à Madagascar. Un groupe prédéfini de membres actuels du Start Network ou parmi ceux qui ont souhaité être impliqués devra évaluer le caractère approprié du PPP et les adaptations proposées par rapport au EAP convenu à l'avance. Cet examen a pour but de garantir la qualité et le caractère approprié des mises à jour et la prise en compte des circonstances actuelles dans le cadre d'un déclenchement. Le groupe n'a pas le pouvoir de décider si la mise en oeuvre peut se faire, mais joue plutôt un rôle d'assurance-qualité qui garantit que les activités sont appropriées aux besoins des populations dans une région spécifiquement concernée, à un moment précis. Les EAP sont généralement convenus et vérifiés par le Start Network avant le début de la saison à risque.

Le groupe devra évaluer le caractère approprié du PPP et les éventuels écarts par rapport au EAP convenu à l'avance. Le coordinateur FOREWARN adressera cette évaluation aux membres, qui devront lui retourner des commentaires et des suggestions d'amélioration dans les 72 heures suivant la réception de la proposition de projet. L'organisation d'exécution devra ensuite revenir avec une version adaptée finalisée 48 heures après avoir reçu les commentaires du groupe (par l'intermédiaire du coordinateur FOREWARN). Cela garantit le caractère approprié des mises à jour du EAP, en tenant compte de l'évolution des circonstances et des nouveaux développements, et non en se basant sur le fait que des actions précoces sont menées ou pas. Les EAP sont généralement convenus et vérifiés par le Start Network après leur finalisation.



PRINCIPES DU PROJET

IL EXISTE PLUSIEURS PRINCIPES AUXQUELS LES MEMBRES DU START NETWORK DOIVENT SE CONFORMER TOUT AU LONG DE LA MISE EN PLACE DU PROJET, DE LA PHASE D'ÉTUDE DES PROPOSITIONS ET DE LA MISE EN OEUVRE DE L'OPÉRATION. EN CE QUI CONCERNE LES ÉCHANGES MUTUELS :

01 **Transparence : les membres doivent faire preuve de transparence et d'honnêteté dans leurs échanges avec le gouvernement, avec les communautés, et entre eux.**

- Collaboration et respect réciproque.
- Participation et inclusion sans discrimination.
- Identification et respect de notre valeur ajoutée individuelle : reconnaissance de la valeur ajoutée qu'apporte chaque organisation et définition précise des rôles et des responsabilités sur cette base. Nous devons travailler ensemble de manière complémentaire, et non en nous faisant concurrence.

02 **Redevabilité : les membres doivent être redevables envers les communautés que nous cherchons à servir, en faisant passer leurs intérêts avant tout.**

- Fiabilité : les membres doivent joindre le geste à la parole et respecter les délais.

03 **Qualité des programmes : les membres s'engagent à améliorer continuellement les structures et les processus afin de sans cesse améliorer le programme de financement**

- Intégration de la dimension sexospécifique : dans notre travail auprès des communautés, ainsi que parmi les membres.
- Apprentissage itératif : élaboration et déploiement de solides processus de suivi et d'évaluation qui nous permettent d'apprendre en temps réel.
- Examen par les pairs : les organisations d'exécution contrôleront la qualité des actions mises en oeuvre par leurs pairs pour s'assurer que les opérations sont adéquates et efficaces, et qu'elles peuvent être améliorées d'année en année, si nécessaire.
- Basé sur les prévisions. Le programme doit également être aligné sur le système de coordination existant dans la région.



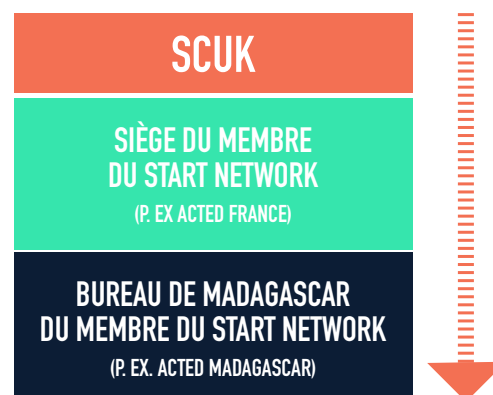
05 DÉBOURSEMENTS



MOUVEMENT DES FONDS

En tant qu'entité hébergeant le Start Network, Save the Children transfère les fonds aux organisations concernées (par l'intermédiaire de l'antenne signataire du Start Network). Save the Children transfère les fonds aux organisations concernées, par l'intermédiaire du bureau membre de Start Network. Il appartiendra au bureau membre de transférer les fonds en interne au bureau d'exécution en Madagascar.

