ENQUETES DE PERFORMANCE KEYSTONE

Enquête 2014 sur les Partenariats de Développement

Rapport Sur le Retour Des Partenaires:

WaterAid

Sommaire

Sommaire 2
Introduction 3
Processus D'Enquête 3
Témoins et indices 4
Répondants 5
Le Net Promoter Score 6
Lecture des graphes 8
Suite à donner 9
Synthèse des performances 10
Section 1 : Profil du Partenariat 14
Section 2 : Soutien financier 17
Section 3 : Appui non financier 20
Section 4 : Administration 28
Section 5 : Relations et Communications 38
Section 6 : Compréhension et Apprentissage 44
Section 7 : Satisfaction Globale 46
Section 8 : Questions spécifiques à WaterAid 48

Introduction

Depuis 2010, Keystone mène des enquêtes de référence auprès des partenaires des organisations non gouvernementales internationales (ONGI). 68 ONGI ont depuis lors pris part à ces enquêtes et 65 d'entre elles ont pu être incluses dans l'ensemble de données comparatives.

Dans l'enquête, il est demandé aux partenaires de noter et de commenter différents aspects des performances d'une ONGI. Les enquêtes ont été réalisées dans le respect de la confidentialité, Keystone, en sa qualité de tiers indépendant, garantissant que l'identité des répondants ne serait pas dévoilée à l'ONGI.

Ce rapport présente ce que les partenaires de WaterAid ont dit à son propos et dresse une comparaison entre ces réponses et les évaluations des partenaires de l'ensemble du groupe de 65 ONGI. Il fournit des données crédibles sur la manière dont WaterAid s'acquitte de son rôle dans le partenariat, du point de vue de ses partenaires.

L'Annexe 1 reprend le questionnaire ayant servi à l'enquête.

L'Annexe 2 reprend les données quantitatives brutes ainsi que les réponses données aux questions ouvertes de l'enquête. Celles-ci ont été éditées afin de protéger l'identité des répondants.

L'Annexe 3 fournit une ventilation des réponses par région pour une série de questions sélectionnées.

L'Annexe 4 est un bref aperçu expliquant comment Keystone pourrait aider WaterAid à introduire un feedback plus régulier de ses partenaires dans ses systèmes de gestion afin de compléter ces grandes enquêtes périodiques.

Processus D'Enquête

Le processus d'enquête a été géré par Keystone Accountability. Le questionnaire a été soumis aux partenaires de WaterAid en anglais, en français et en portugais entre le 16 mai et le 20 juin 2014. Des rappels réguliers ont été envoyés afin d'encourager un taux de réponse élevé.

Le questionnaire se présentait comme un fichier au format pdf interactif. Keystone l'a distribué directement aux partenaires par courrier électronique. Les partenaires l'ont rempli hors ligne (il n'était pas nécessaire qu'ils disposent d'une connexion internet stable pour pouvoir le compléter) puis ils ont renvoyé leurs réponses à Keystone. L'enquête a été limitée aux partenaires qui disposaient d'une connectivité à internet de base.

Keystone a souligné aux partenaires que leur participation était facultative et anonyme.

Témoins et indices

Tout au long de ce rapport, les résultats de WaterAid sont comparés à ceux des 65 ONGI énumérées ci-dessous.

ACTEC
Avocats Sans Frontières-Belgique
CAFOD
CARE Royaume-Uni
CARE États-Unis
Caritas Belgique
Caritas Luxembourg
Catholic Relief Services
ChildFund International
Christian Aid
Church World Service
Concern
Cordaid
DISOP
Ecosystems Alliance
Entraide et Fraternité
Free a Girl
Free Press Unlimited
Handicap International Belgique
Helen Keller International
Helvetas
Hivos
IDS/MK4D programme
IKV Pax Christi
International Rescue Committee
International Service
Investing in Children and their Societies
Kinderpostzegels
Liliane Fonds/Strategic Partner, Équipe de coordination nationale
Lutheran World Relief
Mennonite Central Committee
Mensen met een Missie
Mercy Corps US
Methodist Relief and Development Fund
Minority Rights Group
Institut néerlandais pour la démocratie multipartite
Oxfam Canada
Oxfam (confédération)
Oxfam Novib
Peace Direct
Plan International
Practical Action
Progressio UK
Red een Kind
Simavi
Save the Children International
Save the Children Royaume-Uni
Save the Children États-Unis
Schorer
Self Help Africa
Skillshare
Solidarité socialiste
SOS Faim
SPARK
Tear Pays-Bas
Tearfund
Terre des Hommes Pays-Bas
Trias
Trocaire
UMCOR US
V.S.O. International
Vredeseilanden
VSF-Belgique
WaterAid
Wereldkinderen

Les ONGI de cet échantillon opèrent de différentes façons dans diverses parties du monde, en apportant une variété de soutien, y compris un financement, une formation, un soutien moral, un plaidoyer commun et des bénévoles. Si les agences ont des objectifs et des structures différents, toutes partagent un objet et un modèle de fonctionnement communs : elles entendent s'attaquer à la pauvreté, à l'injustice et à la souffrance dans les pays en développement en travaillant en partenariat avec des organisations. Ces points communs servent de base pour établir des comparaisons utiles par le biais de témoins. Les témoins permettent aux organisations internationales de développement de comprendre les notations de leurs partenaires par rapport à la façon dont les partenaires notent d'autres ONGI et de voir quels types de notations de performance sont possibles. Toutefois, les données doivent être interprétées avec

circonspection, à la lumière du contexte, des objectifs et des activités propres à WaterAid. Il est peu probable qu'une organisation s'impose comme « le meilleur élève de la classe » dans tous les domaines de performances.

Les témoins sont calculés comme la note moyenne des 65 ONGI, et non comme la note moyenne de tous les répondants à l'enquête. Cela permet de réduire le risque de biaiser les données par la présence d'organisations plus grandes ayant plus de partenaires.

La synthèse des performances (Figure 3) renferme sept indices de performance. Chaque indice a été calculé en conjuguant les résultats de 4 à 10 questions précises du questionnaire. La plupart des indices correspondent à l'une des sections du rapport. Lorsque les questions de l'une des sections sont plus pertinentes pour un autre indice, elles ont été comprises dans celui-ci par souci d'exactitude.

Répondants

Tableau 1. Taux de réponse

	WaterAid	Échantillon
No. de partenaires invités à répondre	247	12.954
No. de réponses reçues	122	3.926
Taux de réponse	49 %	44 %

Les chiffres du tableau ci-dessus montrent le nombre total de réponses complètes et incomplètes. Certains répondants n'ont pas répondu à toutes les questions. Le taux de réponse n'est pas le même pour toutes les questions. 103 réponses ont été reçues en anglais, 15 en français et 4 en portugais.

Pour les partenaires ayant répondu à l'enquête, les personnes suivantes ont contribué à remplir le questionnaire :

Tableau 2. Répondants par catégorie de personnel

	WaterAid (%)	Témoin (%)
Chef de l'organisation	76	75
Autre dirigeant supérieur	88	67
Responsable	48	35
Personnel opérationnel/de terrain	58	51
Autres	5	10

La somme des chiffres donne plus de 100 % car plusieurs membres du personnel ont souvent été amenés à remplir chaque questionnaire.

- 21 % des répondants de WaterAid ont déclaré être des femmes et 76 % des hommes, alors que 3 % ont préféré ne rien dire (témoins : 33 %, 63 % et 4 %).
- 86 % des répondants de WaterAid ont qualifié le processus d'enquête d'utile ou de très utile (témoin : 82 %). 98 % des répondants ont déclaré qu'ils souhaiteraient recevoir un exemplaire des résultats de l'enquête.

Le Net Promoter Score

Keystone utilise une technique d'analyse des données de restitution de plus en plus employée dans l'industrie des études de satisfaction de la clientèle, que l'on appelle le Net Promoter Score (NPS)[1], qui permet de faire la distinction entre trois profils de répondants. Lorsque WaterAid réfléchira comment améliorer ses performances à la lumière des résultats de cette enquête, il est extrêmement important qu'elle élabore des stratégies distinctes pour travailler avec chacun de ces profils de répondants.

Les « promoteurs » sont des partenaires qui donnent à WaterAid une note de 9 ou 10 sur l'échelle de 0 à 10 utilisée dans cette enquête. Ce sont les champions, les défenseurs de WaterAid. Il y a de fortes chances qu'ils participent avec enthousiasme aux activités et ils recommandent sans faillir WaterAid à leurs proches et à leurs collègues.

Les « passifs » sont ceux qui lui attribuent une note de 7 ou 8. Ils n'ont pas de préoccupations majeures mais ils ne sont pas particulièrement enthousiastes ni fidèles à l'égard de WaterAid. Avec le type d'encouragement adéquat, ils pourraient tout à fait devenir des promoteurs de WaterAid.

Ceux qui lui attribuent une note de 0 à 6 sont classés dans la catégorie des « détracteurs ». Ils ont une image plutôt négative du partenariat avec WaterAid et, de ce fait, les objectifs de développement communs risquent d'en pâtir.

Beaucoup d'organisations trouvent utile d'assurer un suivi de leur « Net Promoter Score » (communément appelé NPS). Pour obtenir votre NPS, vous devez soustraire le pourcentage de détracteurs du pourcentage de promoteurs. Il n'est pas rare d'obtenir un NPS négatif. Les organisations qui connaissent beaucoup de succès atteignent généralement des NPS élevés. Les données de milliers de compagnies montrent qu'il existe une corrélation étroite entre un NPS élevé et la croissance et la profitabilité de l'entreprise.

Keystone estime que l'approche fondée sur la satisfaction de la clientèle est encore plus pertinente pour le développement et le changement social qu'elle ne l'est pour le monde des affaires. Ceci tient au fait que ceux qui sont censés tirer parti du changement escompté sont des éléments moteurs de ce changement. Dans le contexte de cette enquête, les pratiques et les politiques des organisations internationales peuvent profondément influencer les performances de leurs partenaires locaux. Les enquêtes comme celle-ci donnent aux partenaires locaux un espace sans danger dans lequel exprimer ce qu'ils pensent vraiment de leurs partenaires internationaux et permettent un dialogue plus ouvert et fondé sur les données pour améliorer les performances des deux parties.

L'analyse par NPS offre aussi un moyen efficace d'interpréter les taux de réponse à l'enquête. Un nombre croissant d'organisations considèrent que ceux qui ne répondent

[1] « Net Promoter » est une marque déposée de Fred Reichheld, Bain & Company et Satmetrix. Pour en savoir plus, voir : www.netpromotersystem.com, ainsi que la communauté open source de net promoter sur www.netpromoter.com.

pas aux enquêtes sont à ajouter aux détracteurs. Keystone n'a pas adopté cette approche dans ce rapport. Les données rapportées ici ne portent que sur des réponses réelles.

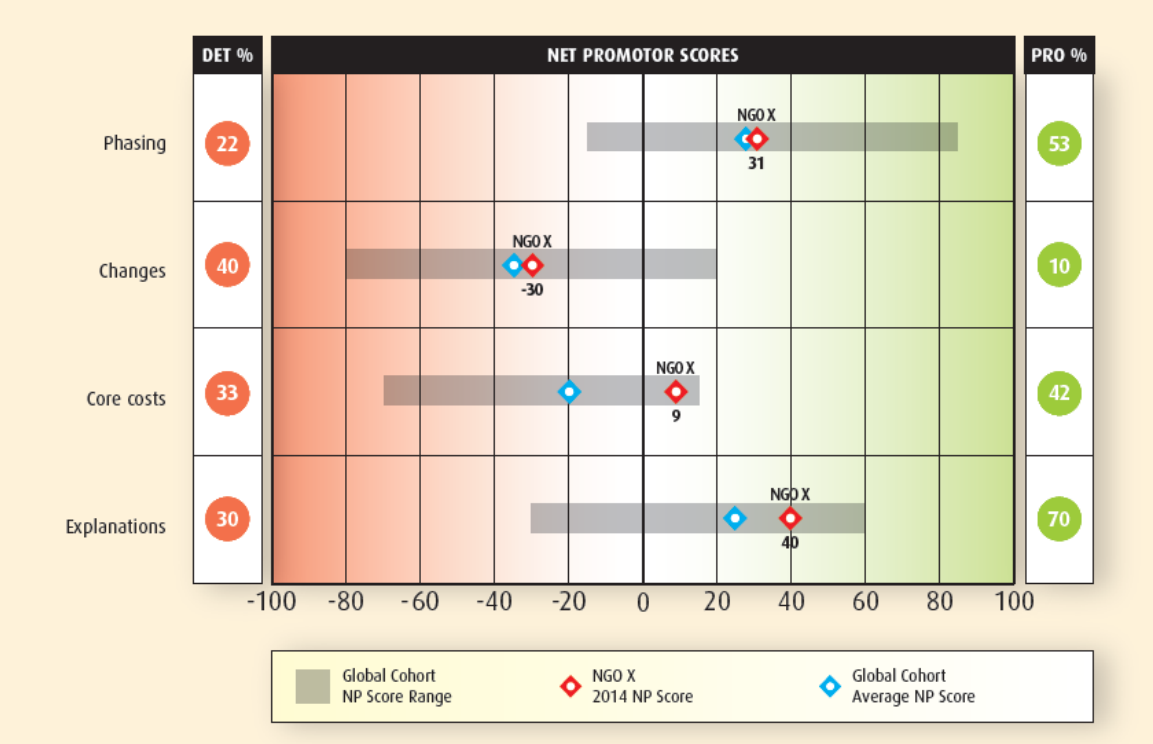
Toutes les données ont été analysées pour établir des tendances sur la base de variables démographiques ou autres. Sauf indication contraire, aucune tendance notable n'a été observée. Seuls les résultats significatifs ont été inclus dans ce rapport.

Il arrive dans ce rapport, qu'en regard de l'analyse du NPS, nous donnions une analyse de la note moyenne donnée par les répondants, car cela permet de mieux comprendre la distribution des perceptions et d'établir des comparaisons avec les autres ONGI de l’échantillon.

Lecture des graphes

Le graphe ci-dessous montre comment une ONG désignée (« ONG-X ») est notée sur quatre domaines : échelonnement des paiements, changements, frais de base et explication. Ce graphe est composé des éléments suivants :
Les barres horizontales indiquent la plage de NPS, du plus faible au plus élevé, au sein de l'échantillon d'ONGI. En l'espèce, pour la catégorie « échelonnement des paiements », les NPS vont de -15 à 85.
Les labels de données sur les barres horizontales montrent le NPS moyen pour l'échantillon d'ONGI et le NPS propre à l'ONG-X pour l'enquête. Pour la catégorie « échelonnement des paiements », ces scores étaient respectivement de 28 et 31.
Les pourcentages indiqués dans les cercles de chaque côté du graphe montrent le pourcentage total de répondants à l'enquête pour l'ONG-X que l'on peut considérer comme des « promoteurs » (ceux ayant donné une note de 9 ou 10) sur la droite et comme des « détracteurs » (ceux ayant donné une note de 0 à 6) sur la gauche. Ce graphe n'indique pas les témoins pour les pourcentages de promoteurs et de détracteurs.

Figure 1: Spécimen de graphe



Le graphe montre dans quelle mesure les répondants sont d'accord avec les affirmations suivantes :
1. « Les paiements sont effectués par périodes adaptées pour nous permettre de gérer facilement notre trésorerie. » 2. « WaterAid nous laisse faire tous les changements nécessaires sur l'utilisation des fonds. » 3. « WaterAid contribue de façon appropriée aux frais généraux/de base. » 4. « WaterAid explique clairement les conditions imposées par les donateurs originels qui fournissent les fonds. »

Suite à donner

Quelques suites à donner possibles sont suggérées plus bas auxquelles WaterAid jugera peut-être utile de réfléchir.

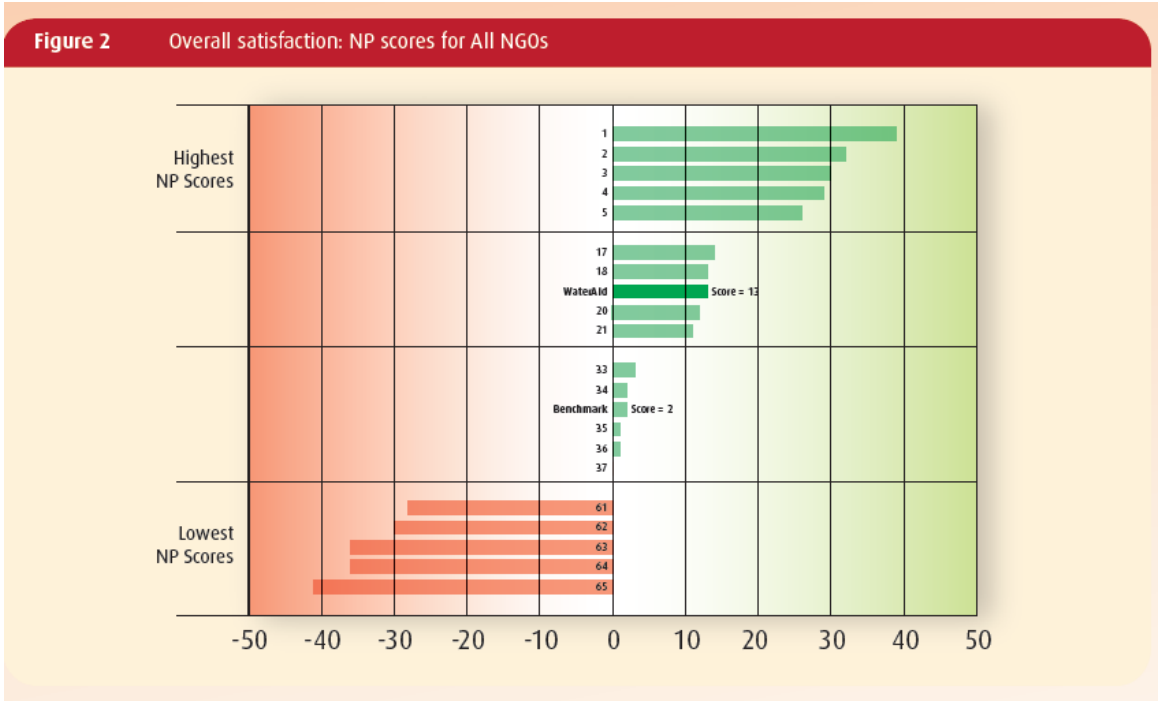
a) Discuter du rapport en Conseil d'administration.
b) Discuter des principales conclusions avec votre personnel et vos partenaires locaux pour vérifier et approfondir l'analyse et pour montrer que le feedback est pris au sérieux. Ces dialogues d'approfondissement devraient se concentrer sur trois thèmes principaux : i) les domaines où WaterAid a des progrès à faire ; ii) les questions découlant des résultats qui nécessitent plus d'interprétation pour être comprises ; et iii) des mesures correctives précises.
c) Mettre en œuvre les mesures correctives identifiées et convenues avec le personnel et les partenaires. Veiller à ce que tout le monde comprenne ce que sont ces mesures correctives.
d) Développer un système de collecte de données de feedback continu, ciblé et non intrusif qui vous dira si vos mesures correctives donnent effectivement des résultats. L'Annexe 4 propose une manière d'y parvenir.
e) Considérer séparément les trois catégories de partenaires – promoteurs, passifs et détracteurs – et élaborer des stratégies d'engagement précises pour chacune d'elles.
f) Prendre fait et cause pour une philosophie d'amélioration continue, de respect mutuel et de dialogue ouvert avec les partenaires locaux.
g) Voir si les partenaires locaux pourraient recueillir des données témoins semblables en retour de leurs membres et les utiliser pour rendre compte de leurs performances. Les partenaires pourraient peut-être mettre au point des témoins internes en comparant les notes de feedback de différents points de prestation de services ou différentes unités opérationnelles.
h) Envisager de développer des approches communes en matière de feedback et pour faciliter l'apprentissage entre partenaires.
i) Collaborer avec d'autres ONGI qui sont confrontées aux mêmes problèmes, y compris celles de l'échantillon, pour mettre en commun les meilleures pratiques et accroître les normes pour l'ensemble du secteur.
j) Répéter l'enquête dans un délai de 12 à 24 mois afin de suivre les progrès.
k) Poser aux partenaires n'ayant pas répondu une question simple leur demandant pourquoi ils n'ont pas répondu à l'enquête.
l) À l'avenir, envisager de publier ce compte rendu et les rapports du même genre. Cela peut renforcer les liens entre les performances, l'établissement de rapports et les décisions de financement, en créant des incitations puissantes à progresser. Un nombre croissant d'organisations de l'échantillon témoin ont publié leurs rapports d'enquête Keystone auprès des partenaires[2].

