



Rosenweg 25
CH-3007 Bern
+41 (0)31 381 12 19

info@unite-ch.org

Schweizerischer Verband
für Personelle
Entwicklungszusammenarbeit

Association suisse pour
l'échange de personnes dans la
coopération internationale

Associazione Svizzera per lo
scambio di persone nella
cooperazione internazionale

Programme institutionnel d'Unité

Coopération au développement par l'échange de personnes suisse

2021-2024

Août 2020

SOMMAIRE

Tableau des figures.....	4
Liste des acronymes	4
1. Unité	5
1.1. Mission.....	5
1.2. Ancrage local et régional en Suisse	6
1.3. Organisations membres cofinancées	7
1.4. Réseaux.....	8
1.5. Plus-value de l'association faîtière	8
2. Rationalité de la CEP	9
2.1. Contribution à la mise en œuvre de l'Agenda 2030	10
2.2. Contribution à la mise en œuvre du message 2021-2024 de la coopération internationale suisse 11	
2.3. Avantage comparatif de la CEP.....	12
2.4. Modèle d'effet	13
3. Gouvernance de l'association	14
3.1. Planification, <i>monitoring</i> et <i>reporting</i>	14
3.2. Système d'évaluation	15
4. Programme international 2021-2024	15
4.1. Résultats atteints depuis 2013	15
4.1.1. ODD 2.....	16
4.1.2. ODD 3.....	16
4.1.3. ODD 4.....	16
4.1.4. ODD 16.....	17
4.1.5. ODD 4.7 : sensibilisation en Suisse.....	17
4.1.6. ODD 17 : partenariats pour le développement durable.....	17
4.1.7. Thématiques transversales	18
4.2. Enseignements tirés	20
4.3. Contextes	22
4.3.1. Pays andins (1) et Brésil (2)	22
4.3.2. Amérique centrale et des caraïbes (3).....	22
4.3.3. L'Afrique de l'Ouest (4), les Grands lacs (5), la corne de l'Afrique (6) et Afrique du Nord (7)	23
4.3.4. Afrique australe (8) et Madagascar (9)	24
4.3.5. Asie du Sud (10) et Asie du Sud-Est (11).....	24
4.4. Orientation stratégique.....	25
4.5. Objectifs et résultats attendus	27
4.5.1. ODD 2 : Renforcement des systèmes de production alimentaire durable et des pratiques agricoles résilientes 28	
4.5.2. ODD 3 : Renforcement des systèmes de santé nationaux.....	29
4.5.3. ODD 4 : Renforcement des systèmes d'éducation nationaux	30

4.5.4.	ODD 16 : Promotion de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable	31
4.5.5.	ODD 4.7 : Sensibilisation du public suisse au développement durable.....	32
4.5.6.	ODD 17 : Renforcement du partenariat pour le développement durable en développant les synergies et l'apprentissage mutuel entre les OM.....	33
4.6.	Stratégie d'intervention des OM.....	35
4.6.1.	Associazione per l'aiuto medico al Centro America (AMCA)	35
4.6.2.	COMUNDO	35
4.6.3.	DM – échange et mission	36
4.6.4.	E-CHANGER	36
4.6.5.	Eirene Suisse.....	37
4.6.6.	mediCuba Suisse	37
4.6.7.	Mission Evangélique au Tchad (MET)	38
4.6.8.	Mission am Nil (MN)	38
4.6.9.	SAM global (SAM).....	39
4.7.	Approches et spécificités	39
4.8.	Monitoring et mesure de l'impact des programmes des OM	45
5.	Risques du programme.....	46
6.	Ressources.....	47
6.1.	Personnel.....	47
6.2.	Finances	47
6.2.1.	Budget 2021-2024	47
6.2.2.	Financement.....	50
7.	Liste des annexes.....	52