Un exemple de mouvement des fonds



COURRIERS D'ALLOCATION DE FONDS (et partenaires)



- Dans les trois jours ouvrables suivant la réception des EAP finaux actualisés et du PPP par le coordinateur FOREWARN, un courrier d'allocation de fonds du Start Network sera adressé par email aux organisations désignées à l'avance pour déployer les EAP, afin de leur confirmer le montant des fonds alloués ainsi que les dates de déroulement du projet.
- Les organisations devront retourner ce courrier signé dans un délai de cinq jours ouvrables. Pour nous assurer de respecter les principes de l'action précoce, nous invitons les organisations à aligner les signataires pertinents dès qu'un avis de déclenchement est annoncé, afin de limiter les risques de retard dans la signature de la lettre.

La lettre d'octroi de fonds est un accord juridiquement contraignant entre l'organisation membre bénéficiaire et Save the Children UK en tant que dépositaire des subventions. Une fois que la lettre est signée par toutes les parties, le montant du financement est garanti et une organisation peut commencer à effectuer des dépenses avant d'avoir reçu les fonds, puisque la subvention est légalement garantie. La lettre d'octroi de fonds doit être signée et renvoyée par l'organisation bénéficiaire dans un délai de cinq jours ouvrables.

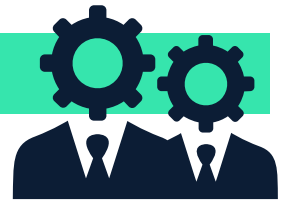
Ces lettres précisent également où l'argent sera envoyé (en principe, sur le compte bancaire enregistré dans le contrat d'adhésion au Start Network).

PARTENAIRES

Les organisations d'exécution sont responsables des partenaires qui reçoivent des fonds par le biais d'une subvention redistribuée. Lorsque les partenaires décident de mener des activités par l'intermédiaire d'une autre organisation, à travers un contrat de redistribution de subvention, une distinction doit être clairement établie pour documenter la transaction convenue et les activités entreprises. La description et le budget de la proposition doivent également refléter ce point. Les membres sont tenus de s'assurer que leurs procédures internes concernant les sous-bénéficiaires sont rigoureuses et que ces derniers suivent des procédures financières, administratives et de diligence raisonnable de haut niveau. Nous exhortons les membres à partager une part de leurs coûts d'appui indirects avec les organisations locales auxquelles ils redistribuent des subventions, conformément aux engagements du Start Network en matière de localisation.



01. GESTION DU PROGRAMME



Le Start Network restera responsable de la gestion globale des fonds reçus suite à un déclenchement. Lorsque la mise en oeuvre débutera, la gestion du programme sera confiée à l'équipe du Start Fund au sein du Start Network.

Cette dernière ainsi que le coordinateur FOREWARN veilleront conjointement à la qualité du programme, à une solide gestion financière et au respect des lois.

Le coordinateur FOREWARN coordonnera la phase d'exécution, par exemple en aidant à créer des liens entre les divers membres d'exécution, si nécessaire, en organisant des visites de contrôle des pairs et en rassemblant les divers rapports des projets en un rapport global sur le programme. Ce faisant, le coordinateur devra démontrer les valeurs et les principes du Start Network dans l'ensemble du travail entrepris.

GESTION DES RESSOURCES

Cette partie a pour but de guider l'équipe du Start Network basée au siège (Start Fund) et les organisations d'exécution dans la gestion des ressources.

L'équipe du Start Network aidera les partenaires à planifier les dépenses et à rendre compte de leur progression. L'approche se verra « décontractée » et transparente. Le but sera de s'assurer que les programmes prévus sont réalistes et faisables, et que les rapports démontrent une bonne utilisation des ressources. Outre ces conseils, il est supposé que les partenaires maintiennent leurs propres normes strictes, assureront une bonne gestion des finances et suivront de solides procédures et pratiques administratives et de diligence raisonnable lors de l'exécution des projets avec le Start Network.

Le Start Network est responsable de la mise en oeuvre globale du programme, en particulier au niveau des procédures et des processus. Toutefois, comme cela sera clairement indiqué dans le contrat de consortium général signé par les membres, ceux-ci seront tenus d'exécuter leurs projets conformément aux paramètres présentés dans leurs propositions, en appliquant les principes de transparence et de redevabilité envers le Start Network et le bailleur de fonds (le Bureau des affaires étrangères allemand, GFFO). De même, les organisations membres du Start Network seront responsables de toute violation de leurs courriers d'allocation de fonds, ceci incluant, par exemple, le recouvrement de coûts inéligibles réclamés durant l'exécution de leur projet.