Keystone se fera un plaisir de discuter avec vous de la suite à donner et de vous prodiguer des conseils pour vous guider dans la mise en œuvre. Voir l'Annexe 4 pour obtenir un complément d'information.

[2] Ces rapports sont disponibles à partir du lien suivant : http://www.keystoneaccountability.org/services/surveys/ngos.

Synthèse des performances

Figure 2 : Satisfaction globale : NPS pour toutes les ONG



- WaterAid est classée 19e sur 65 dans l'échantillon d'ONGI en termes de « satisfaction globale » (ce classement est basé sur un indice de scores lorsqu'il a été demandé aux répondants de comparer la performance de WaterAid dans sept domaines clés par rapport à d'autres ONGI et bailleurs de fonds internationaux). Son NPS de satisfaction globale est de 13, supérieur au score moyen pour l'échantillon témoin, qui est de 2. Le tableau qui ressort de l'enquête est celui d'une organisation qui valorise ses partenaires, mais qui pourrait obtenir des gains notables si elle investissait dans l'amélioration de certains aspects de sa relation avec eux.

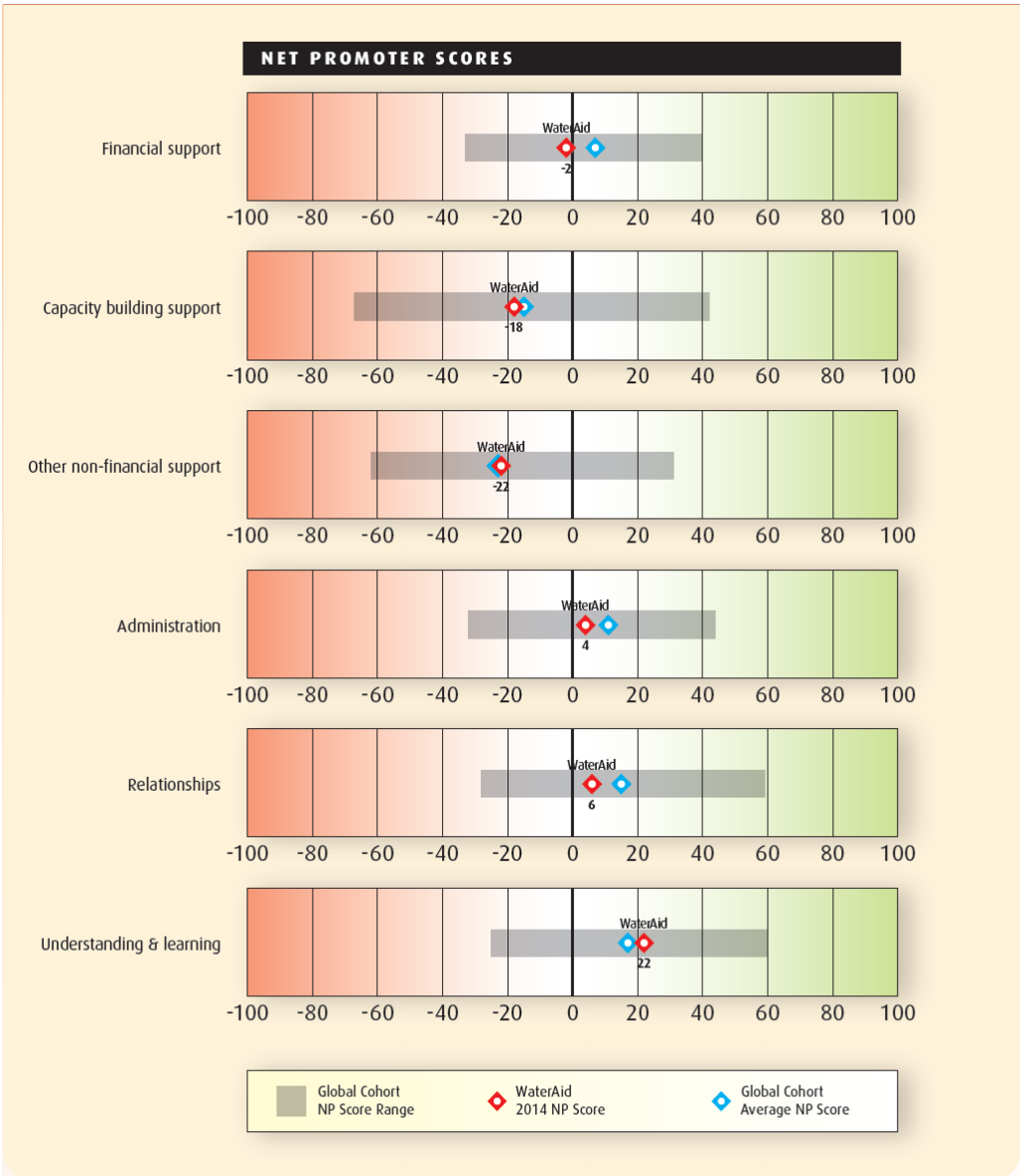
- Dans cinq sur six des domaines de performance, WaterAid a reçu des notes globales qui sont inférieures à la moyenne de l'échantillon témoin.

- Si l'on considère le soutien financier, les répondants expriment de la satisfaction avec les explications fournies par WaterAid concernant les exigences imposées par les bailleurs de fonds et avec l'échelonnement des paiements. Comme c'est le cas avec la plupart des ONGI, les partenaires estiment que WaterAid ne leur laisse pas apporter les changements dont ils ont besoin à l'allocation des fonds et qu'elle ne contribue pas suffisamment à leurs frais de base.

- Dans le domaine de l'appui au développement des capacités que WaterAid accorde aux partenaires, ceux-ci accordent plus de valeur au soutien visant à améliorer leurs compétences de gestion financière et leurs aptitudes techniques à dispenser des services. Le soutien au renforcement organisationnel – par exemple dans les domaines du conseil d'administration/de la direction et de la planification/viabilité financière sur le long terme – est celui qui est le moins apprécié.

- Les autres formes d'appui non financier fournies par WaterAid sont elles aussi généralement notées en dessous de la moyenne. Les répondants sont surtout satisfaits du soutien qu'ils reçoivent pour atteindre les objectifs de programme partagés et pour communiquer et diffuser les travaux des partenaires. Il y a une marge de manœuvre considérable pour mieux aider les partenaires à accéder à d'autres sources de financement et à se protéger des menaces.

Figure 3: Synthèse des Performance: WaterAid



Index

1. Financial Support: Soutien financier; 2. Capacity Building Support: Appui au développement des capacités;3. Other Non-Financial Support: Autre appui non financier ; 4.Administration: Administration ; 5. Relationships : Relations; 6.Understanding &Learning: Compréhension et apprentissage

- Durant le processus d'accord, si le temps moyen qui s'écoule entre le début des discussions et la finalisation de l'accord est inférieur à celui de l'échantillon témoin, les partenaires tendent à le considérer comme étant moins que raisonnable. Si les répondants sont satisfaits du soutien que WaterAid accorde à la finalisation de

l'accord et en général ne se sentent pas sous pression pour changer leurs priorités, ils tendent toutefois à ressentir que les exigences de WaterAid sont très rigides et que l'ampleur du soutien qu'elle accorde n'est pas adapté à leurs besoins.

- Les répondants apprécient beaucoup les comptes rendus réguliers qu'ils transmettent à WaterAid et trouvent que les formats de notification fournis par WaterAid sont faciles à comprendre et à utiliser. Toutefois, ils ne semblent pas avoir une idée claire de la façon dont WaterAid utilise les informations qu'ils lui fournissent. Ils pensent que le suivi et les rapports qu'ils effectuent dans le cadre de leur partenariat avec WaterAid les aident à améliorer leur travail mais ils estiment que WaterAid ne leur donne pas suffisamment de fonds et d'assistance pour ce faire. Les partenaires n'accordent guère de valeur au suivi indépendant réalisé par WaterAid.

- Globalement, les répondants donnent une note inférieure à la moyenne pour décrire leur degré de satisfaction avec la relation et les communications qu'ils entretiennent avec WaterAid. Ils pensent qu'ils comprennent bien les plans et stratégies de WaterAid et ils considèrent qu'elle est extrêmement transparente dans son utilisation des fonds. Ils estiment toutefois que WaterAid ne promeut pas assez leur travail.

- En ce qui concerne l'interaction des répondants avec WaterAid, six des sept aspects reçoivent une note inférieure à la moyenne obtenue pour l'échantillon témoin. Les répondants n'ont pas de problèmes pour signaler leurs préoccupations à WaterAid et ils apprécient l'attitude et les compétences de son personnel. Ils pensent toutefois qu'ils ne sont pas suffisamment consultés par les membres de son personnel et que ceux-ci exercent des demandes notables sur leur emploi du temps.

- WaterAid est perçue comme ayant une bonne compréhension du secteur dans lequel ses partenaires travaillent et sa contribution est jugée importante ; elle est aussi jugée comme un leader dans son domaine. Elle est perçue comme une organisation qui valorise « l'apprentissage », pourtant les avis sont partagés quant à la question de savoir si WaterAid saura faire bon usage des résultats de la présente enquête.

- WaterAid, comme beaucoup d'autres ONGI de l'échantillon, reçoit des NPS négatifs dans différents domaines. Il est important de s'attaquer à ces NPS négatifs, même lorsqu'il s'agit d'un phénomène commun parmi les autres organisations. Un NPS négatif ne devrait jamais laisser une organisation indifférente car cela signifie que, dans le domaine en question, il y a plus de détracteurs que de promoteurs.

- Si l'on se tourne vers l'avenir, comme c'est le cas pour la plupart des ONGI de l'échantillon, les répondants aimeraient recevoir davantage de soutien pour accéder à d'autres sources de financement. Ils aimeraient aussi recevoir un appui pour renforcer leur présence aux niveaux national et international.

- Par ailleurs, ils demandent que WaterAid facilite le partage des enseignements et des expériences entre les organisations qui travaillent sur le même thème et leur fournisse davantage de ressources pour le suivi et l'établissement de rapports.

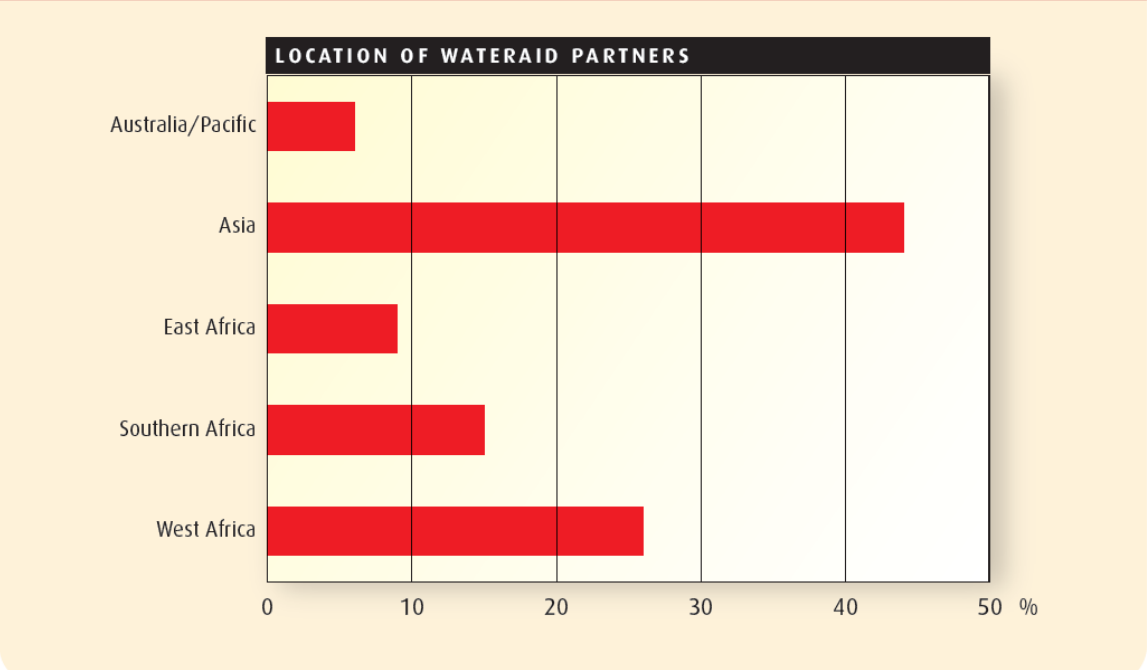
- Ils estiment que leurs relations avec WaterAid pourraient être améliorées en impliquant davantage les partenaires dans l'élaboration de stratégies communes et en se montrant plus flexible dans les conditions d'attribution de son soutien.

Tableau 3: Priorités pour l'avenir : répondants de WaterAid

Appui non financier	Suivi et rapports	Relations
1. Accéder à d'autres sources de financement	1. Partager les leçons apprises et les expériences avec d'autres organisations	1. Développer des stratégies conjointes avec les partenaires
2. Renforcer la présence aux niveaux national/international	2. Fournir plus de ressources pour réaliser le suivi et les rapports sur le travail des partenaires	2. Être plus flexible en matière de soutien

Section 1 : Profil du Partenariat

Figure 4: Région d'implantation des Partenaires

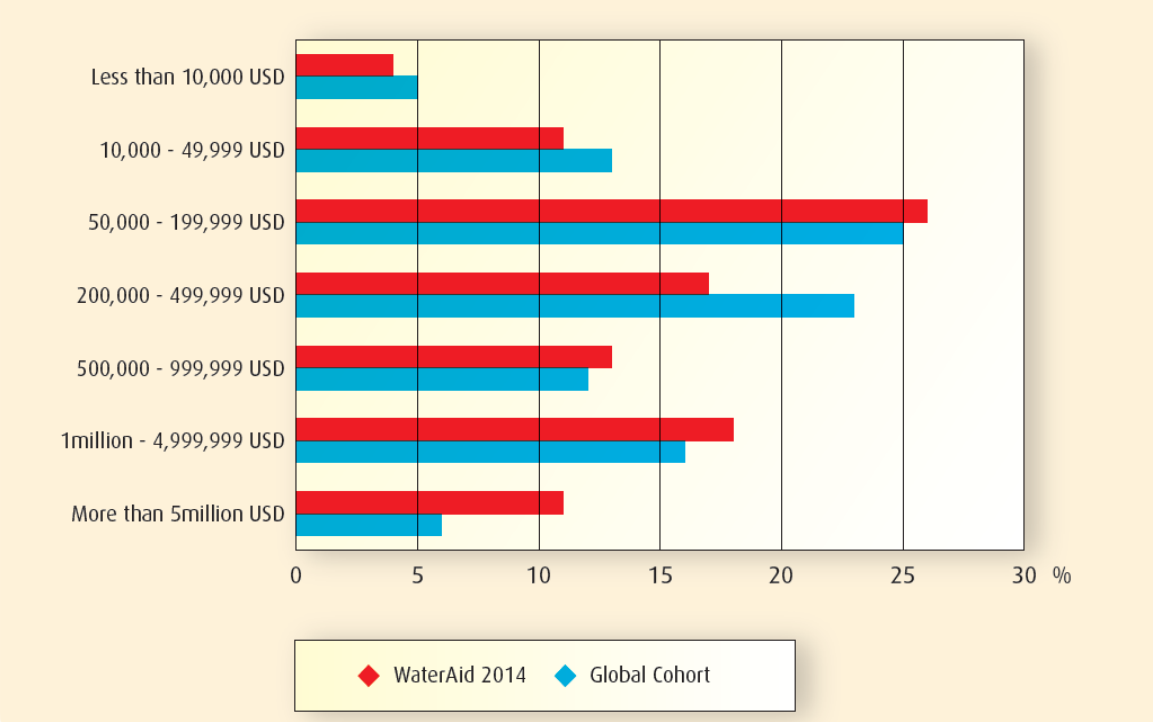


- La plus forte concentration (44 %) de répondants de WaterAid se trouve en Asie. Viennent ensuite les répondants d'Afrique de l'Ouest, avec 26 %.
- 76 % déclarent que leur organisation est une ONG (témoin : 70 %) et 12 % une agence publique (témoin : 3 %).
- 43 % des répondants consacrent 75 % ou plus de leur travail à l'eau, l'hygiène et l'assainissement (WASH). 24 % y consacrent entre 50 % et 75 %, 19 % entre 25 % et 50 % et 14 % y consacrent moins de 25 %.
- Les répondants de WaterAid se décrivent essentiellement comme « fournissant des services directement aux populations et communautés pauvres » et comme « soutenant les actions collectives de leurs membres ». Les mêmes activités sont aussi les activités dominantes citées par les répondants de l'échantillon d'ONGI.

Tableau 4 : Activités Dominantes

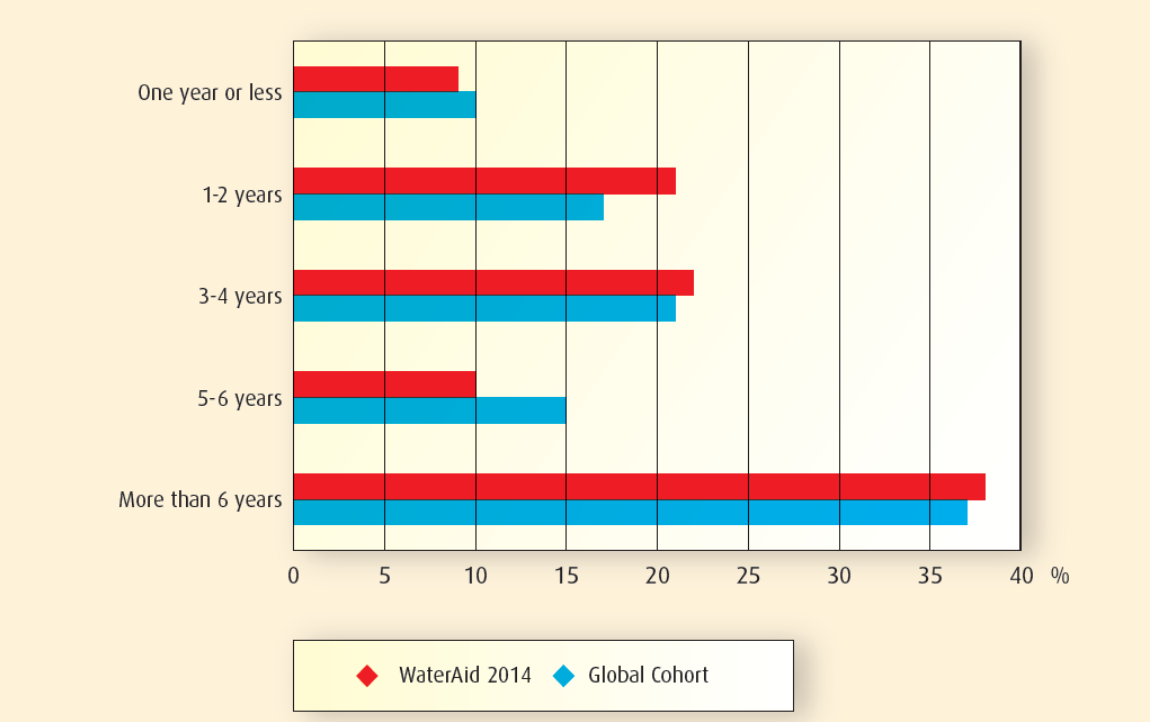
Moyenne sur une échelle de 0=Jamais à 10=Toutes nos actions	WaterAid	Toutes les ONG
Fournir des services directement aux populations et communautés pauvres	7.1	6.9
Soutenir les projets économiques et productifs bénéficiant aux pauvres	5.1	4.5
Influencer la manière dont les gouvernements et autres organisations travaillent (c.-à-d. lobbying)	6.4	5.5
Mener et publier des recherches	4.2	3.6
Soutenir et renforcer les organisations de la société civile	5.5	5.4
Aider les gens à revendiquer leurs droits fondamentaux	5.9	5.9
Soutenir les actions collectives de nos membres	6.7	6.0
Subventionner des individus	1.5	1.7
Aider à établir la paix et la réconciliation	4.2	5.2

Figure 5: Budget Annuel du Partenaire



- La taille des budgets annuels des répondants de WaterAid est très proche de celle de l'échantillon d'ONGI. 41 % déclarent avoir un budget annuel de moins de 199.999 USD, ce qui est comparable à la valeur témoin (43 %).
- 50 % des répondants reçoivent des fonds et une autre forme de soutien d'au moins 5 organisations différentes (témoin : 50 %).
- Il existe une corrélation claire entre la taille du budget annuel des répondants et le nombre d'organisations dont ils reçoivent des fonds (les partenaires dotés de budgets plus élevés ont des sources de financement plus diversifiées).