Tableau des figures

Figure 1 : Liste des OM d'Unité	6
Figure 2 : Constellation de la CEP Suisse	7
Figure 3 : Tableau des neuf OM cofinancées en 2021-2024	7
Figure 4 : Schéma des prestations de l'association Unité	9
Figure 5 : Modèle d'effets de la CEP au Sud à trois niveaux	13
Figure 6 : Modèle d'effets de la CEP au Sud étendu	13
Figure 7 : Modèle d'effets de la CEP en Suisse	14
Figure 8 – Données 2019 du Fragile state index pour les pays andins et le Brésil	22
Figure 9 – Données 2019 du Fragile state index pour l'Amérique centrale et les Caraïbes	23
Figure 10 – Données 2019 du Fragile state index pour l'Afrique de l'Ouest, les Grands lacs, la corne de l'Afrique et l'Afrique du Nord	23
Figure 11 – Données 2019 du Fragile state index pour l'Afrique australe et Madagascar	24
Figure 12 – Données 2019 du Fragile state index pour l'Asie du Sud et l'Asie du Sud-Est	24
Figure 13 : Cadre de résultats 2021-2024 de l'ODD 2	29
Figure 14 : Cadre de résultats 2021-2024 de l'ODD 3	30
Figure 15 : Cadre de résultats 2021-2024 de l'ODD 4	31
Figure 16 : Cadre de résultats 2021-2024 de l'ODD 16	32
Figure 17 : Cadre de résultats 2021-2024 de l'ODD 4.7 en Suisse	33
Figure 18 : Cadre de résultats 2021-2024 de l'ODD 17	34
Figure 19 – Marqueurs 2021-2024 concernant le genre	41
Figure 20 : Budget 2021-2024 d'Unité	49
Figure 21 : Taux de cofinancement des OM en 2021-2024	50
Figure 22 : Plan de financement du budget 2021-2024 d'Unité	51

Liste des acronymes

CH :	Confederatio Helvetica / Suisse
DDC :	Direction du développement et de la coopération
CEP :	Coopération au développement par l'échange de personnes
CGQ :	Commission de garantie de la qualité d'Unité
FORUM :	Forum International du Volontariat pour le Développement
PPP :	Pain pour le Prochain
OM :	Organisation membre d'Unité
ONG :	Organisation non-gouvernementale
ONU :	Organisation des Nations Unies
ZEWO :	Service suisse de certification pour les organisations d'utilité publique collectant des dons

Les formes masculines incluent également les formes féminines.

1. Unité

En tant qu'Association suisse pour l'échange de personnes dans la coopération au développement, Unité contribue à la mise en œuvre de l'Agenda 2030 en renforçant ses OM grâce à des synergies et en développant la qualité de la CEP.

1.1. Mission

L'image directrice d'Unité¹ fixe les objectifs stratégiques suivants :

- Unité favorise l'échange de personnes dans la coopération internationale comme une forme spécifique et efficace de coopération internationale, avec des orientations sociopolitiques claires quant à la politique de développement.
- Les coopérants² d'Unité favorisent les compétences professionnelles et sociales au Sud à travers la formation et le conseil. De cette manière, ils appuient le développement institutionnel et les capacités de mise en réseau du partenaire sud. Ces effets se répercutent sur les conditions cadres locales, nationales et régionales.
- Unité encourage l'engagement dans la société civile. La coopération par échange de personnes se comprend comme une passerelle entre les sociétés civiles au Nord et au Sud. Il en résulte une sensibilisation basée sur des expériences vécues. De plus, les coopérants mettent à disposition leurs expériences professionnelles dans des conditions de volontariat.
- Unité encourage une approche de partenariat : Les OM avec leurs coopérants du Nord et les partenaires au Sud travaillent dans une responsabilité partagée à l'amélioration des conditions de vie des défavorisés.
- Unité favorise le transfert de know-how du Nord au Sud, du Sud au Nord, ainsi que du Sud au Sud. De cette manière, émerge aussi en Suisse une plus-value en matière de compétences professionnelles, sociales et culturelles.
- Unité facilite la valorisation de synergies nationales et internationales pour les membres de l'association et leur rend possible des opportunités communes pour se profiler sur les questions de politique intérieure et de développement.
- Unité favorise la formation et l'échange entre membres de l'association, de manière à ce que les valeurs de base du dialogue professionnel et interculturel soient garanties.
- Unité et ses membres garantissent la qualité de l'échange de personnels engagés dans des actions de développement.