RAPPORTS

Suite à la réception des fonds dans le cadre d'un déclenchement, les organisations d'exécution sont tenues d'assurer un suivi permanent des activités mises en oeuvre et d'en rendre compte. Elles doivent :

- Échanger régulièrement avec le personnel du Start Network au siège ou au sein de l'organisation d'accueil, afin de discuter du processus de mise en oeuvre et des difficultés rencontrées durant la phase d'exécution.
- Remettre à l'équipe du Start Fund, durant la période d'exécution, des rapports mensuels sous la forme d'un rapport de situation faisant état de l'avancée des activités en cours.
- Remettre au coordinateur du Start Network à Madagascar un rapport de clôture, à l'issue de la phase d'exécution. Celui-ci devra être remis deux mois après la clôture des opérations.

Des modèles de ces rapports seront fournis en temps voulu.

VISIBILITÉ

Dans toutes les publications et supports de communication externes, les organisations d'exécution feront référence aux fonds alloués, comme convenu avec le Start Network.

Les organisations devront, dans la mesure du possible, chercher à coordonner leur travail sur les messages techniques entre elles et avec tout autre acteur pertinent.

RÉUNION DE CLÔTURE

Toutes les organisations d'exécution devront envoyer au minimum un représentant assister à une réunion de clôture. Cette réunion aura lieu dans le pays 15 jours avant la fin de la période Page 11 de 19 d'exécution du programme. Elle couvrira toutes les composantes des mesures de clôture et de conformité.

EXTENSION SANS COÛT SUPPLÉMENTAIRE

Ce mécanisme, destiné à apporter une réponse *précoce* à une sécheresse physique, a pour but de fournir des activités de protection pour atténuer les conséquences de la sécheresse humanitaire qui en résulte. Les réponses débiteront généralement au mois d'avril ou de mai. Des extensions sans coût supplémentaire ne seront accordées que dans des cas exceptionnels, avec l'approbation du siège du Start Network.

02. BUDGÉTISATION ET RAPPORT FINAL



FRAIS GÉNÉRAUX

Les frais généraux des membres destinés à couvrir les coûts d'appui indirects associés à la mise en oeuvre d'un projet pourront se monter au maximum à 10% des coûts d'exploitation et de mise en oeuvre combinés. C'est la norme pour tous les programmes du Start Network.

BIENS

Chaque organisation doit clairement indiquer sur son formulaire de candidature tout article dont la valeur d'achat est supérieure à 800 €.

Tout matériel non consommable acheté dans le cadre du programme avec l'argent de la subvention, dont la valeur d'achat initiale dépasse 800 € et dont la durée de vie utile est de plus d'un an, peut rester la propriété du donateur et ne peut être éliminé que conformément aux directives du Start Fund.

Les organisations membres doivent dresser un inventaire de ces biens et le soumettre à l'équipe avec une proposition pour l'utilisation future de chaque bien après la fin du projet.

CONTRATS

Une fois les projets sélectionnés, les organisations retenues recevront un dossier qui détaillera les dates de soumission des rapports sur les projets ainsi que le montant total alloué à chaque membre. Ce dossier contiendra également les documents suivants :

- Un courrier d'allocation de fonds précisant le montant alloué, le calendrier de paiement et les coordonnées bancaires du membre
- Le budget et la proposition définitifs du membre, ainsi que le cadre logique cohésif
- Des modèles de rapports (description, finances, outil de suivi des résultats)
- Des lignes directrices et un registre de gestion des biens
- Un exemplaire du contrat conclu entre le bailleur de fonds et le Start Network, qui comprendra des lignes directrices pertinentes en matière de conformité.

Les fonds seront versés aux membres dans un délai de dix jours ouvrables suivant la date de début mentionnée dans le courrier d'allocation des fonds. Les membres auront fourni leurs coordonnées bancaires exactes lors de la signature des courriers d'allocation de fonds, afin d'éviter tout retard de paiement.

RAPPORTS FINANCIERS

< Sera communiqué en temps voulu >

TAUX DE CHANGE

Toutes les organisations d'exécution peuvent utiliser leur propre politique interne en matière de calcul des taux de change, à condition d'en fournir une description au Start Network au début du programme et de remettre tous les rapports financiers en euro. Les risques liés aux taux de change des devises étrangères seront supportés par les organisations d'exécution.

RÉVISIONS DU BUDGET

La planification financière d'une réponse humanitaire est un exercice souvent difficile, qui peut nécessiter des révisions et des ajustements, afin de garantir une efficacité tout au long du programme. Si le budget nécessite d'être révisé, les organisations d'exécution adresseront au Start Network un email indiquant les modifications budgétaires et des commentaires expliquant les raisons de la révision/réaffectation, en quoi consistera cette dernière et les possibles conséquences sur les résultats ou sur le nombre de bénéficiaires.