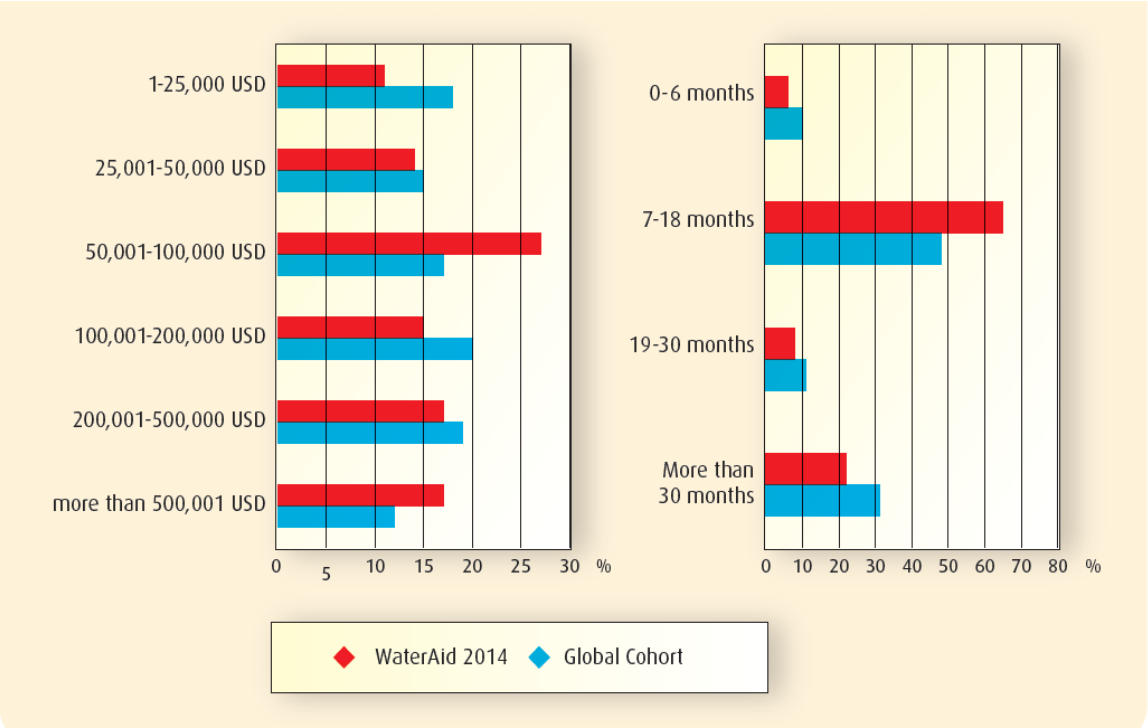
Figure 6: Durée de la Relation



- Environ la moitié des répondants (48 %) indiquent qu'ils travaillent en partenariat avec WaterAid depuis plus de 5 ans (témoin : 52 %).
- 92 % des répondants décrivent leur relation de travail avec WaterAid comme un « partenariat », 4 % comme une « collaboration », 3 % comme un « contrat » et 1 % comme un « consortium ».
- Lorsqu'on leur demande de noter l'importance des différentes raisons pour lesquelles les répondants choisissent de travailler avec WaterAid, le motif le mieux noté est « atteindre des objectifs communs », suivi de « apprentissage et compréhension mutuels ». Ce sont aussi les deux raisons les plus importantes choisies par les répondants sur l'ensemble du groupe d'ONG.

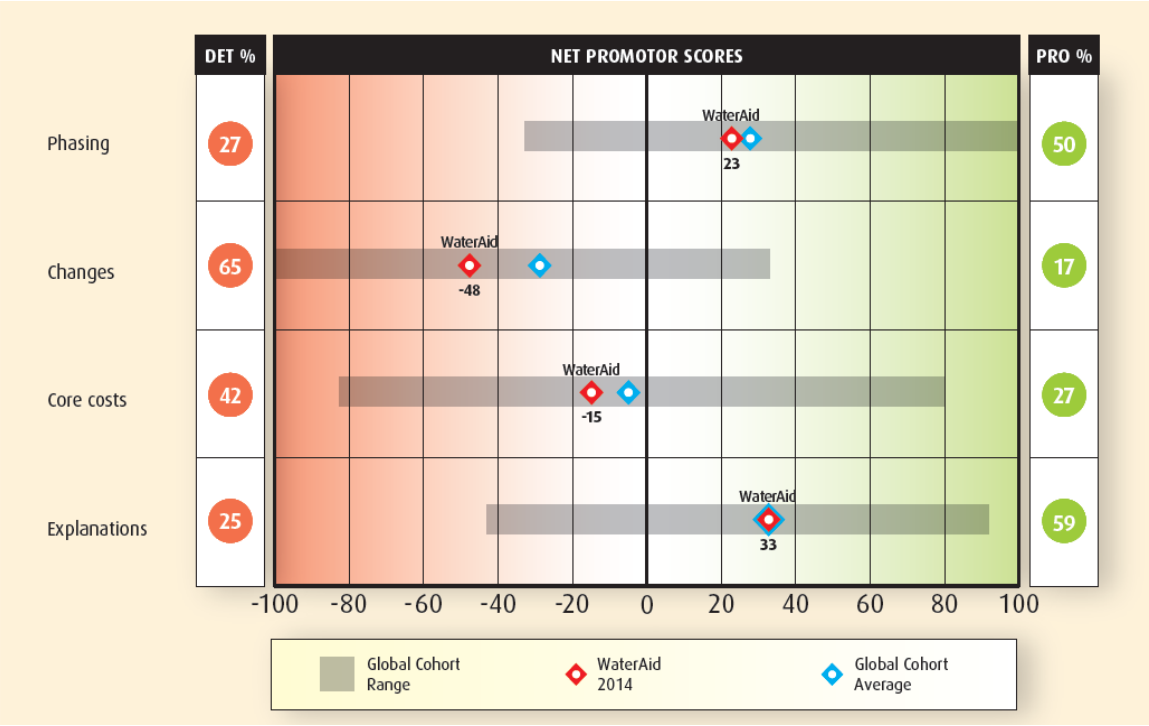
Section 2 : Soutien financier

Figure 7: Taille et durée de l'accord de Financement



- 93 % des répondants de WaterAid déclarent qu'ils reçoivent actuellement ou ont récemment reçu des fonds de WaterAid (témoin : 91 %).
- Pour les répondants à l'enquête, la taille moyenne des financements de WaterAid était de 313.000 USD (témoin : 256.000 USD). 52 % des répondants ont reçu un financement de moins de 100.000 USD (témoin : 50 %).
- La période moyenne couverte par le financement de WaterAid est de 19 mois (témoin : 22). Par rapport à l'échantillon d'ONGI, un pourcentage sensiblement plus élevé de répondants ont déclaré recevoir un financement pour une durée inférieure à 18 mois (71 % ; témoin : 58 %).

Figure 8: Qualité du Soutien Financier



Le graphe montre dans quelle mesure les répondants sont d'accord avec les affirmations suivantes:

1. « Les paiements sont effectués par périodes adaptées pour nous permettre de gérer facilement notre trésorerie. »
2. « WaterAid nous laisse faire tous les changements nécessaires sur l'utilisation des fonds. »
3. « WaterAid contribue de façon appropriée aux frais généraux/de base. »
4. « WaterAid explique clairement les conditions imposées par les donateurs originels qui fournissent les fonds. »

- WaterAid atteint des scores NP inférieurs à la moyenne de l'échantillon d'ONGI dans trois des quatre domaines de son soutien financier.
- WaterAid reçoit son meilleur NPS pour les explications qu'elle fournit à ses partenaires à propos des conditions imposées par les donateurs initiaux. Sur ce point, 59 % des répondants donnent une note de 9 ou 10 sur 10, c.-à-d. qu'ils sont des promoteurs (témoin : 57 %). Les répondants asiatiques sont toutefois moins satisfaits sur ce point, puisqu'ils lui donnent un score NP de 22.
- L'échelonnement des paiements par WaterAid est jugé approprié par la moitié des répondants (promoteurs : 50 % ; témoin : 53 %). Les répondants d'Afrique australe tendent toutefois à se déclarer mécontents de l'échelonnement des paiements, puisqu'on obtient un score NP de -18.
- Toutes les ONGI ont des notes assez faibles pour ce qui concerne la question de laisser les répondants apporter des changements à des conditions précises du financement, par exemple la modification des allocations budgétaires, avec 53 % des répondants en moyenne que l'on retrouve dans la catégorie des détracteurs. Le pourcentage de détracteurs pour WaterAid dans ce domaine est de 65 %.

Section 2: Soutien Financier

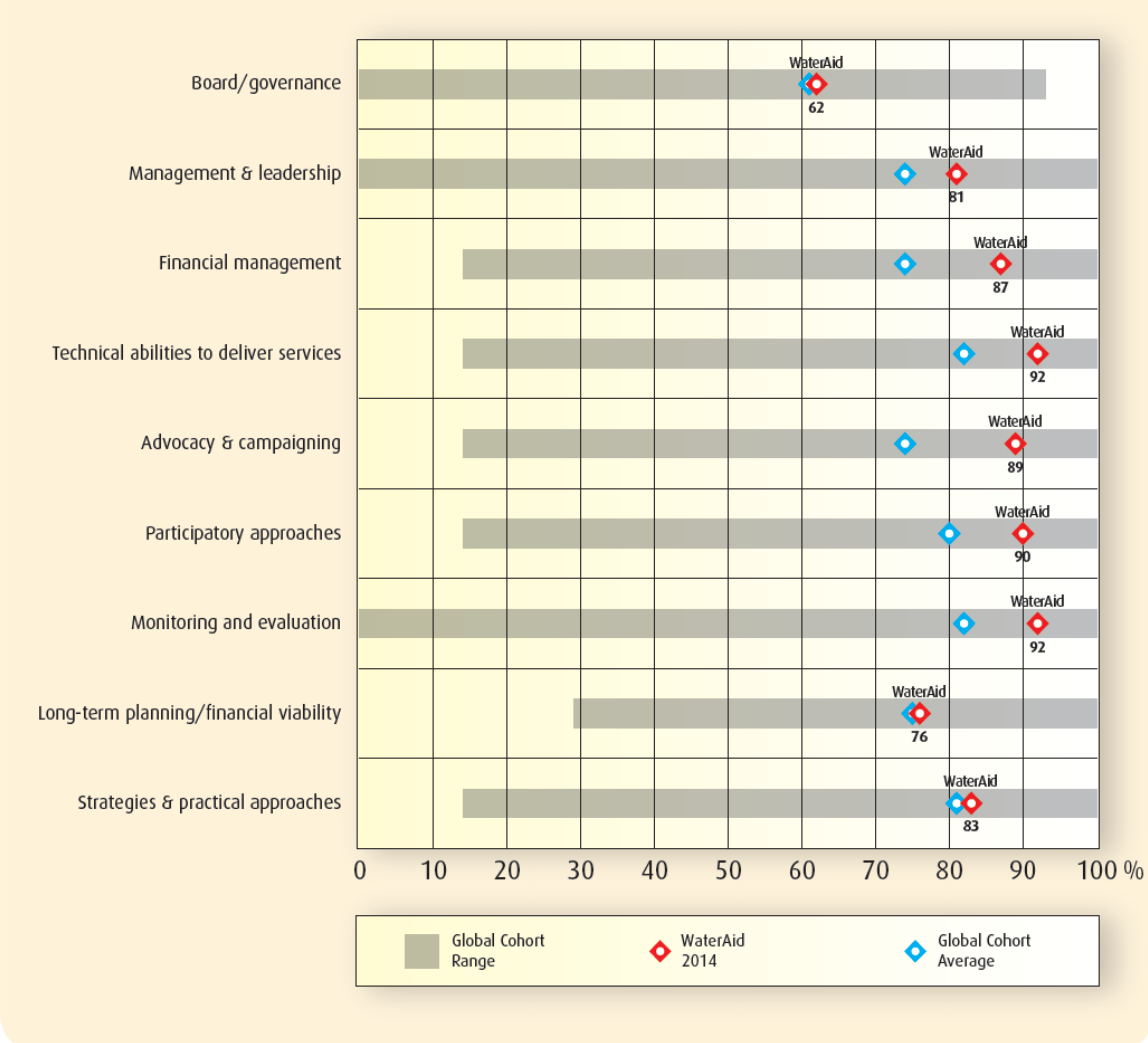
- 42 % des répondants considèrent que WaterAid ne contribue pas de façon appropriée à leurs frais de base (témoin : 40 %). Ce pourcentage est inférieur dans le cas des répondants qui consacrent plus de 75 % de leurs travaux aux services WASH (34 %).
- 52 % des commentaires reçus concernant l'appui financier de WaterAid renferment des suggestions d'amélioration, 52 % expriment un degré de mécontentement et 30 % peuvent être qualifiés de positifs. On peut citer :

« Au départ, nous recevions un financement semestriel de WaterAid, mais désormais nous recevons des décaissements mensuels, ce qui nous complique la tâche. Bien que nous ayons un mois d'avance pour nous, nous éprouvons des difficultés pour débloquer les fonds à nos partenaires dans cinq districts. L'émission de demandes de paiements mensuels, le décaissement de paiements mensuels aux partenaires, l'envoi de relevés de dépenses mensuels, etc. sont des procédures lourdes et chronophages. WaterAid devrait envisager de revenir à des décaissements semestriels aux partenaires. »

« La direction financière de WaterAid est claire et il est agréable de travailler avec mais l'urgence imposée pour soumettre des rapports financiers sur une base mensuelle rend les choses un peu difficiles car il est moins faisable d'obtenir les informations requises dans un laps de temps très court. »

Section 3 : Appui non financier

Figure 9: Pourcentage de répondants ayant reçu un appui au développement des capacités

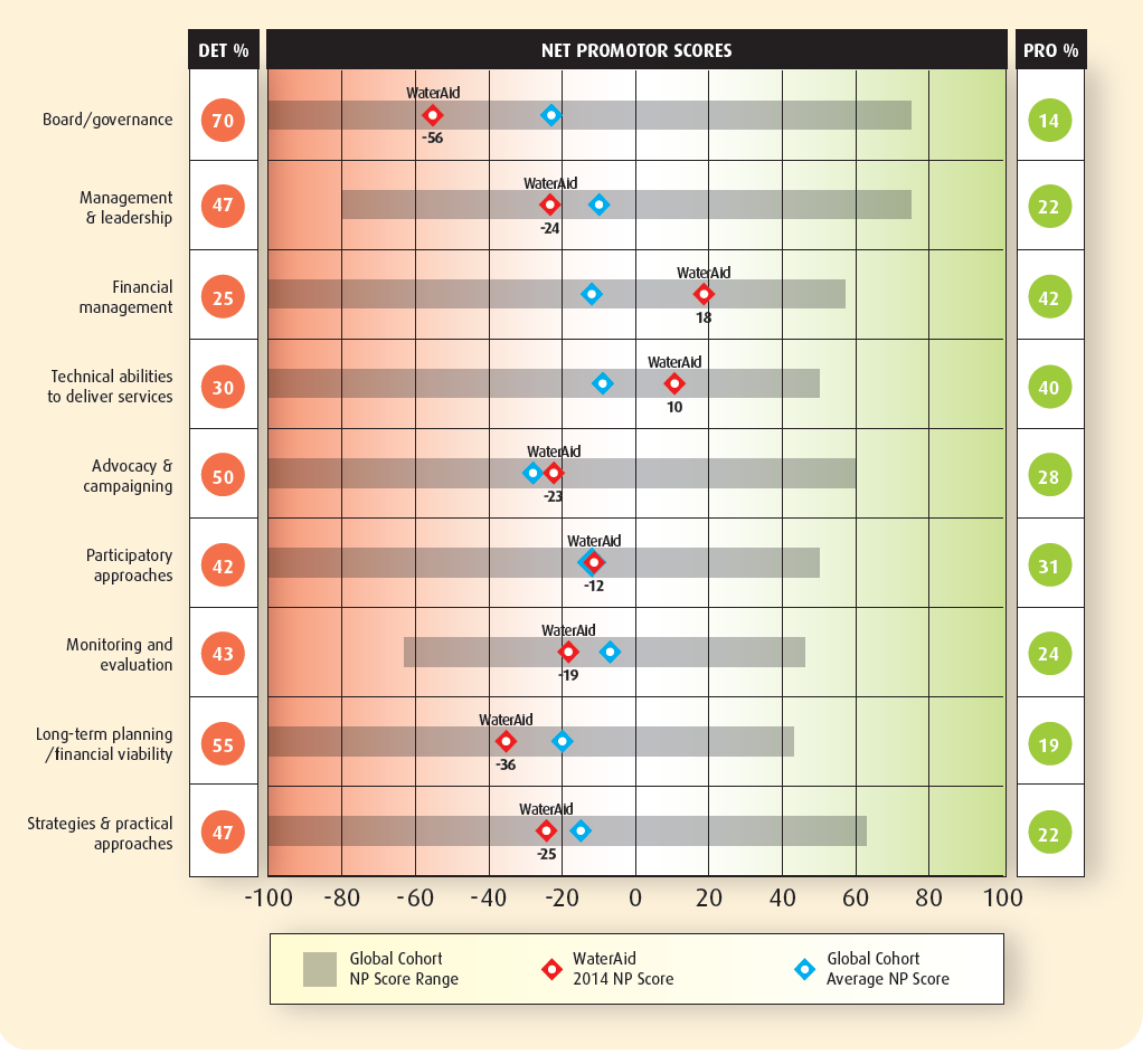


Index

1. Board/ Governance: Conseil/direction; 2. Management & leadership: Gestion et direction;3. Financial Management: Gestion financière; 4.Technical abilities to deliver services: Capacités techniques à fournir des services; 5. Advocacy & Campaigning: Campagne et lobbying; 6.Participatory Approaches: Approches Participatives;7. Monitoring & Evaluation: Suivi et évaluation;8. Long-term planning/financial viability : Planification/viabilité financière à long terme;9. Strategies & Practical Approaches: Stratégies et approches concrètes

- Le présent graphe montre le pourcentage de répondants de WaterAid qui ont déclaré avoir reçu un appui au développement des capacités dans chacun des domaines cités.
- Dans tous les domaines, WaterAid dispense un appui au développement des capacités à un plus grand pourcentage de répondants que les ONGI de l'échantillon.
- Les domaines où la plupart des répondants déclarent avoir reçu un appui au développement des capacités de la part de WaterAid sont le suivi et l'évaluation et le renforcement des capacités techniques à fournir des services.
- Comme c'est le cas pour la plupart des ONGI, le domaine où les répondants semblent avoir reçu le moins d'appui concerne leurs structures de conseil et de direction.