¹ Unité (2007). [Image directrice](http://www.unite-ch.org/sites/default/files/content/Manuel/Francais/1_1_image_fr.pdf). Bern (Que faisons-nous ? – Objectifs : 2).
http://www.unite-ch.org/sites/default/files/content/Manuel/Francais/1_1_image_fr.pdf

² Professionnels au statut de volontaire

1.2. Ancrage local et régional en Suisse

Unité regroupera dès 2020 seize OM de CEP, ancrées localement dans toutes les régions de la Suisse :

Figure 1 : Liste des OM d'Unité

Membres à part entière (cofinancées par Unité à partir de 2021)

Aiuto Medico al Centro America Giubiasco, TI	COMUNDO Lucerne, LU
Eirene – Suisse Genève, GE	Mission am Nil Knonau, ZH
Mission Evangélique au Tchad Moutier, BE	E-CHANGER Lausanne, VD
SAM global Winterthur, ZH	mediCuba Suisse Zürich, ZH
DM-échange et mission Lausanne, VD	

Membres associés (2019)

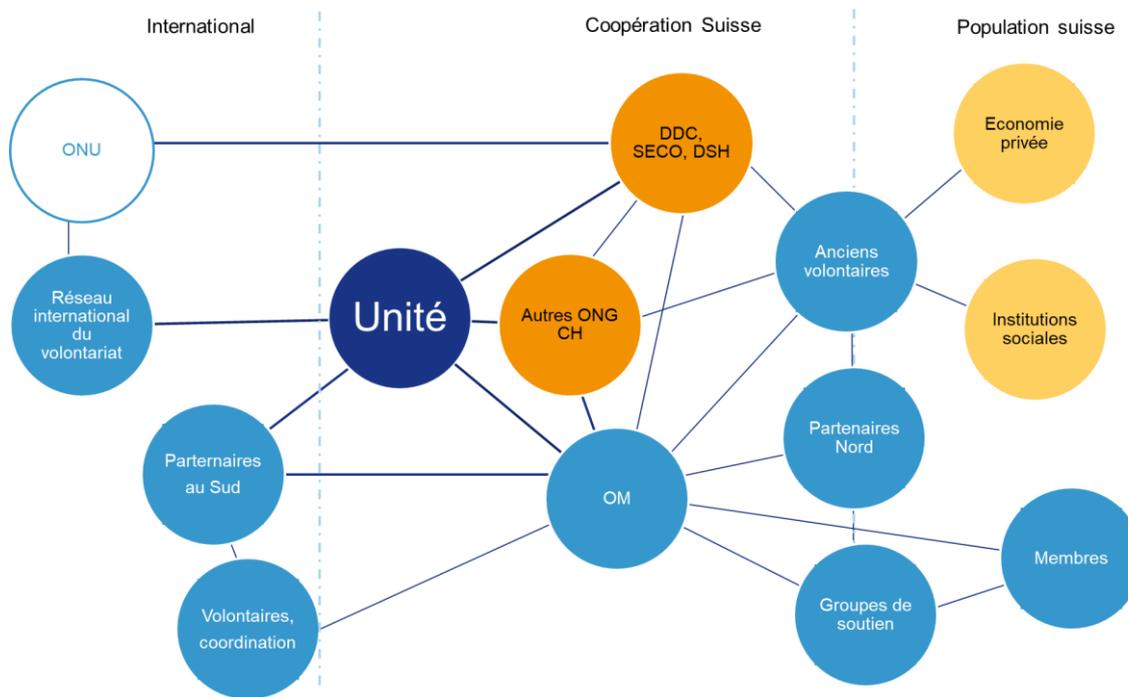
Armée du Salut Suisse Berne, BE	Connexio Zürich, ZH
Centre Écologique Albert Schweitzer Neuchâtel, NE	
Mission 21 Bâle, BS	Nouvelle Planète Lausanne, VD
Service de Mission et d'entraide St – Prex, VD	Mission Biblique Yverdon, VD

En tant qu'association Unité rassemble une diversité unique d'organisations : catholiques, protestantes ou laïques ; italophone, germanophones ou francophones ; de 3, 10, 50 ou 100 employés. Derrière elles, il y a :

- des centaines de professionnels qui sont affectés sur le terrain dans des projets de coopération au développement auprès d'organisations partenaires du Sud ;
- des milliers de professionnels qui, de retour d'affectations, réinvestissent leurs compétences en Suisse dans la coopération internationale suisse, des institutions sociales ou l'économie privée ;
- des dizaines de spécialistes qui sont formés à la coopération au développement ;
- des centaines de bénévoles actifs auprès des OM ou dans des groupes de soutien aux personnes affectées au Sud ;
- une centaine de partenaires au Sud : mouvements de la société civile, ONG, institutions publiques, églises, entreprises, etc. ;
- une centaine de partenaires au Nord : églises, institutions publiques, organisations de la société civile, entreprises, fondations, etc.