Les membres devront avoir signalé au Start Network toute révision du budget, réaffectation ou réduction +/- 20 % avant le rapport final. Les révisions supérieures à 20 % qui n'auront pas été approuvées au préalable pourront aboutir à l'inéligibilité des dépenses et le membre devra couvrir ces coûts inéligibles à l'aide de ses propres fonds.

SOUS-UTILISATION DES FONDS ET FACTURES IMPAYÉES

Les rapports intermédiaires seront analysés minutieusement par l'équipe du Start Network et les organisations d'exécution s'engageront à informer cette dernière si elles n'ont pas besoin de tous les fonds alloués. Si une sous-utilisation des fonds est constatée, l'équipe du Start Network demandera à l'organisation d'exécution concernée d'expliquer pourquoi certaines tâches prévues n'ont pas été effectuées et quelles sont les raisons qui justifient cette sous-utilisation, et se renseignera sur l'éventuelle nécessité de réaffecter les fonds au sein du projet ou à un autre projet exécuté dans le cadre du versement.

S'il est probable que certains fonds ne seront pas dépensés, les partenaires devront en informer l'équipe du Start Network au minimum 30 jours calendrier avant la date de fin du projet. Le Start Network fera en sorte que les fonds non dépensés soient réaffectés, soient retournés ou, dans certains cas exceptionnels, que l'organisation bénéficie d'une extension sans coût supplémentaire.



06 SUIVI DURANT LA MISE EN OEUVRE (y compris les vérifications ponctuelles)

MEAL AU NIVEAU DU PROJET

Chaque membre d'exécution est tenu de mener des activités et des processus MEAL appropriés à son projet. Il doit respecter le calendrier de transmission des rapports fourni dans le modèle de proposition de projet, mentionnant la date de fin du projet et la date des rapports pertinents, convenues au moment de l'activation. Afin de renforcer les projets de financement des risques de sécheresse des ONG mis en oeuvre avec des fonds du Start Network (ou autres), le processus sera examiné en se référant à un cadre de qualité et à l'élaboration d'un modèle. Étant donné que cet examen s'intéressera notamment aux composantes techniques et opérationnelles, les partenaires d'exécution devront également participer autant que possible aux ateliers de suivi ou d'apprentissage par les pairs organisés par l'équipe MEAL du Start Network. Tous les résultats produits par ces séances seront mutuellement bénéfiques pour les partenaires d'exécution, mais aussi pour le Start Network, et seront générés de manière collaborative, dans la mesure du possible.

VÉRIFICATIONS PONCTUELLES



L'équipe du Start Network pourra décider de procéder à des vérifications ponctuelles des projets des membres. Pour ce faire, les organisations d'exécution devront à leur tour coopérer en apportant l'aide requise en termes d'informations administratives et comptables.

Les équipes des projets devront mettre à disposition les registres tenus concernant :

- Les fonds reçus pour les projets financés par le Start Network
- Les documents comptables des dépenses qui y sont liées
- Les procédures et politiques financières en vigueur
- Les documents concernant le contrat de subvention, les accords de niveau de service, etc.
- Les rapports financiers, les budgets et les prévisions les plus récents

Pour plus d'informations sur les responsabilités des agences en matière de contrôle ponctuel, veuillez consulter la clause 6 de la convention d'adhésion au réseau (Network Membership Agreement, NMA).

CLÔTURE ET RAPPORT FINAL

Toutes les organisations d'exécution sont tenues de remettre un rapport final. La date de fin du projet et la date à laquelle le rapport doit être transmis seront convenues lors de l'activation. Les Page 14 de 19 preuves de conformité et les informations à l'appui devront être conservées par l'organisation d'exécution et mises à disposition, sur demande, pour être inspectées à des fins d'évaluation ou de contrôle.





DOCUMENTS FINANCIERS

Tous les documents utilisés pour rédiger les rapports financiers devront être conservés, accompagnés d'une copie, dans les dossiers des partenaires (ceci incluant les autres documents financiers liés au projet), pendant une période minimale de sept ans.

REGISTRES ET CESSIION DES BIENS

À l'achèvement du projet, les membres d'exécution détailleront leurs plans de cession des biens dans le registre. Si les partenaires proposent de conserver les biens, les plans de cession devront préciser que :

- Le bien sera destiné à des fins humanitaires/de développement adéquates ;
- Le destinataire possède les ressources adéquates pour conserver et faire fonctionner le bien, ceci incluant l'achat de consommables ;
- Le bien ne sera pas vendu ni cédé, ni détourné à d'autres fins, pendant un certain temps raisonnable ;
- Le destinataire a mis en place les contrôles adéquats pour s'assurer que les biens sont utilisés comme prévu ;
- Les éventuelles exigences locales concernant les droits et taxes, ou autres formalités, lors du transfert seront respectées ;
- Les équipements informatiques sont cédés conformément au règlement de l'UE sur les déchets d'équipements électriques et électroniques, et toutes les données à caractère personnel seront supprimées.