Figure 10: Valeur de l'appui au développement des capacités



Index

1. Board/ Governance: Conseil/direction; 2. Management & leadership: Gestion et direction;3. Financial Management: Gestion financière; 4.Technical abilities to deliver services: Capacités techniques à fournir des services; 5. Advocacy & Campaigning: Campagne et lobbying; 6.Participatory Approaches: Approches Participatives;7. Monitoring & Evaluation: Suivi et évaluation;8. Long-term planning/financial viability : Planification/viabilité financière à long terme;9. Strategies & Practical Approaches: Stratégies et approches concrètes

- Le graphe indique dans quelle mesure les répondants trouvent utile le développement des capacités qu'ils reçoivent de WaterAid. Il exclut les répondants ayant déclaré ne pas avoir reçu ce type d'appui de la part de WaterAid. Les scores NP des répondants de WaterAid sont comparés à ceux de l'échantillon d'ONGI.
- Sur 5 des 9 domaines, les scores NP de WaterAid sont inférieurs à la moyenne de l'échantillon pour ce qui concerne son appui au développement des capacités. Comme c'est le cas pour la plupart des ONGI, WaterAid reçoit un score NP négatif pour la plupart de ces aspects.
- Le domaine affichant la notation la plus élevée, et nettement supérieure à la notation moyenne pour l'échantillon d'ONGI, concerne le développement des capacités en gestion financière. 42 % des répondants expriment un degré de

satisfaction très élevé (c.-à-d. qu'ils sont des promoteurs) concernant le développement des capacités reçu dans ce domaine (témoin : 29 %).

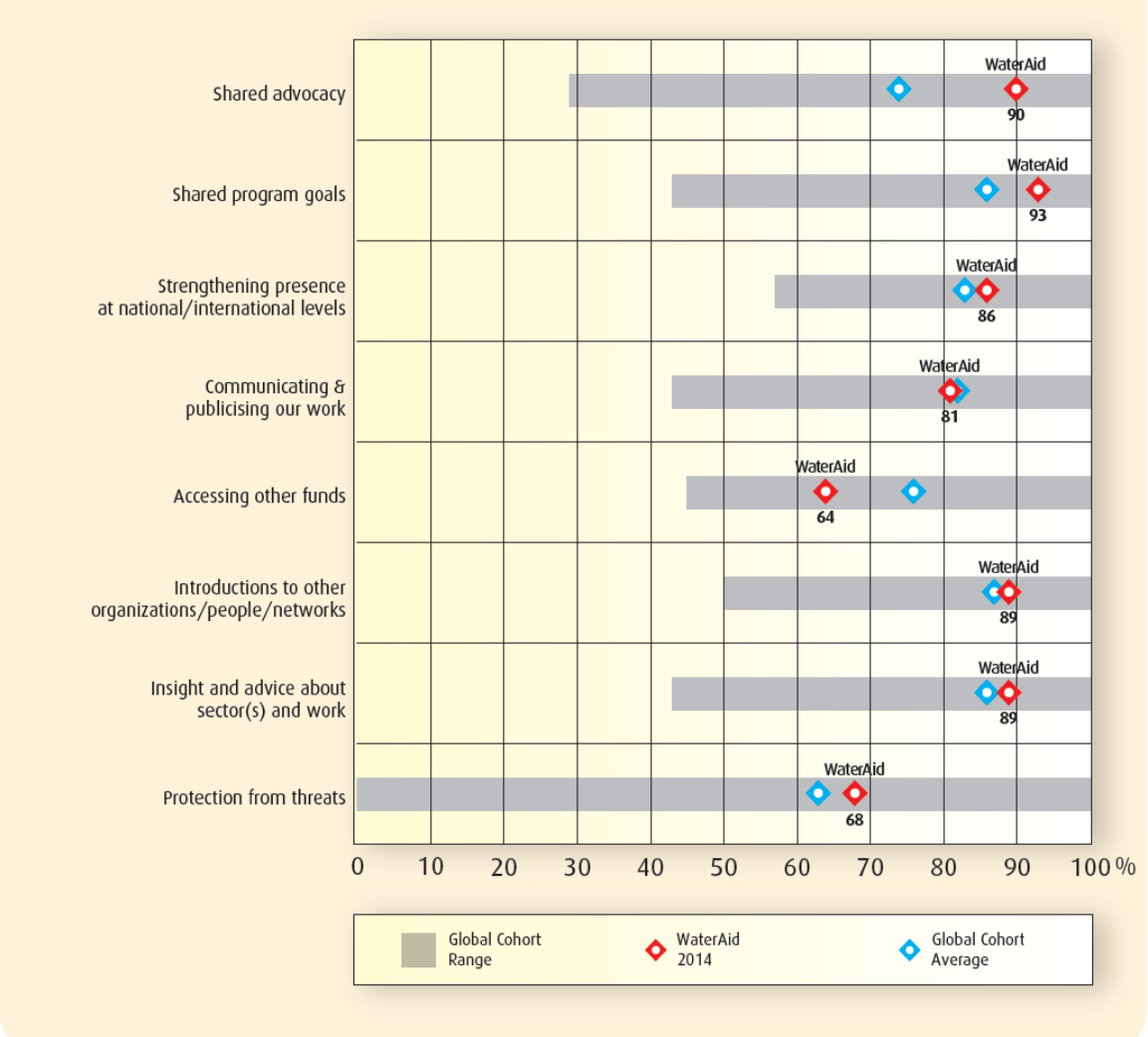
- L'appui au renforcement des capacités techniques des partenaires à fournir des services reçoit aussi une note très supérieure au score moyen avec 40 % des répondants qui se situent dans la catégorie des promoteurs (témoin : 32 %). Les répondants d'Afrique de l'Est sont particulièrement satisfaits du soutien qu'ils reçoivent dans ce domaine, avec un score NP de 60.
- Le soutien au renforcement organisationnel est le moins apprécié par les répondants ; dans le domaine du Conseil d'administration/direction, 70 % des répondants sont des détracteurs (témoin : 49 %) et dans le domaine de la planification et de la viabilité financière à long terme, les détracteurs représentent 55 % (témoin : 46 %).
- Sur l'ensemble des domaines d'appui au développement des capacités, les répondants asiatiques tendent à exprimer un degré de satisfaction moindre que les partenaires des autres régions. Une situation analogue se retrouve pour les répondants qui consacrent moins de 25 % de leurs travaux aux services WASH.
- La majorité (61 %) des commentaires reçus dans cette section formulent des suggestions d'améliorations possibles ; 36 % des commentaires peuvent être qualifiés de positifs et 14 % de négatifs. On peut citer :

« WaterAid mène un programme de développement des capacités à l'intention des partenaires sur une base régulière, toutefois il n'y a guère de suivi de ces programmes et ils finissent par être des événements ponctuels. C'est seulement dans le cas de la rédaction d'études de cas que le suivi a été bon. Il serait nécessaire de multiplier ce genre de programmes pour tous les niveaux du personnel. Par ailleurs, compte tenu de la rotation du personnel, il est nécessaire de prévoir des formations répétées pour le nouveau personnel sur une période de deux ans. »

« Fournir un [développement des] capacités de l'organisation par le biais de visites d'apprentissage croisé pour recueillir les meilleures pratiques localement et à l'étranger. »

« L'appui non financier que nous avons reçu comprend un soutien technique concernant le choix de technologies dans les périmètres hydrauliques ainsi que la conception d'aménagements hydrauliques ; ce type de soutien technique nous a aidés à affiner les stratégies que nous employons pour mettre en œuvre les activités planifiées. »

Figure 11: Pourcentage de répondants ayant reçu d'autres formes d'appui non financier

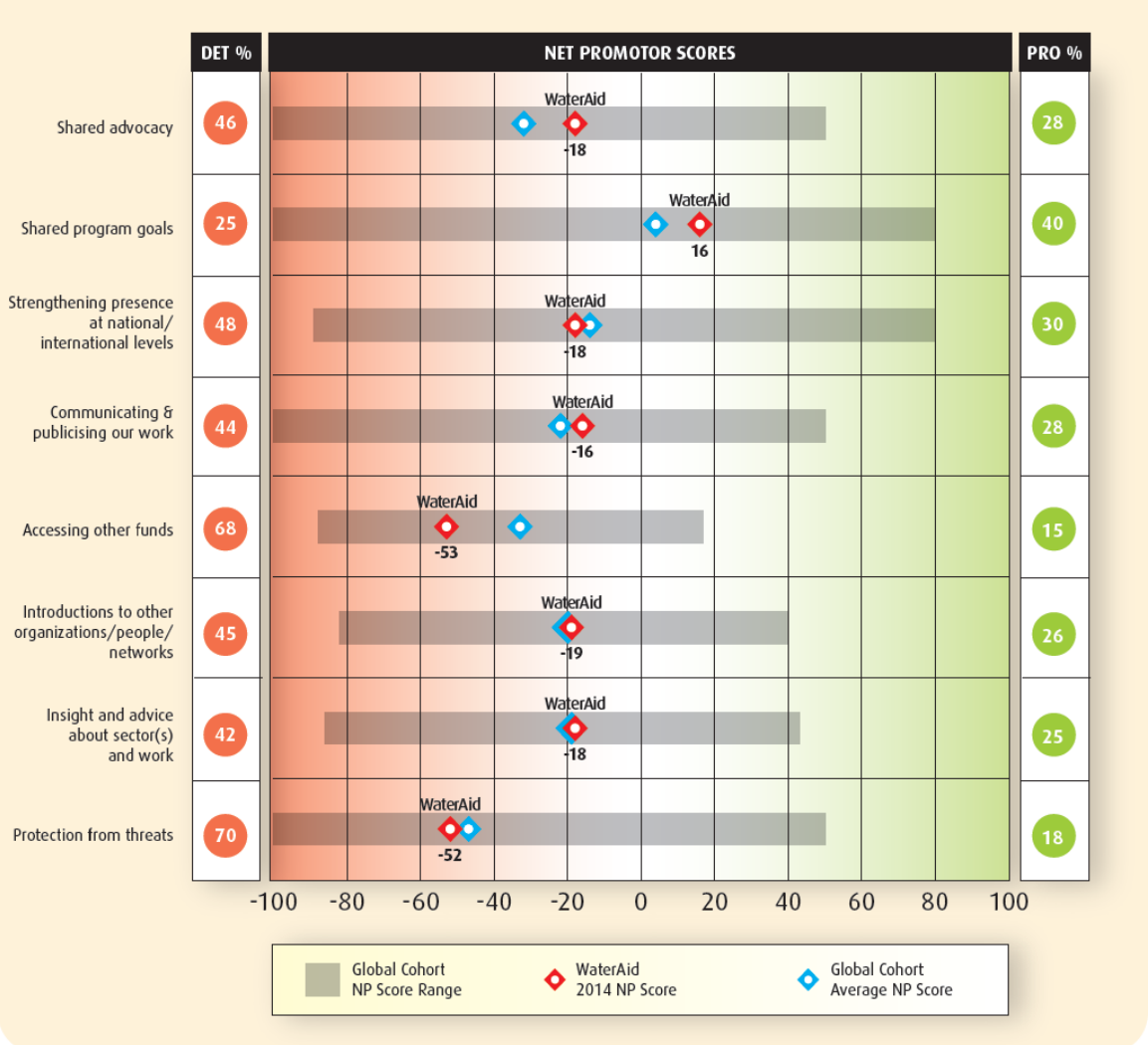


Index

1. Shared Advocacy: Lobbying commun; 2. Shared program Goals: Objectifs de programme partagés;3. Strengthening presence at national/ international levels: Renforcer la présence au niveau national/international; 4.Communicating & Publicising our Work: Communiquer et diffuser notre travail; 5. Accessing other Funds: Accéder à d'autres sources de financement; 6.Introductions to other organisations/ people/networks: Présentations à d'autres organisations/personnes/réseaux;7. Insight and advice about sector(s) work: Information et conseil sur notre secteur et notre travail;8. Protection from threats: Protection contre des menaces;

- Le graphe montre le pourcentage de répondants de WaterAid qui disent qu'ils ont reçu un soutien dans chaque domaine respectif.
- Sur six des huit domaines, WaterAid semble fournir une autre forme d'appui non financier à un plus grand nombre de répondants que la moyenne de l'échantillon.
- WaterAid apporte surtout un appui non financier aux répondants pour atteindre des objectifs de programme partagés et des objectifs de lobbying communs.
- Le moins d'appui est accordé pour aider les partenaires à accéder à d'autres sources de financement et à se protéger des menaces.

Figure 12: Valeur des autres formes d'appui non financier



Index

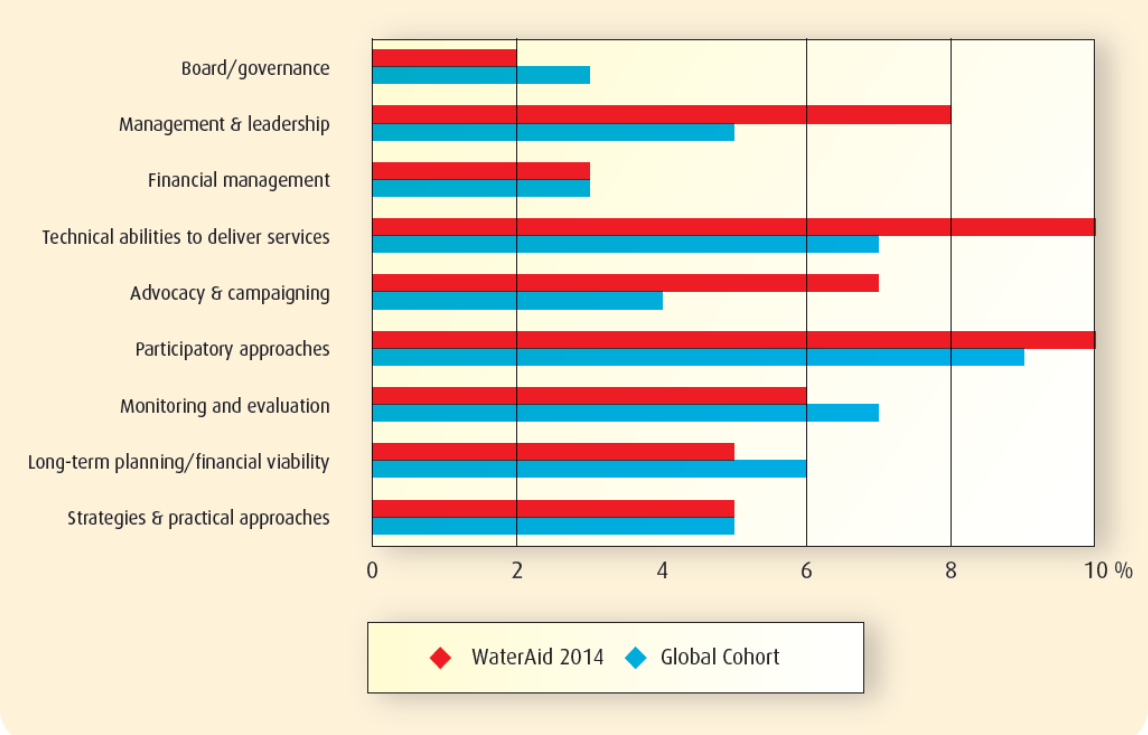
1. Shared Advocacy: Lobbying commun; 2. Shared program Goals: Objectifs de programme partagés;3. Strengthening presence at national/ international levels: Renforcer la présence au niveau national/international; 4.Communicating & Publicising our Work: Communiquer et diffuser notre travail; 5. Accessing other Funds: Accéder à d'autres sources de financement; 6.Introductions to other organisations/ people/networks: Présentations à d'autres organisations/personnes/réseaux;7. Insight and advice about sector(s) work: Information et conseil sur notre secteur et notre travail;8. Protection from threats: Protection contre des menaces;

- Le graphe indique dans quelle mesure les répondants trouvent utile les autres formes d'appui non financier qu'ils ont reçues de WaterAid. Il exclut les répondants ayant déclaré ne pas avoir reçu ce type d'appui de la part de WaterAid. Les scores NP des répondants de WaterAid sont comparés à ceux de l'échantillon d'ONGI.
- Dans cinq sur huit des domaines, WaterAid a reçu des scores NP au-dessus de la moyenne obtenue pour l'échantillon d'ONGI.
- WaterAid reçoit un score NP négatif pour presque tous les aspects. C'est fréquemment le cas dans l'ensemble de l'échantillon d'ONGI.
- Le domaine qui reçoit la note la plus élevée concerne l'appui pour atteindre des objectifs de programme partagés (promoteurs : 40 % ; témoin : 33 %).

Section 3: Appui Non Financier

- L'appui à la communication et la diffusion des travaux des partenaires est le deuxième domaine le plus apprécié (note moyenne : 6,5 sur 10 ; témoin : 6,5).
- Comme c'est aussi le cas pour la plupart des ONGI de l'échantillon, les types d'appui non financier les moins bien notés concernent « l'accès à d'autres sources de financement » et « la protection contre des menaces ». Pour ces deux domaines, 68 % et 70 % des répondants se situent dans la catégorie des détracteurs (témoin : 53 % et 61 %).
- Les répondants qui reçoivent des financements de WaterAid sur une durée plus courte (jusqu'à 18 mois) sont sensiblement moins satisfaits de l'appui qu'ils reçoivent pour atteindre des objectifs de lobbying communs que ceux qui reçoivent des dotations à plus long terme (NPS de -25 au lieu de 3).
- Les répondant qui ont une relation depuis plus longtemps avec WaterAid (plus de 5 ans) tendent à être moins satisfaits de l'appui non financier reçu pour le renforcement de leur présence au niveau national/international et pour la communication et la diffusion d'information sur leur travail.