Cette constellation a un potentiel unique pour contribuer au développement et à la mise en œuvre de la coopération au développement Suisse, au service des organisations partenaires du Sud et de leurs populations bénéficiaires, dans le cadre de la réalisation de l'Agenda 2030.

Figure 2 : Constellation de la CEP Suisse



1.3. Organisations membres cofinancées

Les OM qui seront cofinancées en 2021-2024 représentent les trois régions linguistiques de la Suisse (v. figure 3 ci-dessous). Elles sont tant des organisations basées sur la foi (*faith based*) que des organisations laïques. Elles ont été fondées il y a plus de 30 ans. Grâce à ce long engagement au Sud, ces organisations sont dotées de partenariats durables et de confiance avec des institutions locales du Sud. Ces partenariats privilégiés sont au cœur de leur CEP. Pour la phase 2021-2024, les neuf organisations qui ont soumis avec succès leur programme à la CGQ d'Unité sont :

Figure 3 : Tableau des neuf OM cofinancées en 2021-2024

Neuf organisations cofinancées via Unité à partir de 2021					
OM	AMCA Ass. aiuto medico Centro America	COMUNDO	DM-échange et mission	E-CHANGER	Eirene Suisse
Lieu	Giubiasco	Luzern	Lausanne	Lausanne	Genève
Canton	TI	LU	VD	VD	GE
Date de fondation	1985	2015 Fusion de: -Bethlehem Mission Immensee (2000) -Inter-Agire (1970) -Interteam (1964)	1963	1959	1963

OM	mediCuba-Suisse ³	Mission Evangélique au Tchad	Mission am Nil International	SAM global
Lieu	Zürich	Moutier	Knonau	Winterthur
Canton	ZH	BE	ZH	ZH
Date de fondation	1992	1959, 1982 (fondation en Association de droit suisse)	1900	1889

1.4. Réseaux

A l'échelon international, Unité est membre actif du **Forum International du Volontariat pour le Développement** (www.forum-ids.org), un réseau international pour l'échange de personnes dans la coopération internationale. Au-delà de contacts institutionnels et personnels, cette participation permet à Unité d'exprimer son avis sur les tendances qui se dessinent sur la scène internationale, ainsi que sur les méthodes et études à cet échelon et d'en faire profiter la coopération suisse par l'échange de personnes.

Unité est également membre de la **Volunteer Group Alliance** qui est reconnue comme *Major Group of Stakeholders* par le *High Level Political Forum* des Nations-Unies où sont prises les principales décisions au niveau international concernant la mise en œuvre de l'Agenda 2030.

Au niveau national, Unité est membre de la **Plateforme des ONG** suisses de développement, qui assume la défense des intérêts communs de ces ONG helvétiques, ainsi que de la **Plateforme Agenda 2030**.

Unité collabore étroitement avec **Pain pour le prochain** en matière de gestion de la qualité. Ces liens portent en particulier sur l'harmonisation des standards, procédures et instruments applicables aux OM communes ainsi qu'à l'analyse de l'efficacité de l'échange de personnes.

Unité entretient également des échanges réguliers avec les **Fédérations romandes de coopération**, ainsi qu'avec **Cinfo**. En matière d'information sur la politique de développement, Unité entretient aussi des relations avec **Alliance Sud** dans le cadre d'un groupe de journalistes amis du Sud ou des délégations au Forum Social Mondial.

Unité entretient également des contacts avec le **Service civil**, l'agence nationale pour la mobilité internationale **Movetia**, ainsi qu'avec des organismes spécialisés dans les questions touchant les Suisses expatriés à l'étranger, soit **Soliswiss** et l'**organisation des Suisses de l'étranger**.