Comme stipulé dans *les lignes directrices sur la gestion des biens*, les organisations d'exécution enverront leurs registres des biens au Start Network à la fin du projet, accompagnés d'une note signée confirmant qu'ils les céderont conformément au plan convenu entre le Start Network et le membre.

CONTRÔLES

Comme expliqué ci-dessus, l'équipe du Start Network pourra procéder à des vérifications ponctuelles durant la mise en oeuvre de la subvention ; le bailleur de fonds sera toutefois tenu d'opérer des contrôles selon ses propres règles. Les organisations d'exécution devront s'assurer d'avoir des systèmes adéquats pour enregistrer les dépenses liées aux projets spécifiques.

Le Start Network leur communiquera toutes les exigences particulières concernant les contrôles détaillées par le bailleur de fonds avant le début du projet.



GLOSSAIRE

NB : il s'agit d'un document évolutif et ce qui suit devra être complété régulièrement, à mesure que des ajouts seront apportés au document.

ACRONYME
ANGLAIS
UTILISÉ

TERME

DÉFINITION

FBF	ACTION BASÉE SUR LES PRÉVISIONS (FBF)*	Une action basée sur les prévisions (FBF) débloque des fonds humanitaires sur la base d'informations prévisionnelles, pour mener des activités convenues à l'avance, qui réduisent les risques, améliorent la préparation et la réponse, et renforcent l'efficacité générale de la réduction des risques de catastrophe dans le cadre de l'aide humanitaire. ²
	COORDINATEUR DANS LE PAYS	Membre du personnel qui rend compte à l'équipe du siège du Start Network et est chargé de coordonner l'exécution du programme dans le pays. En 2020, cette fonction est assumée par un coordinateur FOREWARN.
	ÉQUIPE DU START NETWORK (AU SIÈGE)	Personnel du Start Network ayant à ce jour appuyé le projet aux côtés de WHH et qui facilite les procédures de gouvernance pour le compte des membres. L'équipe du Start Network crée des possibilités de collaboration pour les membres.
	START FUND	Fonds commun multidonateurs géré par les membres du Start Network.
	DÉCLENCHEURS	Valeur scientifique prédéfinie qui, lorsqu'elle est atteinte, indique une sécheresse à venir et, par conséquent, un déblocage ultérieur de fonds pour une intervention humanitaire précoce.
EAP	PROTOCOLES D'ACTION PRÉCOCE	Ensemble de règles détaillées pour chaque région dans laquelle le projet de FBP est mené.
DRF	DISASTER RISK FINANCING	Le financement des risques de catastrophe.
HEA	HOUSEHOLD ECONOMY ANALYSIS	Analyse de l'économie des ménages serve à cerner les niveaux de vulnérabilité dans chaque district et à évaluer le coût d'une intervention précoce. Les analyses de la vulnérabilité doivent être actualisées et vérifiées régulièrement pour tenir compte de l'évolution de la résilience des populations.
WRSI	WATER REQUIREMENT SATISFACTION INDEX	L'Indice de satisfaction des besoins en eau.
	FOREWARN	Un réseau d'experts multisectoriels qui se coordonnent pour analyser collectivement les risques et faciliter l'action en amont des crises. (en anglais, FOREWARN correspond à : Le réseau de prévision, d'alerte, d'analyse et de réponse)

² Croix-Rouge allemande (2017), Forecast Based Financing: An Innovative Approach, https://www.drk.de/fileadmin/user_upload/BBF/An_innovative_approach_Sept_2017.pdf



FRAUDE, CORRUPTION ET PERTES

Toutes les organisations sont responsables de leurs propres procédures internes, y compris en matière de signalement, d'évaluation des risques et de diligence raisonnable en rapport avec leurs partenaires de mise en oeuvre (sous-bénéficiaires), afin d'atténuer les risques de détournement ou d'utilisation inappropriée du Start Fund par l'organisation ou ses employés ou partenaires. Toutes les procédures internes doivent être conformes à l'accord d'adhésion au réseau.

Outre les signalements et enquêtes internes, les membres sont tenus de signaler dès que possible les incidents ou préoccupations liés à la fraude, à la sauvegarde et à des incidents graves à l'équipe du programme Start et, en tout état de cause, à la fonction désignée responsable de la réponse du membre (p. ex. au responsable chargé des questions de sauvegarde et de fraude), dans les 48 heures suivant la prise de connaissance d'une telle infraction.