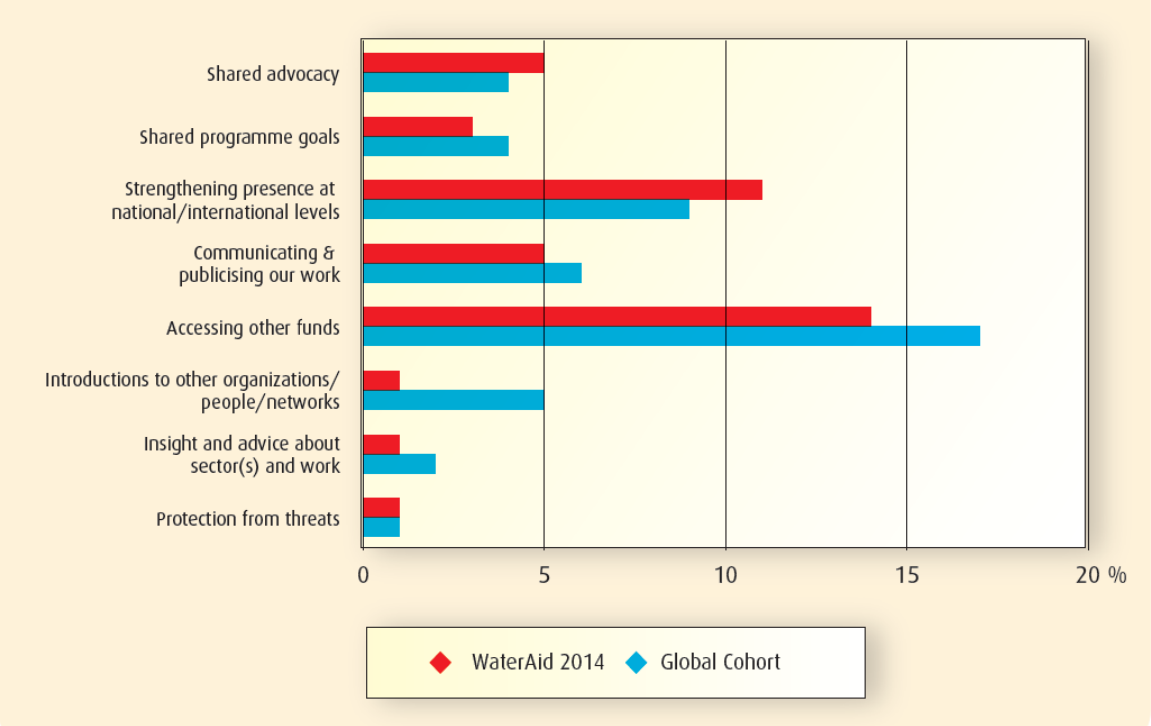
Figure 13: Demandes d'appui non financier à l' avenir: Développement des capacités



Index

1. Board/ Governance: Conseil/direction; 2. Management & leadership: Gestion et direction;3. Financial Management: Gestion financière; 4.Technical abilities to deliver services: Capacités techniques à fournir des services; 5. Advocacy & Campaigning: Campagne et lobbying; 6.Participatory Approaches: Approches Participatives;7. Monitoring & Evaluation: Suivi et évaluation;8. Long-term planning/financial viability : Planification/viabilité financière à long terme;9. Strategies & Practical Approaches: Stratégies et approches concrètes

Figure 14: Demandes d'appui Non Financier à l' avenir : Autres Domaines



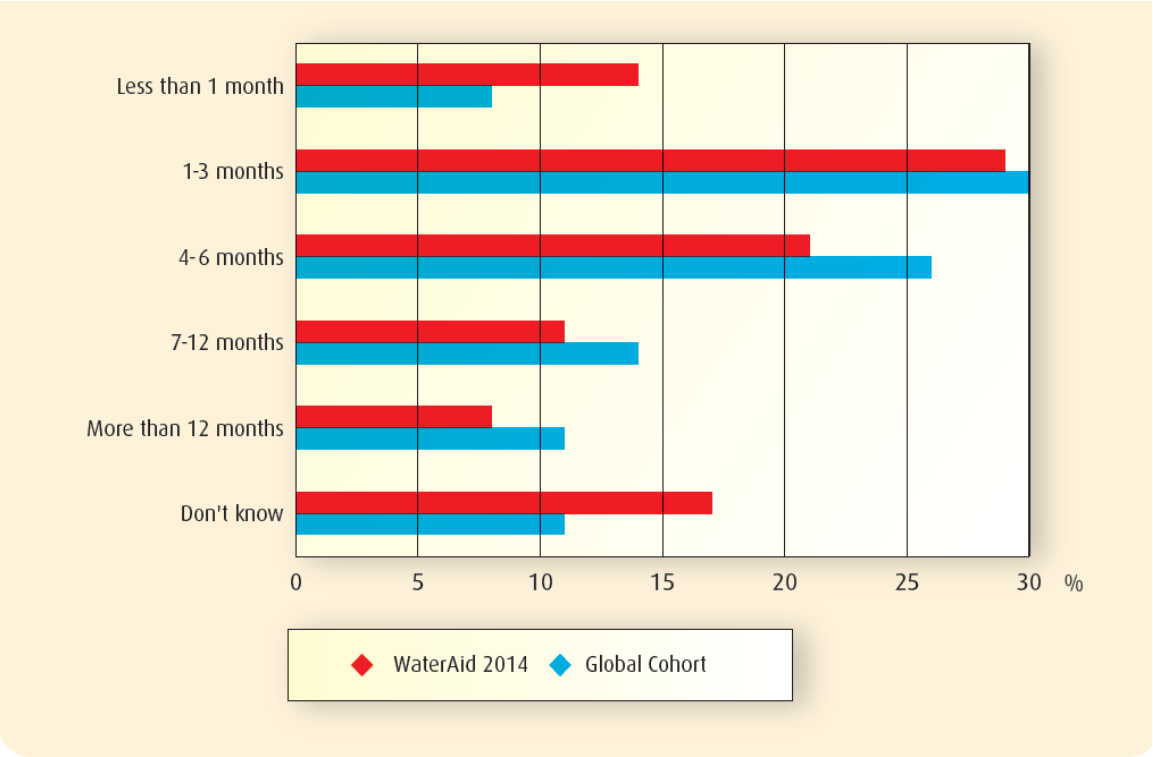
Index

1. Shared Advocacy: Lobbying commun; 2. Shared program Goals: Objectifs de programme partagés;3. Strengthening presence at national/ international levels: Renforcer la présence au niveau national/international; 4.Communicating & Publicising our Work: Communiquer et diffuser notre travail; 5. Accessing other Funds: Accéder à d'autres sources de financement; 6.Introductions to other organisations/ people/networks: Présentations à d'autres organisations/personnes/réseaux;7. Insight and advice about sector(s) work: Information et conseil sur notre secteur et notre travail;8. Protection from threats: Protection contre des menaces;

- Il a été demandé à chaque répondant d'identifier un maximum de deux domaines pour lesquels ils souhaiteraient le plus recevoir le soutien de WaterAid à l'avenir.
- En premier choix, ils aimeraient recevoir un soutien pour accéder à d'autres sources de financement. C'est aussi le premier choix formulé par la plupart des partenaires locaux des autres ONGI.
- Leur second choix est de recevoir un soutien pour renforcer leur présence aux niveaux national et international.

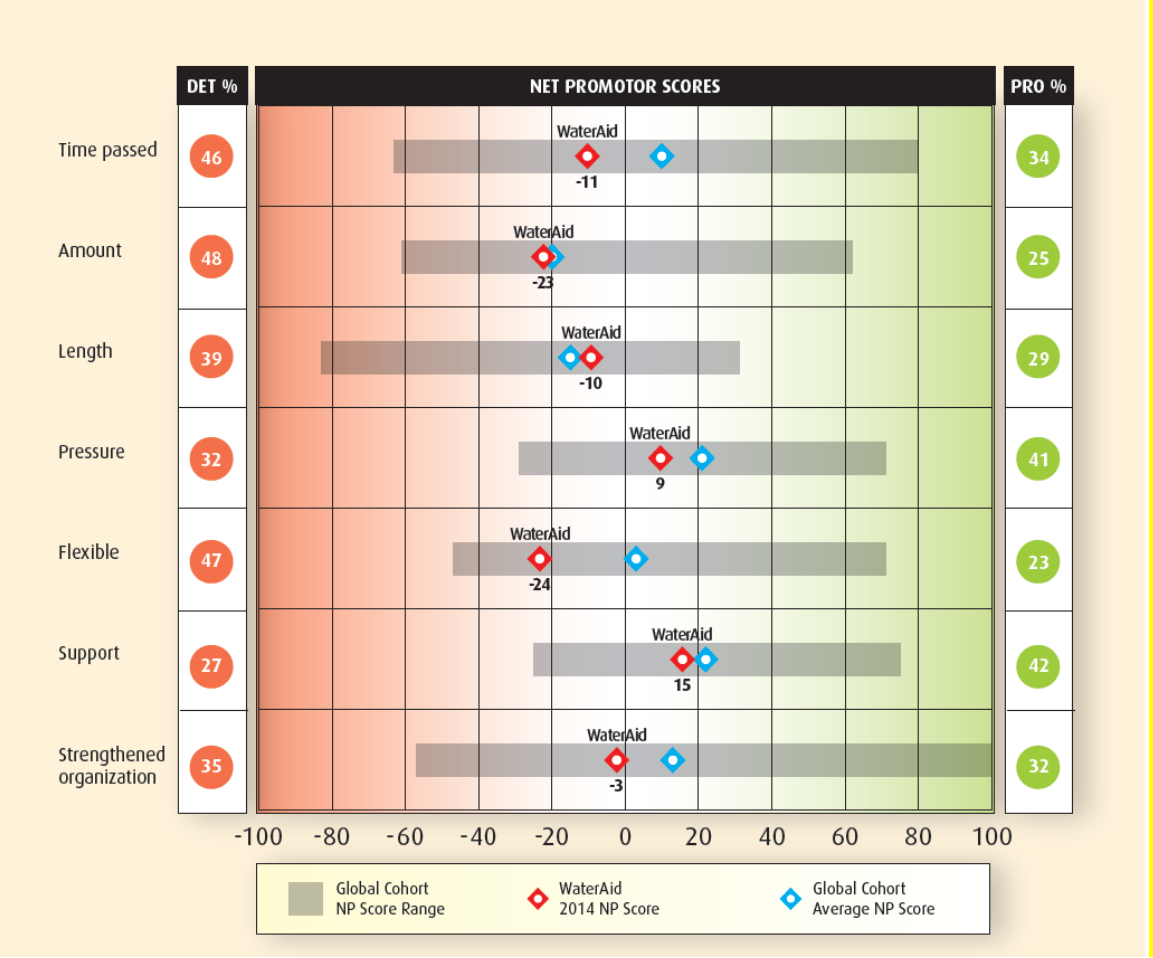
Section 4 : Administration

Figure 15: Temps écoulé avant de recevoir le soutien



- 43 % des répondants ont signalé qu'il s'était écoulé moins de 3 mois entre la date où ils ont commencé à discuter du soutien avec WaterAid et la date à laquelle ils ont reçu ce soutien (témoin : 38 %).
- Bien que le processus de finalisation de l'accord soit plus rapide que pour le reste de l'échantillon d'ONGI, les répondants de WaterAid tendent à trouver que le temps écoulé est moins raisonnable, ce qui donne un score NP inférieur à la moyenne (-11), comme on peut le voir sur le prochain graphe. Les répondants d'Afrique australe sont particulièrement mécontents à cet égard, ce qui donne un score NP de -50.

Figure 16: Le processus d'accord



Le graphe montre dans quelle mesure les répondants sont d'accord avec les affirmations suivantes:

1 « Le temps écoulé du début des discussions à la réception du soutien a été raisonnable. »
2 « L'ampleur du soutien de la part de WaterAid est bien adaptée à nos besoins. »
3 « La durée du soutien de la part de WaterAid est bien adaptée à nos besoins. »
4 « Pendant le processus d'accord, nous n'avons pas ressenti de pression pour changer nos priorités de la part de WaterAid. »
5 « WaterAid est flexible et prête à adapter les conditions de son soutien pour correspondre à nos besoins. »
6 « WaterAid nous a soutenu suffisamment pour nous permettre de finaliser l'accord. »
7 « Le processus de finalisation de l'accord a permis de renforcer notre organisation. »

- WaterAid reçoit des scores NP inférieurs à la moyenne dans six des sept aspects relatifs à la finalisation des accords de partenariat énumérés ci-dessus.
- L'aspect le mieux noté concerne le soutien que WaterAid apporte à la finalisation de l'accord. 42 % des répondants se trouvent dans la catégorie des promoteurs, ce qui donne un score NP de 15 (témoin : 22). Par ailleurs, 41 % des répondants déclarent ne pas ressentir de pression pour changer leurs priorités durant le processus d'accord (témoin : 48 %). Toutefois, une forte proportion des répondants d'Afrique australe (56 %) déclarent avoir ressenti des pressions pour les faire changer leurs priorités. 46 % des répondants qui consacrent plus de

75 % de leurs travaux aux services WASH déclarent aussi avoir ressenti des pressions considérables.

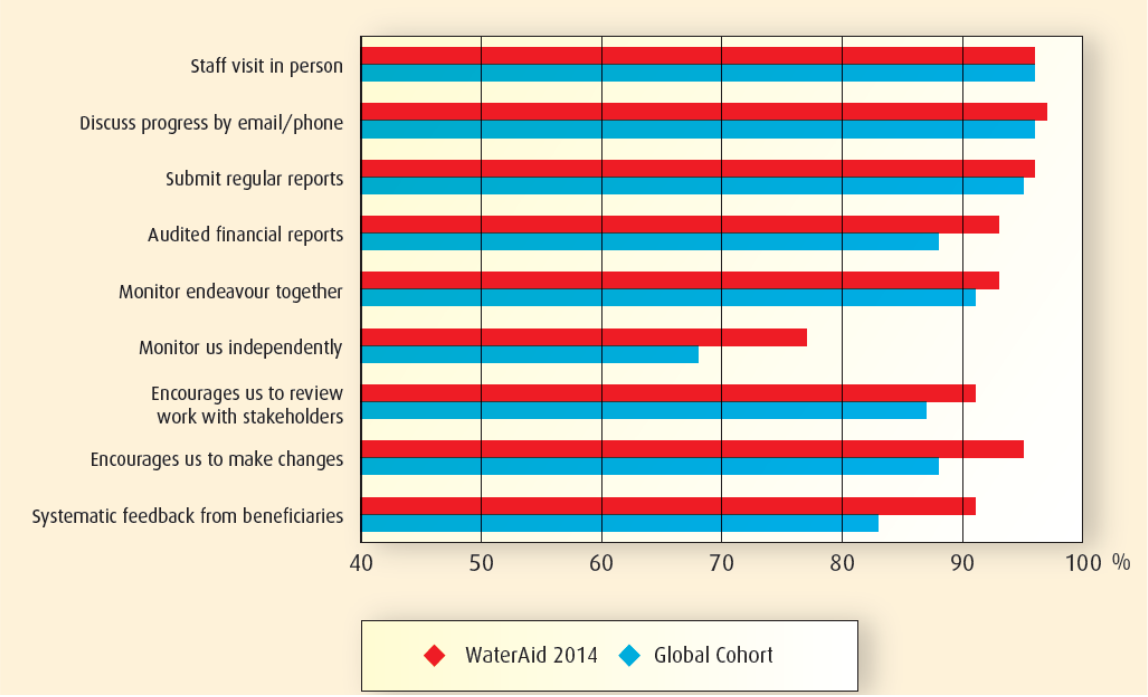
- L'aspect le moins bien noté, et très en dessous de la moyenne, concerne la flexibilité dont WaterAid fait preuve pour adapter ses conditions durant le processus d'accord. 47 % des répondants considèrent que WaterAid n'est pas flexible (témoin : 33 %).
- 48 % des répondants estiment que l'ampleur du soutien de la part de WaterAid n'est pas adaptée à leurs besoins (témoin : 45 %). Pour ce qui concerne les répondants d'organisations de moindre taille (ayant un budget annuel inférieur à 200.000 dollars), le pourcentage de détracteurs atteint 69 %.
- 45 % des répondants considèrent que WaterAid demandent plus d'information que d'autres bailleurs de fonds durant le processus d'accord (témoin : 42 %).
- 44 % des commentaires reçus concernant le processus d'accord formulent des suggestions d'améliorations possibles ; 35 % des commentaires peuvent être qualifiés de négatifs et 33 % de positifs. À titre d'exemples évocateurs, on peut citer :

« Le projet d'accord devrait d'abord être distribué aux partenaires pour recueillir leur retour avant toute finalisation. WaterAid devrait apprécier et accepter les politiques administratives et financières du partenaire lorsque celles-ci sont aussi acceptées par d'autres partenaires de financement au lieu de se montrer rigide dans ses propres politiques. Toutefois, WaterAid peut conseiller au partenaire des moyens d'améliorer et de renforcer ses politiques existantes. Par ailleurs, le document d'accord devrait expressément faire mention du montant total minimum de financement pour la totalité de la durée de l'accord. »

« Durant la conception de la phase pilote de [nom du projet], notre organisation n'a pas eu l'opportunité de participer aux ajustements budgétaires et à la planification des activités. Or nous pensons que la pleine participation durant la planification des activités et la budgétisation peut rendre la conception du projet plus appropriée et plus efficace. »

« WaterAid a saisi l'occasion pour nous donner l'opportunité de nous comprendre mutuellement dans le processus de partenariat par le biais de visites, de discussions sur le processus et les priorités de l'organisation, [le processus] a été agréable. »

Figure 17: Activités de suivi et d'établissement de rapports

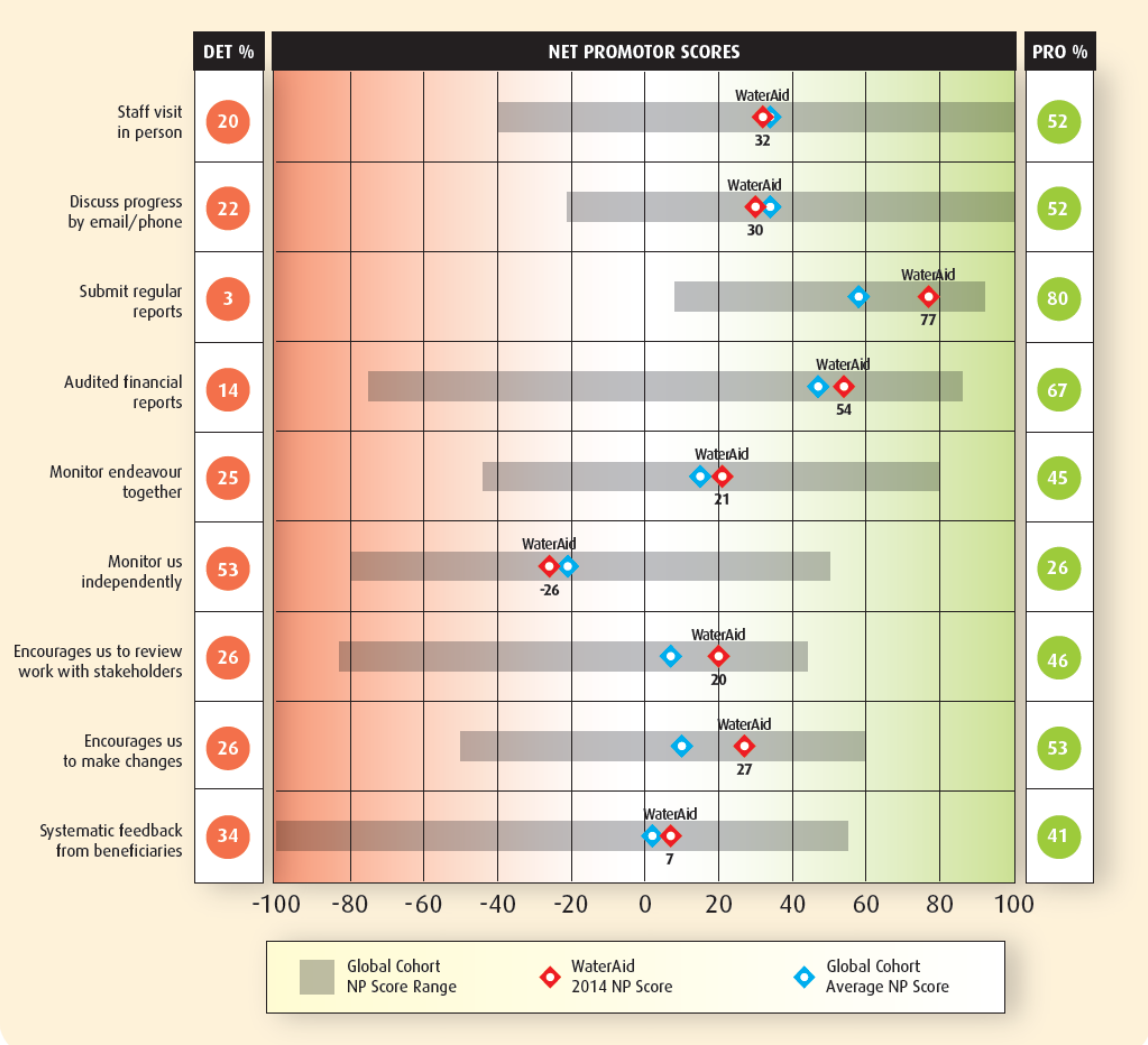


Index

1. Staff visit in person: Visite en personne du personnel; 2. Discuss progress by email/phone: Discussions des avancées par téléphone/courrier électronique;3. Submit regular reports: Soumission de rapports réguliers; 4.Audited financial reports: Rapports financiers vérifiés; 5. Monitor endeavours together: Suivi commun de l'initiative; 6.Monitor us independently: Suivi indépendant de notre travail;7. Encourages us to review work with stakeholders: Nous encourage à passer en revue le travail avec des parties prenantes;8. Encourages us to make changes: Nous encourage à faire des modifications;9.Systematic feedback from Beneficiaries: Retour systématique de la part des bénéficiaires

- Dans tous les domaines, WaterAid réalise des activités de suivi et d'établissement de rapports avec un pourcentage de répondants égal ou supérieur à la moyenne obtenue par les ONGI de l'échantillon.