1.5. Plus-value de l'association faîtière

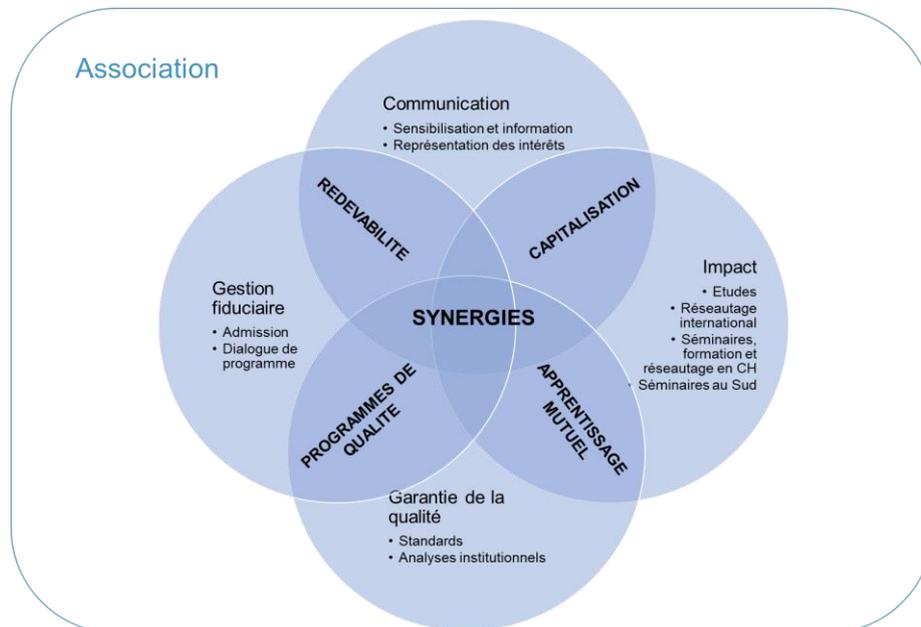
Unité regroupe les principales organisations suisses de CEP et compte 55 ans d'expérience. Elle a élaboré des normes suisses pour la CEP et a joué un rôle clé dans l'élaboration de standards globaux du Volontariat pour le Développement. Elle dispose d'une méthodologie de mesure d'impact reconnue et d'un vivier unique d'experts. Elle est membre active dans des réseaux tant nationaux qu'internationaux spécialisés dans la coopération au développement.

³ Cofinancement à partir de 2022

Depuis 2009, Unité base son action sur un programme institutionnel. Depuis 2013, Unité gère des contributions de programmes de la DDC à ses OM. Les différents domaines de ce programme sont cohérents et se renforcent mutuellement, afin d'assurer son impact.

La contribution d'Unité, en tant qu'association faîtière, à la lutte contre la pauvreté et à l'Agenda 2030 passe premièrement par ses OM. Les prestations d'Unité en matière de garantie de la qualité, d'analyse d'impact, de communication et de gestion fiduciaire renforcent l'impact des OM grâce à des programmes de qualité, la capitalisation, l'apprentissage mutuel et la redevabilité.

Figure 4 : Schéma des prestations de l'association Unité



2. Rationalité de la CEP

La valeur ajoutée de la CEP suisse pour la coopération suisse au développement a été identifiée notamment dans une étude commandée par la DDC en 2018⁴ :

- le respect des accords internationaux (résolutions 70/129 et SDG de l'ONU), des objectifs de développement de la Suisse et de ceux des pays hôtes,
- sa focalisation sur les personnes marginalisées (bénéficiaires) basée sur le principe "ne laisser personne de côté" (*leave no one behind*),
- son travail basé sur la confiance (grâce à des partenariats historiques) qui contribue à la compréhension mutuelle et à la réputation de la Suisse,
- son efficacité en matière de renforcement des capacités des organisations partenaires et en tant que puissants réseaux axés sur l'amélioration des systèmes et des conditions-cadres,

⁴ SDC's engagement with PEZA organizations, Reflections and Considerations, Ilse Hoffmann, Stuttgart, 2018.

- son rapport coût-efficacité grâce à l'engagement volontaires de professionnels,
- son rôle de point d'entrée pour des futurs ambassadeurs du développement durable,
- la sensibilisation du public par les professionnels de retour au pays.

La discussion internationale distingue trois modèles de CEP: 1. Le „Modèle de développement - une contribution à la réduction de la pauvreté et à la justice sociale", 2. le „Modèle de renforcement de la société civile - bâtir une capacité démocratique" et 3. le „Modèle d'apprentissage - développer une citoyenneté globale". Unité a élaboré un document de travail⁵ qui présente en détails les trois modèles et décrit leurs différentes formes d'affectations, y compris celles innovantes, par le biais notamment d'exemples.

Les standards de qualité d'Unité⁶ règlent les conditions minimales pour chaque type d'affectation. Les affectations du « Modèle de développement » et du « Modèle d'apprentissage » sont cofinancées. Dans le « Modèle d'apprentissage », seuls les stages professionnels sont cofinancés. Les stages de sensibilisation Nord-Sud ne sont eux pas cofinancés.