Des rapports de synthèse anonymisés concernant la fraude, la sauvegarde et les incidents graves sont transmis, sur une base trimestrielle, par l'équipe du programme Start au conseil d'administration du Start Network. Les incidents graves signalés à la Charity Commission (commission des organisations caritatives du Royaume-Uni) par le dépositaire des subventions seront signalés à la plateforme du Start Network. Tout incident concernant plusieurs membres du Start Network doit être signalé par chaque membre, conformément au même processus.

FRAUDE

En ce qui concerne les incidents ou préoccupations liés à la fraude, au financement du terrorisme, au blanchiment d'argent, aux pots-de-vin ou à la corruption, aux fautes professionnelles internes ou à toute autre perte de fonds ou de ressources (par exemple, la destruction accidentelle de biens), en rapport avec leurs activités financées par le Start Network, les membres sont tenus d'envoyer un message à l'adresse électronique « fraude » de Start Programmes (fraud@startprogrammes.org). Il n'y a pas de montant minimum pour les fraudes, les vols ou les pertes.

Pour plus de détails, reportez-vous à l'accord d'adhésion au réseau et consultez les termes définis dans le glossaire de ce manuel.

Les rapports initiaux doivent contenir les informations suivantes, si elles sont disponibles :

- Une description de l'allégation/incident et en particulier la source des fonds, le pays/lieu, la date et autant d'informations que possible sur les circonstances (y compris, mais sans s'y limiter, si la personne est un membre du personnel, un bénévole, un partenaire, un bénéficiaire ou une autre partie prenante du membre, toute raison de retard de signalement le cas échéant, toute lacune identifiée dans les procédures/processus du membre qui aurait pu conduire à l'incident) ;
- La source de l'allégation/incident (par exemple, audit interne, lanceur d'alerte, sous-bénéficiaire, etc.)
- Un premier calcul de la valeur approximative de la perte d'argent ou de ressources soupçonnée.
- S'il existe des raisons de soupçonner des liens ou l'implication d'un terroriste ou d'un groupe terroriste (c'est-à-dire tout individu ou organisation figurant sur la liste des parties désignées, interdites ou proscrites par le Royaume-Uni, l'Union européenne, les Nations Unies ou les États-Unis).
- Si une équipe de gestion de crise a été mise en place.
- Si la police (locale) ou toute autorité réglementaire compétente (par exemple, la Charity Commission for England and Wales) a été informée ou non.
- Une description des prochaines étapes prévues, y compris toute enquête éventuelle ; si l'enquête sera menée par le personnel du pays ou d'autres membres du personnel de l'organisation ou par des ressources externes ; les mesures disciplinaires éventuelles, et une estimation des dates auxquelles des mises à jour seront disponibles.

N'attendez pas pour faire un signalement, même si toutes les informations requises ne sont pas immédiatement disponibles.

Une fois que le signalement aura été envoyé à l'adresse électronique « fraude » de Start Programmes, le dépositaire des subventions (Save the Children UK) et les donateurs qui contribuaient au Start Network au moment du signalement seront informés afin que les procédures appropriées soient suivies. Les signalements seront traités de manière confidentielle par des membres du personnel désignés et ne seront divulgués à des tiers, y compris aux organismes de réglementation, que si cela est obligatoire.

L'organisation membre qui effectue le signalement fournira en outre à l'équipe du Start Network/à l'équipe des programmes des mises à jour régulières sur chaque allégation/incident ainsi qu'un rapport final décrivant les actions entreprises en matière d'enquête, les conclusions de l'enquête, les mesures correctives prises et une évaluation finale de la valeur de toute perte associée.

Il est impératif que même un simple soupçon d'utilisation abusive des fonds soit signalé au Start Network afin d'assurer notre redevabilité à l'égard de nos parties prenantes (personnes touchées par la crise, membres du Start Network et donateurs). Si vous avez un doute sur la nécessité de signaler un problème, veuillez envoyer un message à l'adresse électronique « fraude » de Start Programmes (fraud@startprogrammes.org).

INCIDENTS GRAVES

Outre l'obligation de signaler toute fraude comme mentionné ci-dessus, les membres du Start Network sont tenus de notifier à l'équipe Start les incidents graves en rapport avec leurs activités financées par Start. Il peut s'agir d'incidents de sécurité graves entraînant des risques pour la sécurité du personnel, la réputation du réseau et d'autres domaines qui pourraient avoir un impact sur le Start Network, le dépositaire des subventions ou les donateurs qui financent les programmes. Les membres sont invités à signaler les incidents graves en envoyant un message à l'adresse électronique « fraude » de Start Programmes (fraud@startprogrammes.org).