Figure 18: Valeur des activités de suivi et d'établissement de rapports

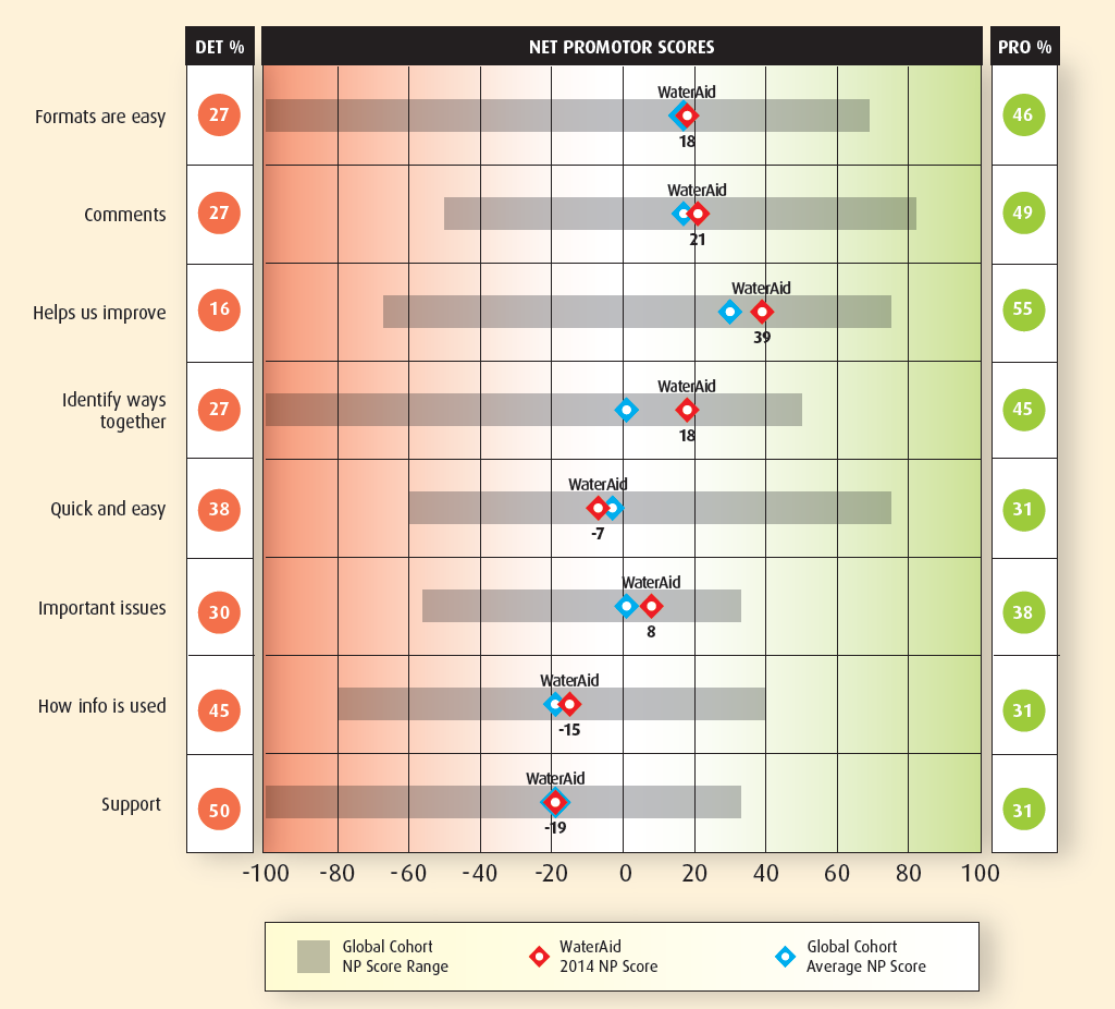


Index

1. Staff visit in person: Visite en personne du personnel; 2. Discuss progress by email/phone: Discussions des avancées par téléphone/courrier électronique;3. Submit regular reports: Soumission de rapports réguliers; 4.Audited financial reports: Rapports financiers vérifiés; 5. Monitor endeavours together: Suivi commun de l'initiative; 6.Monitor us independently: Suivi indépendant de notre travail;7. Encourages us to review work with stakeholders: Nous encourage à passer en revue le travail avec des parties prenantes;8. Encourages us to make changes: Nous encourage à faire des modifications;9.Systematic feedback from Beneficiaries: Retour systématique de la part des bénéficiaires

- Ce graphe montre les scores NP pour les répondants ayant indiqué que l'activité s'applique à leur cas. Il exclut ceux qui ont déclaré que l'activité ne s'applique pas.
- WaterAid reçoit des scores supérieurs à la moyenne pour 6 des 9 activités de suivi et d'établissement de rapports qu'elle réalise avec ses partenaires.
- Conformément à la tendance générale dans l'échantillon témoin d'ONGI, les répondants apprécient la soumission de rapports financiers et/ou de comptes rendus réguliers ainsi que celle de rapports financiers vérifiés à WaterAid. Pour ces deux activités d'établissement de rapports, 80 % et 67 % des répondants se situent dans la catégorie des promoteurs (témoins : 68 % et 63 %).
- Les répondants qui consacrent moins de 25 % de leurs travaux aux services WASH apprécient moins la soumission de comptes rendus réguliers (score NP de 47).
- Les répondants ayant un financement de moindre taille et à plus court terme tendent à moins apprécier la soumission de rapports financiers vérifiés.
- De même, conformément à la tendance, les répondants n'accordent que peu de valeur à toute activité de suivi indépendant entreprise par WaterAid, à raison d'une moyenne de 6,1 (témoin : 6,3).
- Les répondants qui entretiennent une relation depuis moins longtemps avec WaterAid (jusqu'à 4 ans) tendent à apprécier davantage les visites du personnel de WaterAid et leur attribuent un score NP de 48. Ceux qui entretiennent une relation de plus longue date avec WaterAid attribue à ce critère un score NP de 15.

Figure 19: Processus de suivi et d'établissement de rapports



Index

1. Formats are easy: Format faciles d'emploi; 2. Comments: Commentaires;3. Help us improve: Nous aide à nous améliorer; 4.Identify ways together: Identifier des méthodes ensemble; 5. Quick and easy: Rapide et aisé; 6.Important issues: Éléments importants;7. How info is used: Comment est utilisée l'info;8. Support: Assistance;

Le graphe montre dans quelle mesure les répondants sont d'accord avec les affirmations suivantes:

1 « Les formats de rapports fournis par WaterAid sont faciles à comprendre et à utiliser. »
2 « WaterAid nous livre des commentaires utiles sur les rapports que nous leur envoyons. »
3 « Le suivi et les rapports que nous réalisons pour/avec WaterAid nous aident à améliorer notre action. »
4 « Nous travaillons avec WaterAid pour identifier des méthodes utiles et pertinentes de suivi de notre impact. »
5 « Il est rapide et aisé pour nous de rassembler l'information et d'écrire les rapports pour WaterAid. »
6 « WaterAid nous demande de faire des rapports sur ce qui est important, plutôt que sur des détails. »
7 « Nous comprenons comment WaterAid utilise l'information que nous fournissons. »
8 « WaterAid nous fournit des fonds et une assistance suffisants pour assurer le suivi et les rapports sur notre travail. »

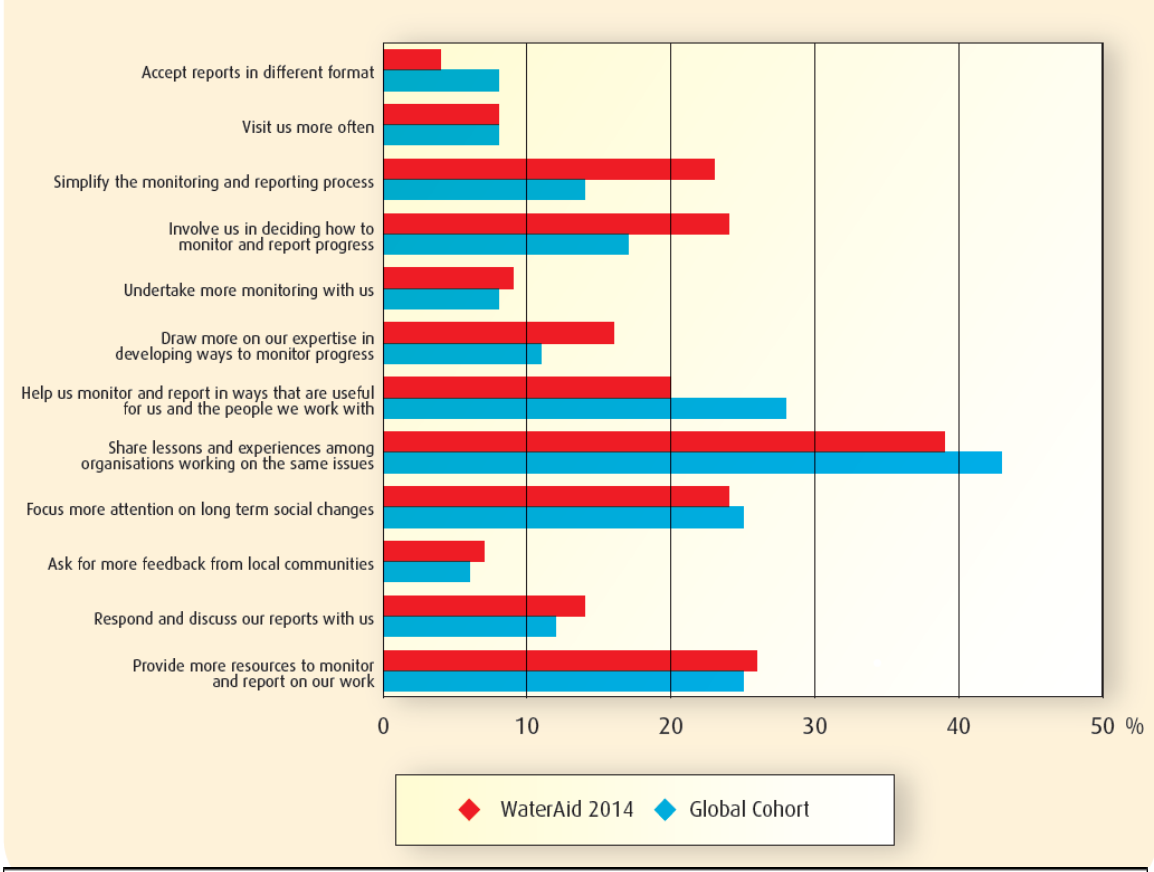
- WaterAid reçoit des scores NP supérieurs ou égaux à la moyenne de l'échantillon témoin d'ONGI dans 7 des 8 aspects du processus de suivi et d'établissement de rapports.
- 90 % des répondants de WaterAid déclarent que WaterAid leur fournit des formats de rapports à utiliser (témoin : 82%). Les répondants donnent une note moyenne de 7,7 sur 10 à la facilité d'emploi de ces formats (témoin : 7,6). Les répondants d'Afrique australe trouvent les formats moins faciles à utiliser (note moyenne : 6,4 sur 10).
- Comme pour la plupart des ONGI de l'échantillon, les répondants tendent à considérer que le suivi et l'établissement de rapports qu'ils effectuent dans le cadre de leur partenariat avec WaterAid les aident à améliorer leur travail. 55 % des répondants se trouvent dans la catégorie des promoteurs concernant cet aspect (témoin : 51 %). Pour cet aspect, on observe une différence très marquée en fonction de la taille de l'organisation partenaire. Les répondants dont l'organisation a un budget annuel de moins de 200.000 USD donnent un score NP de 62, alors que ceux ayant des budgets plus conséquents donnent un score NP de 19.
- Les répondants donnent des notes élevées pour le retour que WaterAid leur donne sur les rapports qu'ils lui soumettent, 49 % des répondants arrivant dans la catégorie des promoteurs (témoin : 45 %). Les répondants qui entretiennent une relation avec WaterAid depuis 5 ans ou plus tendent à moins apprécier le retour qu'ils reçoivent, puisqu'on obtient un score NP de 4.
- L'aspect le moins bien noté est l'assistance que donne WaterAid pour le suivi et les rapports sur le travail des partenaires, avec 50 % des répondants qui se trouvent dans la catégorie des détracteurs et un score NP de -19 (témoin : -19).
- À l'instar de la tendance pour l'ensemble de l'échantillon, un pourcentage élevé de répondants (45 %) considèrent qu'ils n'ont pas une idée claire de la façon dont WaterAid utilise les informations qu'ils lui fournissent (témoin : 46%).
- Les répondants asiatiques tendent à considérer que le suivi et l'établissement de rapports sont des activités plus lourdes, puisqu'ils donnent un score NP de -20 à la rapidité et l'aisance avec lesquelles ils recueillent les informations et rédigent les rapports destinés à WaterAid.
- 73 % des commentaires reçus concernant le processus de suivi et d'établissement de rapports formulent des suggestions d'améliorations possibles ; 18 % des commentaires peuvent être qualifiés de négatifs et 16 % de positifs. On peut citer :

« […] Nous devrions élaborer ensemble un système de suivi pertinent avec la participation des communautés. Et surtout, les résultats devraient être visibles et mis en commun avec la communauté. Enfin, l'impact et la rentabilité des objectifs du projet, ainsi que l'approche de [nom de l'organisation] en matière de mobilisation de la communauté, d'autonomisation des femmes et de leadership devraient être mesurés par le biais d'une évaluation et d'un examen participatifs. »

« Le personnel de suivi de WaterAid devrait être plus attentif au contexte local, ce qui leur permettra de mieux comprendre les progrès accomplis. »

« Le retour sur les rapports et comptes rendus qui sont envoyés aux bailleurs de fonds devrait être partagé avec les partenaires. »

Figure 20: Amélioration du système de suivi et de rapports



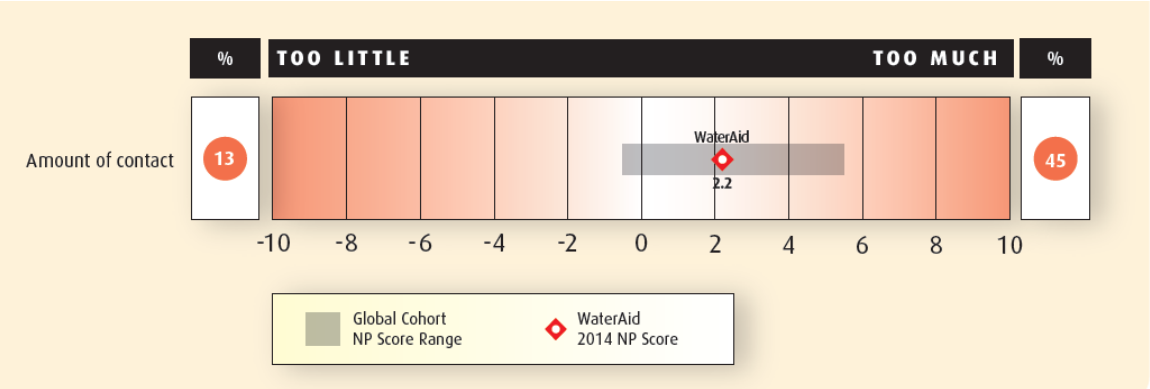
Index

1. Accepts reports in different formats: Accepter des rapports dans des formats différents;
2. Visit us more often: Nous rendre visite plus souvent;
3. Simplify the monitoring and reporting processes: Simplifier les procédures de suivi et de rapports;
4.Involve us in deciding how to monitor and report progress: Nous impliquer dans les décisions sur la manière dont les avancées sont suivies et rapportées;
5. Undertake more monitoring with us: Entreprendre plus de suivi avec nous;
6. Draw more on our expertise in developing ways to monitor progress: S'appuyer plus sur notre expertise dans le développement de méthodes de suivi des avancées;
7. Help us monitor and report in ways that are useful for us and the people we work with: Nous aider à réaliser le suivi et les rapports selon des méthodes qui soient utiles pour nous et pour les personnes avec qui nous travaillons;
8. Share lessons and experiences among organisationsworking on the same issues : Partager les leçons apprises et les expériences au sein des organisations travaillant sur les mêmes questions;
9. Focus more attention on long term social changes: Consacrer plus d'attention aux changements sociaux de long terme
10. Ask for more feedback from local communities: Demander plus de retours des communautés locales;
11. Responds and discuss our reports with us: Réagir et discuter de nos rapports avec nous;
12. Provide more resources to monitor and report on our work: Fournir plus de ressources pour réaliser le suivi et les rapports sur notre travail;

- Les répondants ont été priés d'identifier les deux choses dans cette liste qu'ils souhaiteraient le plus que WaterAid fasse pour améliorer son système de suivi et de rapports à l'avenir.
- À l'avenir, les répondants aimeraient surtout que WaterAid facilite le partage des leçons apprises et des expériences au sein des organisations travaillant sur les mêmes questions. C'est aussi la réponse la plus fréquemment donnée par les répondants de l'échantillon témoin d'ONGI. Leur second choix est de fournir plus de ressources pour réaliser le suivi et les rapports sur leur travail.

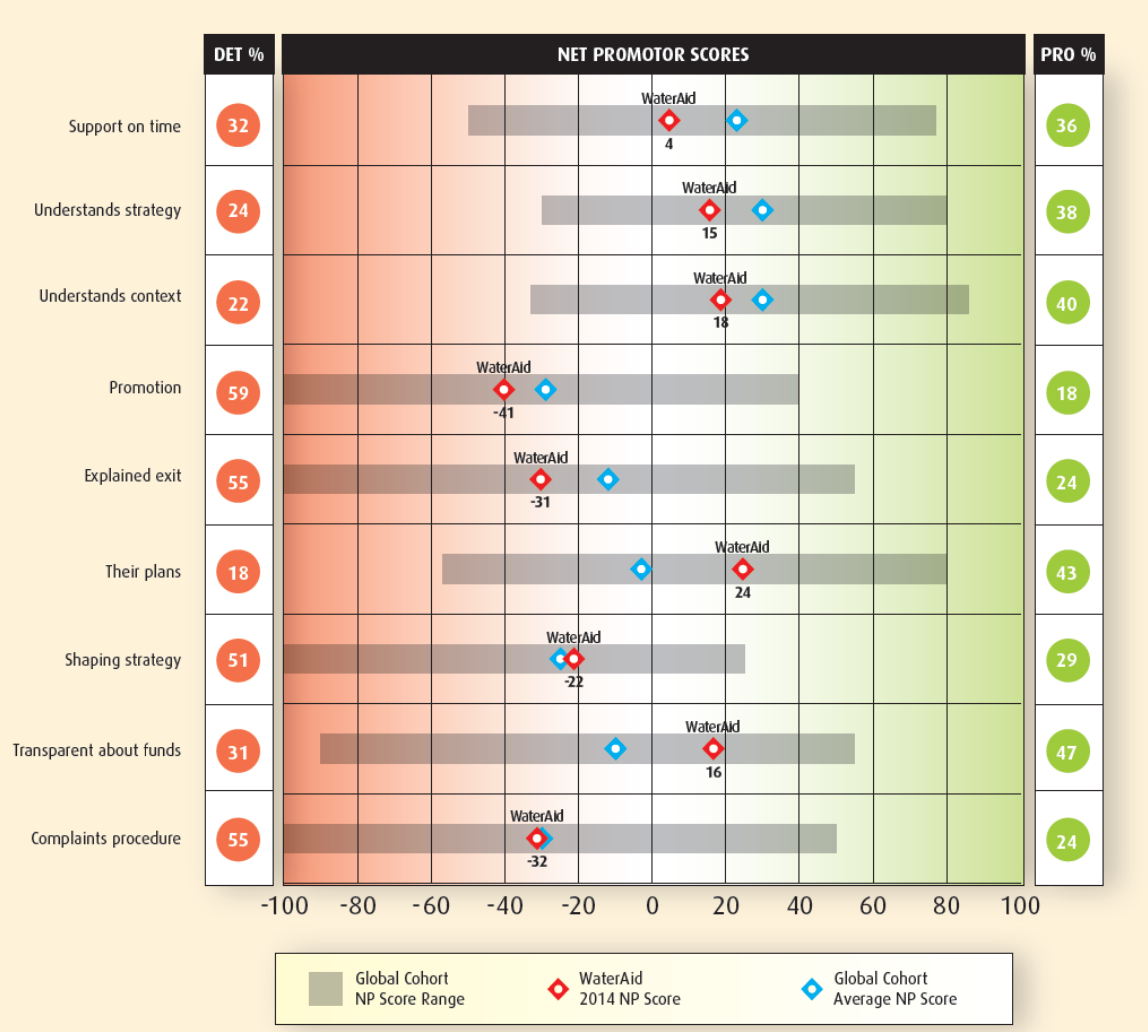
Section 5 : Relations et Communications

Figure 21: Nombre de Contacts



- Le graphe montre les réponses à la question : « Comment évalueriez-vous le nombre de contacts que vous avez eus avec WaterAid pendant votre accord actuel ou le plus récent ? »
- 40 % des répondants de WaterAid estiment que le nombre de contacts qu'ils ont eus avec WaterAid est à peu près correct. La moyenne pour l'échantillon témoin d'ONGI est de 41 %.
- 45 % des répondants de WaterAid aimeraient avoir des contacts moins fréquents (témoin : 49 %).