2.1. Contribution à la mise en œuvre de l'Agenda 2030

Adoptée par consensus en décembre 2015, la résolution 70/129 de l'assemblée générale des Nations Unies⁷ reconnaît l'importance de l'affectation de personnel au statut de volontaire en considérant que *"le volontariat est un élément important de toute stratégie axée sur des objectifs tels que la réduction de la pauvreté, le développement durable, la santé, l'éducation, l'autonomisation des jeunes, la lutte contre les changements climatiques, l'atténuation des risques de catastrophe, l'intégration sociale, la protection sociale, l'action humanitaire, la consolidation de la paix et, tout particulièrement, la fin de l'exclusion sociale et de la discrimination"*.

Cette nécessité d'intégrer le volontariat dans les stratégies nationales a également été affirmé en décembre 2018 dans la résolution 73/140. L'Assemblée Générale *« encourage les gouvernements à intégrer, en partenariat avec les entités des Nations Unies, les organisations faisant appel à des volontaires, le secteur privé, la société civile, y compris le monde universitaire, et d'autres parties prenantes, selon que de besoin, le volontariat dans les stratégies, plans et politiques nationaux de développement, dans les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement ou dans d'autres plans-cadres équivalents⁸ »*.

Unité et ses OM contribuent principalement à cinq des dix-sept objectifs du développement durable.



17. Partenariats pour la réalisation des objectifs

L'engagement d'Unité, en tant qu'association faitière, en faveur de l'Agenda 2030 contribue premièrement à renforcer les moyens de mise en œuvre du Partenariat mondial pour le développement durable. Unité et ses organisations membres s'engagent pour renforcer les capacités d'organisations de la société civile au Sud, pour l'efficacité de la coopération au développement, ainsi que pour mobiliser les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires à la réalisation des objectifs

⁵ [Trois modèles fondamentaux dans la coopération au développement par l'échange de personnes](#), Martin Schreiber, Raji Sultan, Unité, Berne, 2015.

⁶ [Standards de qualité pour la coopération par l'échange de personnes](#), Manuel de gestion de la qualité destiné aux organisations membres d'Unité, 2019.

⁷ [UN Resolution 70/129](#) (adopted by the General Assembly on 17 December 2015): Integrating volunteering into peace and development: the plan of action for the next decade and beyond (p. 1)

⁸ [UN Resolution 70/140](#) (adopted by the General Assembly on 17 December 2018): Volunteering for the 2030 Agenda for Sustainable Development, p.1.

du développement durable grâce à la CEP. Cette dernière promeut et favorise l'engagement pour le développement durable dans le sens d'une citoyenneté globale (objectif 4.7) et apporte, par le partage de compétence et de savoir-faire, une contribution directe à d'autres ODD, notamment :



16. Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous



4. Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie



3. Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge



2. Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable

2.2. Contribution à la mise en œuvre du message 2021-2024 de la coopération internationale suisse

L'engagement d'Unité et de ses OM s'inscrit également dans les objectifs du message 2021-2024 de la coopération internationale suisse. Il contribue notamment aux objectifs 3 « Sauver des vies et fournir des services de base de qualité » et 4 « Promouvoir la paix, l'état de droit et l'égalité des genres ».

Il répond également aux critères d'engagement qui ont été fixés par la Confédération (besoins locaux, intérêts suisses, valeur ajoutée). En effet, les programmes de CEP sont premièrement fondés sur les besoins exprimés par les organisations partenaires du Sud. Ces dernières identifient les profils de volontaires et les autres mesures qui doivent leur permettre de renforcer durablement ses capacités, afin de délivrer des prestations de qualité à la population locale. Deuxièmement, ces programmes servent également les intérêts suisses à long terme en contribuant à un monde plus stable et plus juste, qui prévient les crises sécuritaires, environnementales, économiques ou sanitaires qui pourraient avoir un impact négatif sur la Suisse. Il bénéficie également à la société suisse en permettant à des citoyens suisses de se former et de s'engager en faveur du développement durable. Sur le terrain, les volontaires engagés sont des ambassadeurs d'une Suisse engagée, humanitaire et ouverte au monde. Enfin, à leur retour en Suisse les volontaires peuvent réinvestir leurs expériences et compétences acquises en tant que professionnel de la coopération, mais aussi en intégrant le développement durable dans le secteur privé ou le secteur social dont ils sont issus. Troisièmement et finalement, les programmes de CEP sont basés sur la plus-value de la Suisse. Ils permettent de partager avec des organisations partenaires l'expertise spécifique de professionnels ou d'organisations suisses, notamment en matière de service de base de qualité, tel que le système dual de formation, ou de droits humains et de promotion de la paix.