SAUVEGARDE

Pour les incidents ou les problèmes liés à la sauvegarde telle que définie par la Charity Commission of England and Wales, en rapport avec leurs activités financées par le Start Network, les membres sont tenus d'envoyer un message à l'adresse électronique « sauvegarde » de Start Programmes (safeguarding@startprogrammes.org) dès que cela est raisonnablement possible et, en tout état de cause, dans les 48 heures à compter du moment où la fonction responsable de la réponse des membres prend connaissance d'une telle violation. Conformément à la politique du dépositaire des subventions, cela couvre les incidents ou préoccupations concernant :

- Les allégations de maltraitance ou d'abus (y compris, mais sans s'y limiter, la violence psychologique, la violence physique, la négligence, les abus sexuels ou l'exploitation) d'un enfant ou d'un adulte lors de la mise en oeuvre de programmes financés par Start.
- Le décès d'un enfant ou d'un adulte dans le cadre d'une activité en rapport avec le programme Start en raison d'une faute professionnelle, un décès inattendu ou inexplicable dans un cadre médical, un accident, un cas de maltraitance ou un comportement répréhensible.
- Des soupçons ou des incidents réels d'agressions, de harcèlement, d'exploitation ou de mauvais traitements (présumés ou réels) à l'égard d'un enfant ou d'un adulte en rapport avec les activités, la gouvernance ou la culture de l'équipe du Start Network ou de Start Programmes (y compris les activités des membres et des partenaires), ou avec les projets financés par Start.
- Des violations du code de conduite de la part du personnel du Start Fund ou du Start Network

Pour plus de détails, reportez-vous à l'accord d'adhésion au réseau et consultez les termes définis dans le glossaire de ce manuel.

Les signalements initiaux doivent contenir les informations suivantes, si elles sont disponibles :

- Une description de l'allégation/incident, y compris le pays, le ou les lieux, la ou les dates, les raisons éventuelles d'un retard de signalement, si l'incident/la préoccupation concerne un membre du personnel, un bénévole, un partenaire, un bénéficiaire ou une autre partie prenante du membre, la source d'information, la détection de toute

défaillance dans les systèmes ou les processus de gouvernance ou dans la gestion de l'incident, ainsi que la source des fonds ;

- Si le nom de l'auteur présumé et sa nationalité sont connus ou non ; et si l'auteur est un ressortissant ou un résident du Royaume-Uni ;
- L'âge de la ou des victimes, et leur statut après l'incident ;
- Une brève description de la ou des mesures prises au niveau local, y compris des mesures prises pour protéger la victime ;
- Les mesures d'atténuation initiales prises, y compris toute suspension de personnel/bénévole si l'incident est potentiellement criminel au niveau local ou au Royaume-Uni. Et s'il s'agit d'un crime, la confirmation qu'il a été signalé aux autorités locales. La confirmation que les autorités (locales) compétentes ou toute autre autorité réglementaire compétente (par exemple, la Charity Commission for England and Wales) ont été informées et tout résultat ;
- Une description des prochaines étapes prévues, y compris toute enquête éventuelle ou l'imposition de mesures disciplinaires, et une estimation du temps nécessaire pour obtenir des mises à jour.

N'attendez pas pour faire un signalement, même si toutes les informations requises ne sont pas immédiatement disponibles.

Une fois qu'un message a été envoyé à l'adresse électronique « sauvegarde » de Start Programmes, le dépositaire des subventions (Save the Children UK) et les donateurs qui contribuaient au Start Network au moment du signalement seront informés afin que les procédures appropriées soient suivies, selon les procédures opérationnelles standard. Les signalements seront traités de manière confidentielle par des membres du personnel désignés et ne seront divulgués à des tiers, y compris aux organismes de réglementation, que si cela est obligatoire.