Figure 22: Comment WaterAid fonctionne avec les répondants



Index

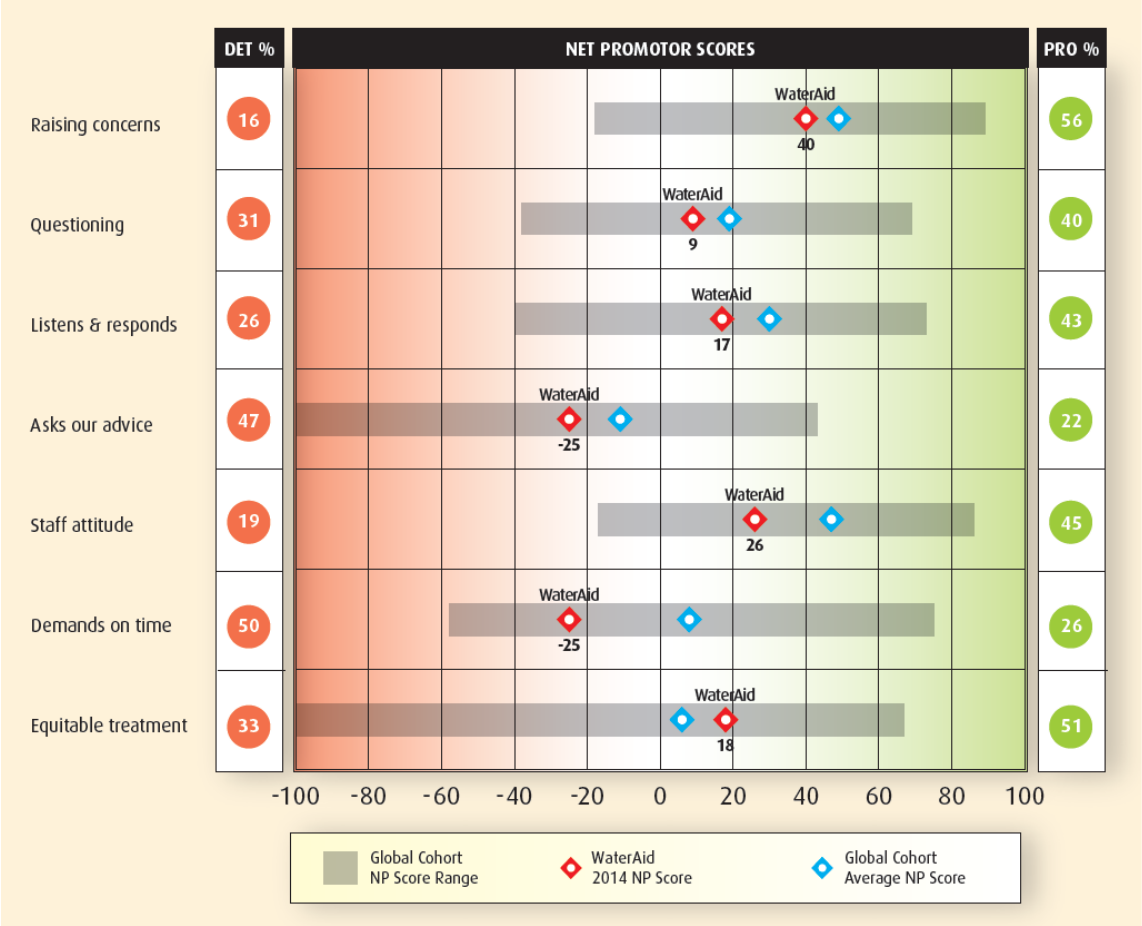
1. Support on time: Soutien qui arrive comme promis;2. Understands Strategy: Comprend la stratégie; 3. Understands Context: Comprend le contexte ; 4. Promotion: Promotion; 5. Explained Exit: Stratégie de sortie expliquée; 6. Their Plans: Leurs projets; 7. Shaping Strategy : Conception de sa stratégie; 8. Transparent about Funds: Transparence sur les fonds;9. Complaints procedure: Procédure de réclamation;

Le graphe montre dans quelle mesure les répondants sont d'accord avec les affirmations suivantes :

1 « Le soutien (y compris les fonds) arrive quand WaterAid a dit qu'il arriverait. »
2 « WaterAid comprend notre stratégie. »
3 « WaterAid comprend notre environnement de travail et notre contexte culturel. »
4 « WaterAid promeut notre organisation dans les médias et ailleurs. »
5 « WaterAid a expliqué quand ils s'attendent à arrêter de travailler avec nous. »
6 « Nous comprenons les projets et stratégies de WaterAid. »
7 « WaterAid nous implique dans la conception de sa stratégie. »
8 « WaterAid est transparente sur la manière dont elle utilise ses fonds. »
9 « WaterAid a une procédure de réclamation que nous pourrions utiliser si besoin était. »

- Dans sept sur neuf aspects de la liste qui précède, WaterAid reçoit des scores NP inférieurs à la moyenne de l'échantillon témoin d'ONGI.
- WaterAid obtient son score NP le plus élevé pour la compréhension que les partenaires ont de ses projets et stratégies. 43 % des répondants estiment qu'ils ont une idée très claire des projets et stratégies de WaterAid, contre 32 % pour l'échantillon témoin d'ONGI.
- Le deuxième score NP le plus élevé – mais sensiblement inférieur à la moyenne – concerne l'appréciation que WaterAid a de l'environnement de travail et du contexte culturel de ses partenaires (promoteurs : 40 % ; témoin : 49 %).
- 47 % des répondants estiment que WaterAid est tout à fait transparente dans l'utilisation qu'elle fait des fonds (témoin : 32 %).
- WaterAid obtient le score le plus faible pour la promotion publique qu'elle fait de l'organisation de ses partenaires (59 % des répondants sont des détracteurs ; témoin : 53 %).
- Les répondants qui reçoivent un financement d'une durée pouvant aller jusqu'à 18 mois considèrent que WaterAid ne leur a pas donné une explication claire de sa stratégie de retrait (score NP : -43 c/. -3 pour ceux qui reçoivent un financement à plus long terme).
- Les répondants d'Afrique australe et d'Afrique de l'Ouest tendent à donner des notes sensiblement plus faibles à la fiabilité du soutien de WaterAid que les répondants des autres régions.
- Les répondants asiatiques se sentent sensiblement moins impliqués dans la conception des stratégies de WaterAid et lui donnent un score NP de -41.
- Les répondants qui consacrent moins de 25 % de leurs travaux aux services WASH tendent à considérer que WaterAid ne comprend pas bien leur stratégie (score NP de -24).

Figure 23. Interactions des répondants avec WaterAid



Index

1. Raising Concerns: Discuter des problèmes;2. Questioning: Remettre en question; 3. Listen & responds: Écouter et répondre; 4. Asks our advice: Nous demander conseil; 5. Staff Attitude: Attitude du personnel; 6. Demands on time: Exigences sur le temps; 7. Equitable Treatment: Traitement équitable

Le graphe montre dans quelle mesure les répondants sont d'accord avec les affirmations suivantes :

1 « Nous sommes à l'aise pour aborder WaterAid et discuter les problèmes que nous rencontrons. »
2 « Nous sommes à l'aise pour remettre en question l'analyse ou les actions de WaterAid si nous ne sommes pas d'accord. »
3 « WaterAid écoute et répond de façon adaptée à nos questions et sujets d'inquiétude. »
4 « Le personnel de WaterAid nous demande conseil. »
5 « Le personnel de WaterAid est respectueux, serviable et capable. »
6 « WaterAid ne pose pas d'exigences sur notre temps pour soutenir leur travail. »
7 « WaterAid traite tous les partenaires de la même manière. »

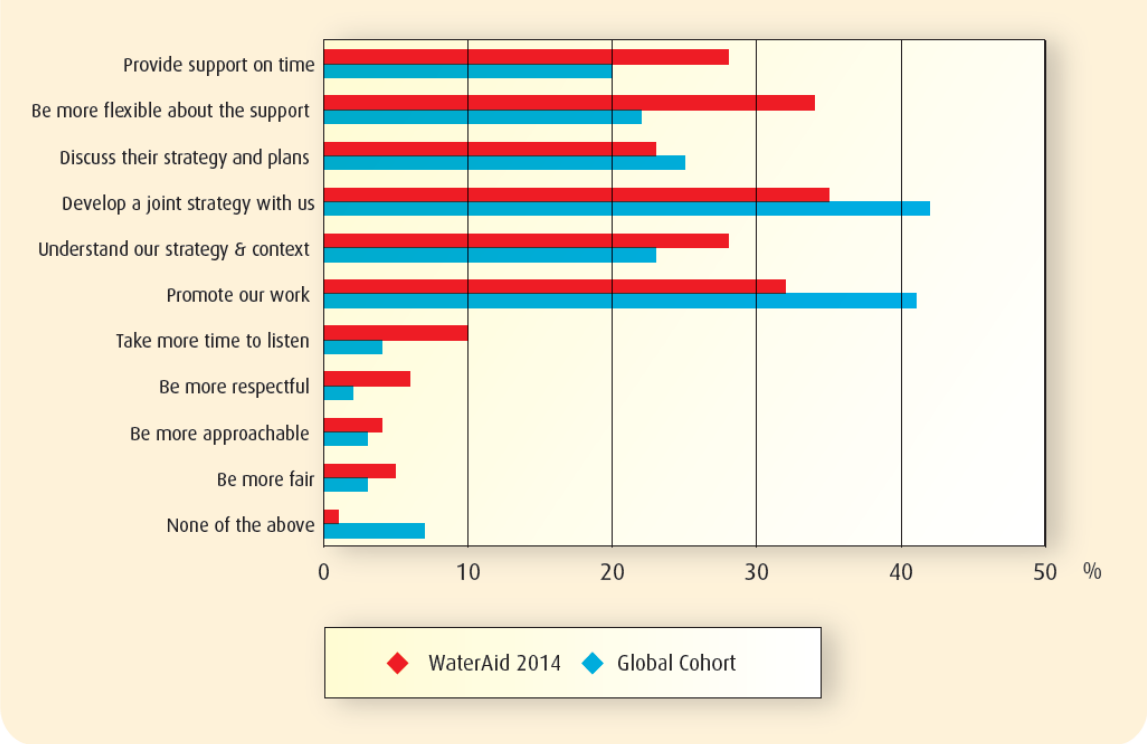
- Dans six sur sept des aspects énumérés plus haut, WaterAid est notée en dessous de la moyenne de l'échantillon témoin d'ONGI.
- WaterAid reçoit sa meilleure note à la question demandant dans quelle mesure les partenaires sont à l'aise pour discuter des problèmes avec WaterAid, ce qui lui donne un score NP de 40 (témoin : 49).
- Les répondants qui entretiennent une relation depuis moins longtemps avec WaterAid (jusqu'à 4 ans) tendent à se sentir plus à l'aise pour aborder les problèmes rencontrés que les répondants qui sont avec WaterAid depuis plus longtemps (score NP de 52 contre 28). On constate une différence marquée dans la réponse de ces deux groupes concernant la question de savoir s'ils sont à l'aise pour remettre en question l'analyse ou les actions de WaterAid (score NP de 28 contre -9).
- Les partenaires tendent à apprécier l'attitude du personnel de WaterAid, avec 45 % d'entre eux qui se situent dans la catégorie des promoteurs (témoin : 59 %).
- WaterAid obtient sa note la plus faible concernant les exigences qu'elle impose sur le temps de ses partenaires pour soutenir son travail, avec 50 % des répondants qui se situent dans la catégorie des détracteurs (témoin : 34 %). Cette proportion est sensiblement plus élevée pour les répondants de l'Afrique australe et l'Afrique de l'Ouest (respectivement 72 % et 67 %).
- En ce qui concerne la question de savoir si le personnel de WaterAid demande les conseils des partenaires, la note moyenne attribuée est de 6,3 sur 10 (témoin : 6,7). Les répondants d'Afrique de l'Ouest se sentent moins consultés (note moyenne de 5 sur 10), alors que ceux d'Afrique de l'Est estiment plutôt qu'ils sont suffisamment consultés par le personnel de WaterAid (note moyenne de 8,2).
- 60 % des commentaires reçus concernant les relations et les communications avec WaterAid formulent des suggestions d'améliorations possibles ; 29 % des commentaires sont positifs et 24 % peuvent être qualifiés de négatifs. On peut citer :

« Nous estimons qu'il est important de comprendre, d'écouter et de prendre les mesures qui s'imposent [sur la base de] ce que le partenaire indique à WaterAid. »

« […] passer plus de temps à discuter et à finaliser les projets et les propositions. »

« Dès lors que nous avons besoin d'aide ou de conseils, WaterAid nous en donne. Le personnel de WaterAid est très sympathique et d'approche facile. »

Figure 24 : Amélioration des relations



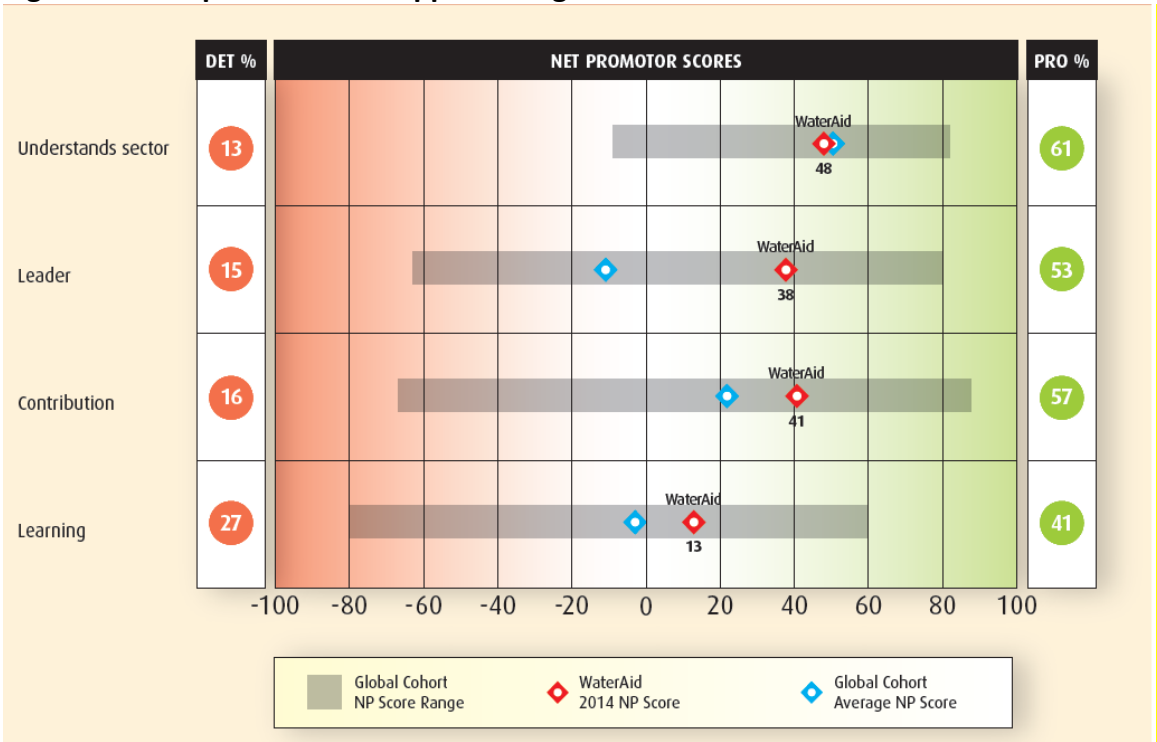
Index

1. Provide Support on time: Fournir le soutien à temps;2. Be more flexible about the support: Être plus flexible en matière de soutien; 3.Discuss their Strategies and plans: Discuter leur stratégie et leurs plans;4. Develop a joint strategy with us:Développer une stratégie conjointe avec nous; 5. Understand our strategy and context: Comprendre notre stratégie et notre contexte; 6. Promote our work: Promouvoir notre travail; 7. Take more time to listen: Prendre plus de temps pour nous écouter;8. Be more respectful: Être plus respectueux; 9. Be more approachable: Être plus abordables; 10. Be more fair: Être plus équitables;11. None of the above: Aucune de ces options;

- Les répondants ont été priés de choisir deux choses dans cette liste qu'ils souhaiteraient le plus que WaterAid fasse pour améliorer ses relations avec eux.
- À l'avenir, la plupart des répondants aimeraient que WaterAid améliore ses relations avec ses partenaires en développant une stratégie conjointe avec eux. C'est aussi l'option privilégiée par les répondants de l'échantillon témoin d'ONGI.
- Le second choix préféré serait que WaterAid se montre plus flexible concernant le soutien qu'elle apporte à ses partenaires.

Section 6 : Compréhension et Apprentissage

Figure 25: Compréhension et Apprentissage



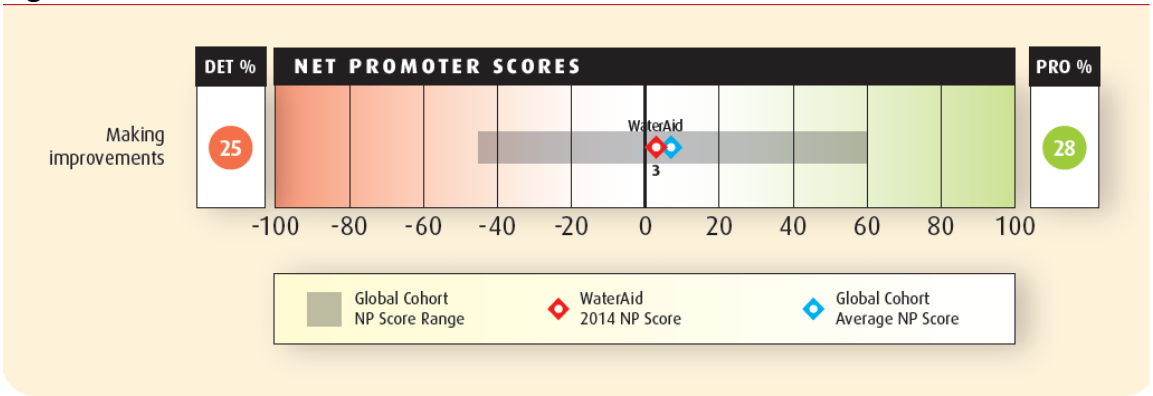
Index
1. Understands Sector: Comprend le domaine;2. Leader: Leader; 3.Contribution: Contribution; 4. Learning : Apprentissage;

Le graphe montre dans quelle mesure les répondants sont d'accord avec les affirmations suivantes :

1 « WaterAid comprend les domaines dans lesquels nous travaillons. »
2 « WaterAid est un leader dans les domaines dans lesquels nous travaillons. »
3 « WaterAid a contribué de façon majeure aux domaines dans lesquels nous travaillons. »
4 « WaterAid apprend de ses erreurs et améliore sa façon de travailler. »

- WaterAid atteint des scores NP supérieurs à la moyenne de l'échantillon témoin d'ONGI dans trois des quatre domaines énumérés plus haut.
- Comme c'est le cas pour la plupart des ONGI, WaterAid reçoit une note élevée pour sa compréhension du domaine dans lequel ses partenaires travaillent (promoteurs : 61 % ; témoin : 61 %) et pour sa contribution à ce domaine (promoteurs : 57 % ; témoin : 45%).
- Lorsqu'on leur a demandé si WaterAid était un leader dans le domaine dans lequel ils travaillent, les répondants ont donné un score NP de 38 (témoin : -11).
- Les répondants des organisations de moindre taille (ayant un budget annuel de moins de 200.000 USD) considèrent que WaterAid apporte une contribution sensiblement plus importante à leur domaine de travail que ne le font les répondants issus d'organisations plus importantes (score NP de 64 contre 23). Ils tendent aussi à considérer davantage que WaterAid est une organisation qui prône l'apprentissage (score NP de 40 contre -10).

Figure 26: Faire des améliorations



- Les répondants ont été priés d'évaluer dans quelle mesure ils pensaient qu'il était probable que WaterAid fasse des changements suite aux réponses reçues à cette enquête.
- La note moyenne des répondants de WaterAid a été de 7,3 sur 10 (témoin : 7,5). Cette note est sensiblement plus faible pour les répondants d'Afrique de l'Ouest (6,5).
- Les commentaires concernant l'enquête étaient les suivants :

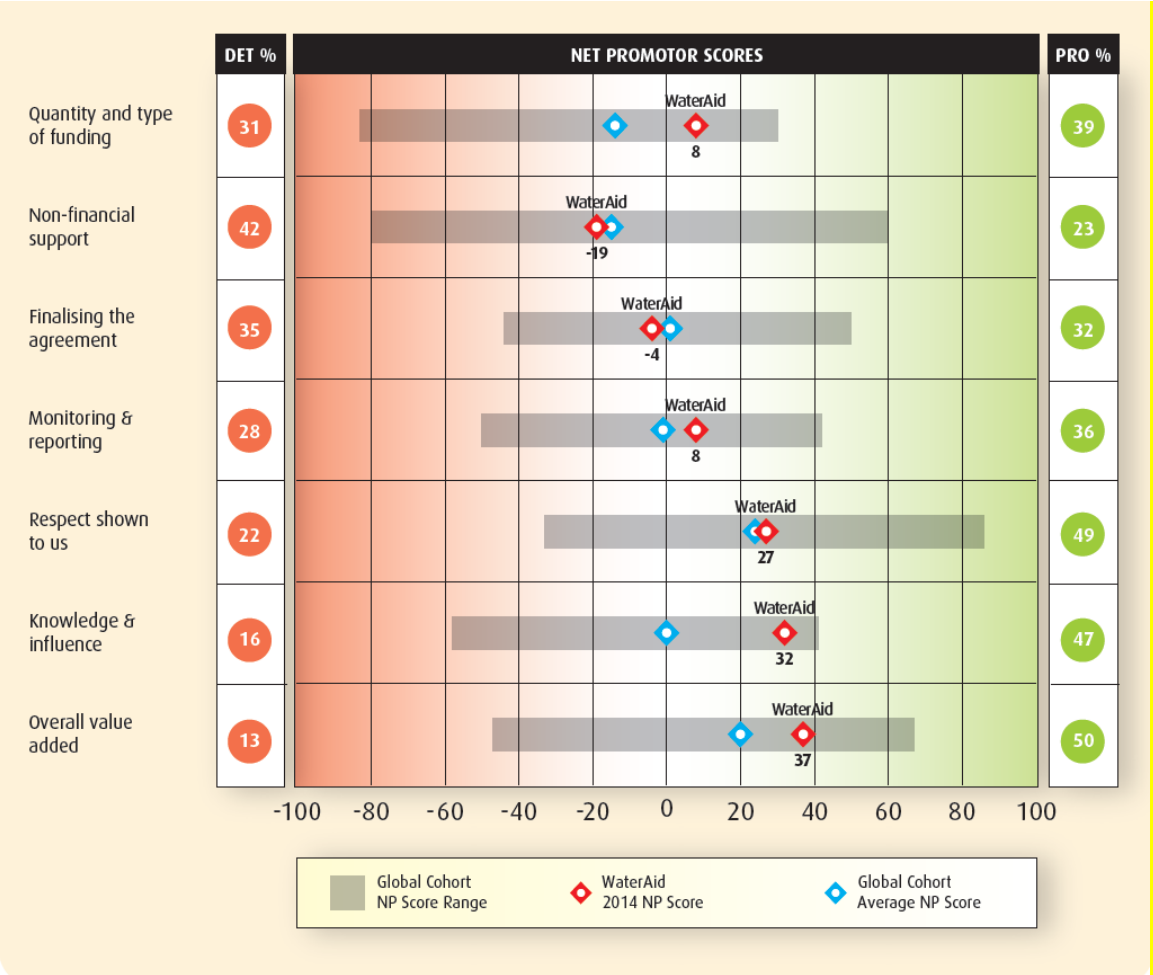
« Cette enquête a ouvert une nouvelle opportunité pour partager l'opinion des partenaires d'une manière collective. Ce rapport va aider WaterAid à définir sa direction future. »

« Elle est bien structurée et il est facile d'en dégager les impressions des partenaires qui travaillent avec WaterAid. Ce type d'enquête est toujours important pour progresser et grandir. Elle semble être un bon outil pour nous aussi, pour nous permettre de savoir ce que les autres pensent de nous. »

« Nous aimerions que WaterAid ait un résumé synthétique des résultats de tous les partenaires de l'enquête et partage un livret blanc sur sa stratégie avec tous ses partenaires pour recueillir leurs commentaires et suggestions ou pour organiser une discussion afin de finaliser la stratégie. Cela permettra, premièrement, de dégager ce que les partenaires pensent de WaterAid, deuxièmement, de donner une opportunité pour identifier les domaines de travail possibles et importants qui figurent à l'ordre du jour de chacun et, enfin, de se concentrer sur l'élaboration de sa stratégie en tenant compte de ses points forts et ses faiblesses. »

Section 7 : Satisfaction Globale

Figure 27: Satisfaction par rapport a d'autres ONG/bailleurs de fonds



Index

1. Quantity and type of funding: Montant et type de financement;2. Non-financial support: Appui non financier; 3.Finaliusing the agreement: Finalisation de l'accord ; 4. Monitoring & Report: Suivi et rapports;5. Respect shown to us: Respect à notre égard ; 6. Knowledge & Influence: Connaissance et influence; 7.Overall value added: Valeur ajoutée globale

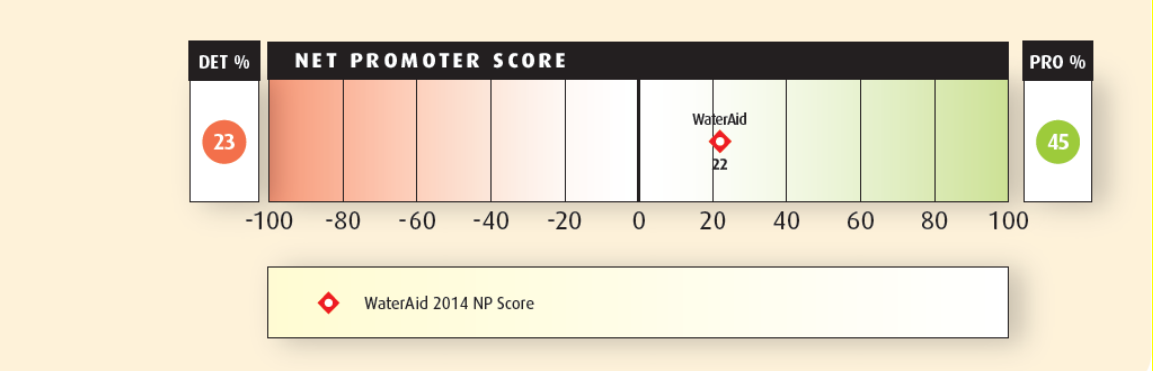
- Le graphe montre comment les répondants perçoivent WaterAid par rapport à d'autres ONG/bailleurs de fonds avec lesquels ils sont en partenariat, pour chacun des domaines énumérés.
- Dans quatre des sept aspects énumérés plus haut, WaterAid atteint des scores NP supérieurs à la moyenne de l'échantillon témoin d'ONGI.
- WaterAid reçoit sa note la plus haute pour la valeur globale qu'elle ajoute au travail de ses partenaires. Sur ce point, 50 % des répondants sont des promoteurs (témoin : 40 %).
- Les connaissances et l'influence de WaterAid dans son domaine de travail sont aussi très appréciées par les répondants, avec un score NP de 32 (témoin : 0).
- Les répondants donnent la note la plus faible à l'appui non financier de WaterAid (42 % sont des détracteurs ; témoin : 41 %).
- Les répondants ayant une relation depuis moins longtemps avec WaterAid donnent une note sensiblement plus basse au montant et au type du

financement reçu que ceux ayant une relation depuis plus longtemps (score NP de -11 contre 27).

- Sur l'ensemble des catégories, les répondants qui consacrent moins de 25 % de leurs travaux aux services WASH tendent à donner des notes plus basses.

Section 8: Questions spécifiques à WaterAid

Figure 28: Dans quelle mesure pensez-vous que WaterAid reconnaît la valeur de votre expertise au sein du partenariat?



- Cette section donne les résultats aux questions spécialement étudiées que WaterAid nous a demandé de poser à ses partenaires. Ces questions n'ont pas été posées aux partenaires des autres ONGI.
- 45 % des répondants considèrent que WaterAid reconnaît suffisamment la valeur de leur expertise dans le partenariat ; ce sont des promoteurs.

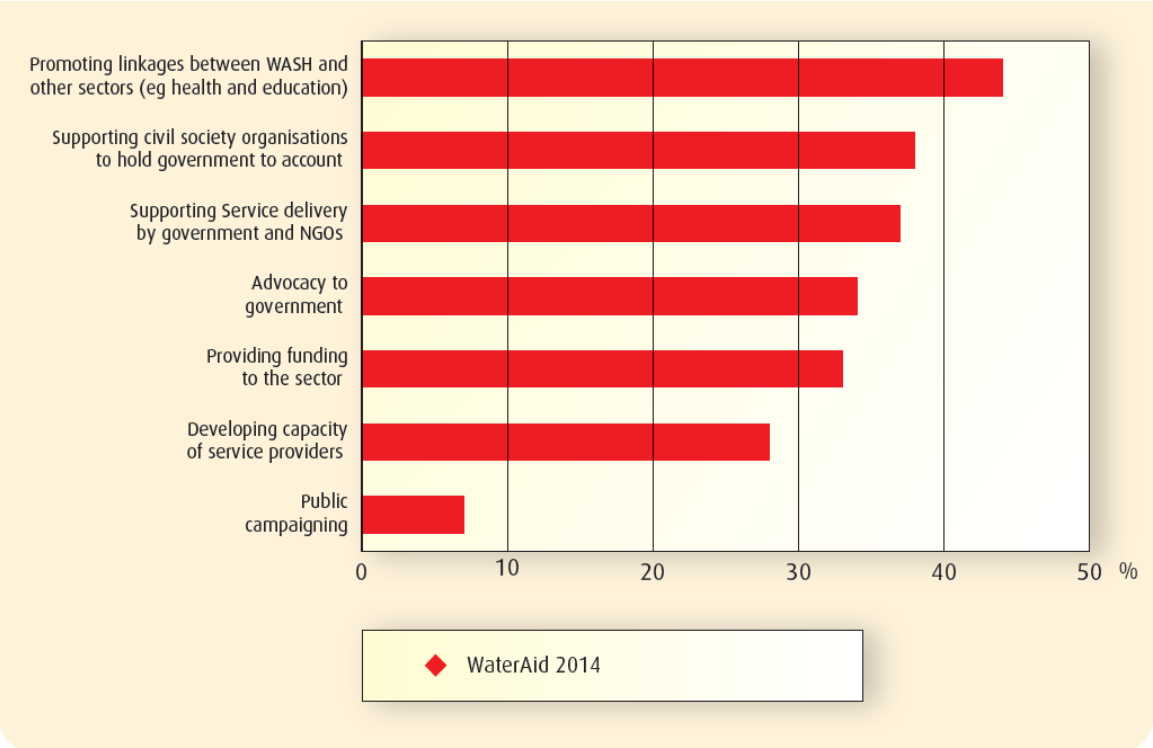
Figure 29: Contribution la plus valable de WaterAid à l'obtention d'un accès universel aux services WASH?

Index

1. Supporting Service Delivery by government and NGOs: Soutenir la prestation de services par le gouvernement et les ONG;2. Promote linkages between WASH and other sectors(eg. Health and education): Promouvoir les liens entre WASH et d'autres secteurs (par exemple la santé et l'éducation); 3.Providing funding to the sector: Fournir des fonds pour le secteur; 4. Advocacy to government: Plaidoyer au gouvernement;5. Developing capacity of service providers: Développement des capacités des prestataires de services; 6. Support civil society organisations to hold government to account: Appuyer les organisations de la société civile pour demander des responsabilités au gouvernement; 7.Public Campaigning: Campagnes publiques

- Les répondants ont été priés de choisir deux catégories dans lesquelles ils estiment que WaterAid apporte la contribution la plus valable à l'obtention de l'accès universel aux services WASH. Soutenir la prestation de services par le gouvernement et les ONG et promouvoir les liens entre WASH et d'autres secteurs ont été les deux options les plus fréquemment sélectionnées par les répondants.

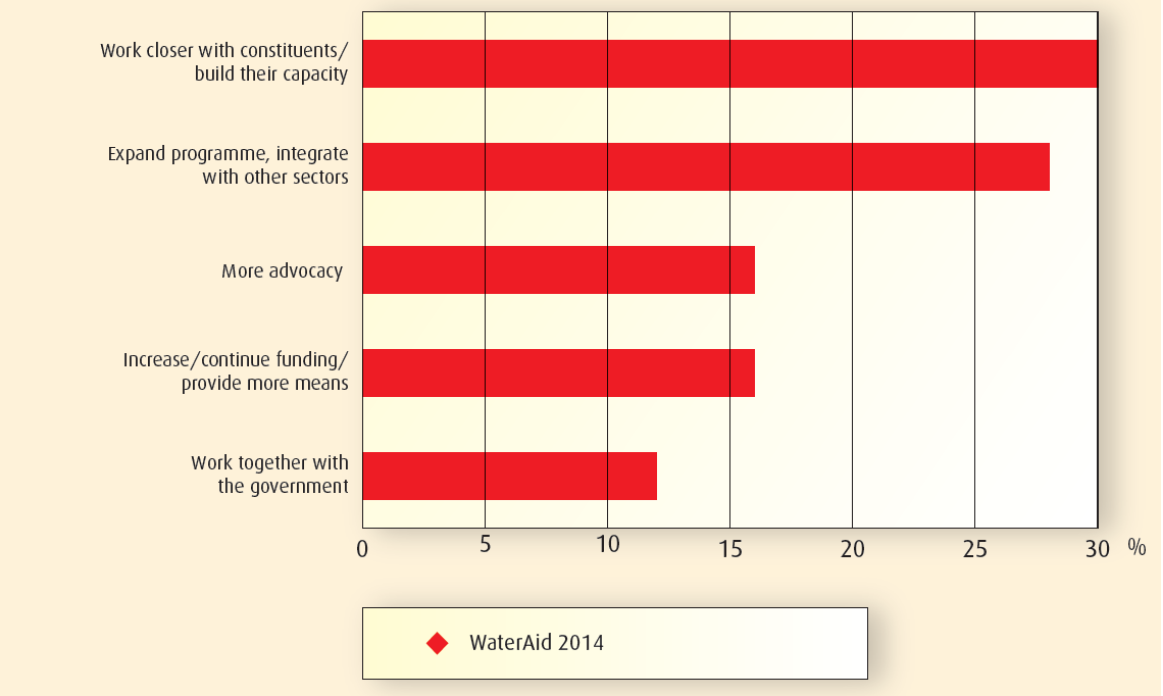
Figure 30: Ce que WaterAid devrait faire davantage pour maximiser son impact – dans les cinq prochaines années



Index
1. Promote linkages between WASH and other sectors(eg. Health and education): Promouvoir les liens entre WASH et d'autres secteurs (par exemple la santé et l'éducation); 2. Supporting civil society organisations to hold government to account: Appuyer les organisations de la société civile pour demander des responsabilités au gouvernement; 3.Supporting Service Delivery by government and NGOs : Soutenir la prestation de services par le gouvernement et les ONG ; 4. Advocacy to government: Plaidoyer au gouvernement;5. Providing funding to the sector : Fournir des fonds pour le secteur 6. Developing capacity of service providers: Développement des capacités des prestataires de services; 7.Public Campaigning: Campagnes publiques

- Lorsqu'on leur a demandé de choisir deux domaines dans lesquels WaterAid devrait investir davantage au cours des deux années suivantes, les répondants ont considéré que WaterAid pourrait maximiser son impact par une promotion accrue des liens entre WASH et d'autres secteurs et par l'appui des organisations de la société civile pour demander des responsabilités au gouvernement (pour obliger le gouvernement à leur rendre des comptes).

Figure 31: Avez-vous d'autres commentaires sur ce que WaterAid devrait faire différemment dans les 5 prochaines années dans sa nouvelle stratégie ?



Index
1. Work closer with constituents/ build their capacity: Travailler plus étroitement avec les personnes qu'elle représente/renforcer leurs capacités; 2. Expand programme, integrate with other sectors: Élargir le programme, s'intégrer aux autres secteurs; 3.More Advocacy : Plus de plaidoyer ; 4. Increase/ continue funding/ provide more means: Accroître/poursuivre le financement/fournir plus de moyens;5. Working together with the government : Collaborer avec le gouvernement

- Lorsqu'on leur a demandé d'autres suggestions de modifications à inclure dans la stratégie de WaterAid pour les cinq prochaines années, la suggestion la plus fréquemment citée par les répondants était d'améliorer la façon dont elle travaille avec les communautés, en intensifiant son engagement envers elles et en renforçant davantage leurs capacités et celles de leurs partenaires locaux.
- Beaucoup de répondants ont aussi suggéré que WaterAid devrait élargir ses programmes, que ce soit en termes géographiques, en volumes ou même par l'intégration à d'autres secteurs.
- Parmi les commentaires les plus explicatifs, on peut citer :

« Pour fournir un approvisionnement en eau durable, il est important de travailler aussi dans le domaine de la gestion des ressources en eau. Intégrer WASH à la gestion des ressources en eau. Il est bon d'aider aussi les pauvres dans le domaine de la sécurité alimentaire avec les communautés où WaterAid fournit des services d'eau potable, d'assainissement et d'hygiène. »

« Prolongation et élargissement du programme, nourrir et dupliquer le succès et poursuivre le financement aux organisations qui se montrent résolument décidées à atteindre un accès total aux droits et services WASH. »

« Aider les organisations communautaires à devenir indépendantes pour fournir des services WASH d'une manière durable. Propriété des […] communautés sur leurs infrastructures WASH ainsi que leur exploitation et leur entretien. »