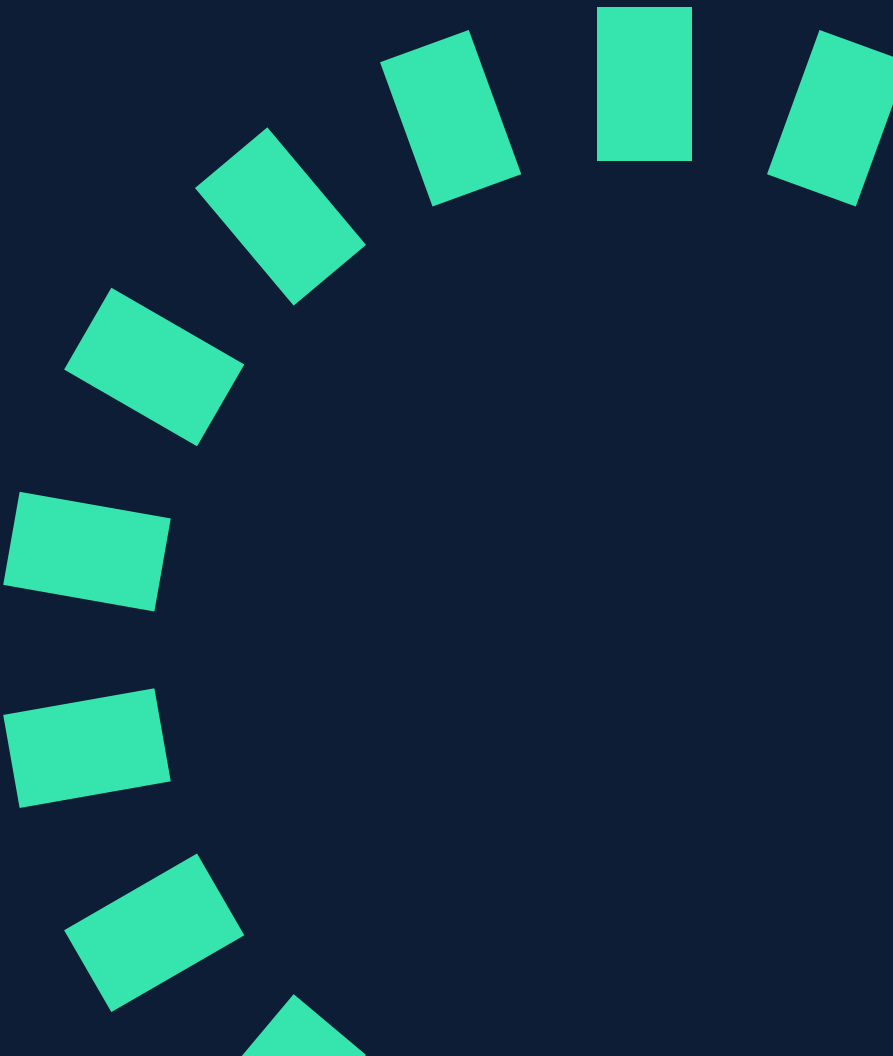
Si vous avez un doute sur la nécessité de signaler un problème, veuillez envoyer un message à l'adresse électronique « sauvegarde » de Start Programmes (safeguarding@startprogrammes.org).

PLAINTES

Les organisations membres du Start Network peuvent déposer des plaintes relatives aux activités du Start Programmes en envoyant un message à l'adresse électronique « plaintes » de Start Programmes (complaints@startprogrammes.org).

Les plaintes seront traitées par des membres du personnel désignés qui travailleront en collaboration avec les décideurs concernés des membres du Start Network pour formuler des réponses aux plaintes individuelles.

En outre, l'équipe Start résumera les plaintes et les présentera lors des réunions trimestrielles du comité du Start Fund pour un examen stratégique et opérationnel plus large.



START NETWORK

Start Network is made up of more than 40 aid agencies across five continents, ranging from large international organisations to national NGOs. Together, our aim is to transform humanitarian action through innovation, fast funding, early action, and localisation.

We're tackling what we believe are the biggest systemic problems that the sector faces - problems including slow and reactive funding, centralised decision-making, and an aversion to change, means that people affected by crises around the world, do not receive the best help fast enough, and needless suffering results.

CONTACT US AT info@startnetwork.org

startnetwork.org [@startnetwork](https://www.facebook.com/startnetwork1) [facebook.com/startnetwork1](https://www.facebook.com/startnetwork1)

ACTED ACTION AGAINST HUNGER ACTIONAID ALIMA AGE INTERNATIONAL AFEDEM ARAB RENAISSANCE
FOR DEMOCRACY & DEVELOPMENT AFPDE BRIGHT STAR DEVELOPMENT SOCIETY BALOCHISTAN CADENA
CAFOD CARE INTERNATIONAL CARITAS BANGLADESH CARITAS GOMA CARITAS INDIA CARITAS SRI LANKA
CATHOLIC RELIEF SERVICES CHRISTIAN AID COMMUNITY WORLD SERVICE-ASIA CONCERN WORLDWIDE
CORDAID DOCTORS OF THE WORLD DORCAS AID GOAL HANDS HELP FOUNDATION HUMANITY & INCLUSION
IDEA INTERNATIONAL MEDICAL CORPS ISLAMIC RELIEF MERCY CORPS MIDEFEHOPS ASBL MINES
ADVISORY GROUP MUSLIM AID NEADS OXFAM PARC PLAN INTERNATIONAL PRO-VIDA QATAR CHARITY
RELIEF INTERNATIONAL SAVE THE CHILDREN SOLIDARITÉS INTERNATIONAL SEEDS TEARFUND TRÓCAIRE
WAR CHILD WELTHUNGERHILFE WORLD JEWISH RELIEF WORLD VISION YUGANTER