L'action d'Unité et de ses OM étant fondée sur le partage d'expertise en faveur du renforcement d'organisations locales, elle est également pleinement conforme aux directives de la DDC en matière d'engagement avec les ONG suisses.

2.3. Avantage comparatif de la CEP

La CEP est un instrument de la coopération au développement. Complémentaire d'autres formes de coopération, elle apporte une contribution nécessaire et essentielle à la coopération suisse, car elle

1. agit directement sur l'autonomisation des partenaires du Sud ;

L'intervention d'une personne affectée dans le cadre de la CEP vise à renforcer les capacités d'institutions locales, afin qu'elles soient en mesure de livrer de manière autonome des prestations au bénéfice des populations locales défavorisées. Ce transfert et échange de compétences est démontré par plusieurs études d'Unité ou de ses partenaires du Forum International du Volontariat pour le Développement. Dans la coopération par l'échange de personnes, le risque de dépendance vers le Nord ou de substitution aux fonctions de l'Etat est particulièrement faible, compte tenu de la priorité donnée à l'échange interprofessionnel, interpersonnel et interculturel. La contribution à l'autonomisation de l'organisation partenaire se fonde sur des principes de base définis par les standards d'Unité, tels que l'expression d'un besoin par le partenaire du Sud comme déclencheur de l'affectation, la subordination de la personne affectée à l'organisation partenaire du Sud et la limitation de l'affectation dans le temps.

2. facilite l'établissement de partenariats durable d'égal à égal entre le Nord et le Sud ;

En partageant, au plus près, les conditions de vie de la population locale, les professionnels au statut de volontaire facilitent un échange de confiance direct, continu et équitable avec les partenaires du Sud sur le savoir-faire et les valeurs. Ils jouissent ainsi d'une crédibilité et d'une confiance particulièrement élevée qui leur permettent d'instaurer un dialogue horizontal avec les organisations partenaires, qu'elles soient issues de la société civile, de l'économie ou liées à l'Etat. Cet échange équilibré met en valeur les compétences du Sud et facilite le renforcement mutuel des deux partenaires.

3. met en œuvre des programmes de qualité avec des moyens mesurés ;

Grâce à l'engagement volontaire d'experts, la CEP met à disposition d'organisations partenaires des professionnels qualifiés qui renoncent délibérément à un salaire suisse et ne reçoivent qu'une indemnité de vie permettant des conditions de vie modestes. Les OM d'Unité fondent leur coopération sur une approche programmatique comprenant des focus thématiques, comme géographiques. Elles suivent les principes de bonne gouvernance et de la redevabilité et disposent d'une gestion de la qualité. La bonne conduite de leurs programmes est vérifiée périodiquement par des experts indépendants.

4. promeut une Suisse humanitaire engagée et ouverte.

La CEP est une des principales portes d'entrée dans la coopération au développement en Suisse. Elle donne la possibilité à des professionnels suisses qualifiés de différentes branches d'être formés au métier de la coopération au développement et d'acquérir de l'expérience sur le terrain, dans un cadre professionnel, respectant des standards de la qualité.

Les professionnels affectés au Sud sont des ambassadeurs d'une Suisse humanitaire, engagée et ouverte au monde. Ils développent au Sud des compétences professionnelles, sociales et interculturelles qu'ils peuvent ensuite réinvestir en Suisse dans le cadre d'un nouvel emploi ou d'un engagement social. Ils constituent notamment un réservoir pour tous les acteurs de la coopération internationale suisse.

D'autre part, avant, durant et après leur affectation, ils partagent leur vécu et leurs connaissances lors d'activités d'information et de sensibilisation en Suisse de leur organisation d'envoi. Ils influencent ainsi directement la compréhension et la perception des relations Nord-Sud des communautés proches d'eux et de leur organisation d'envoi. Les organisations de CEP jouent un rôle clé dans la mobilisation de ressources humaines, comme financières en vue de la réalisation de l'Agenda 2030.

2.4. Modèle d'effet

La particularité de la CEP est qu'elle agit premièrement sur le renforcement des capacités d'une organisation partenaire du Sud, sur la base d'un programme de coopération au développement. Dans le cadre d'un partenariat entre l'organisation suisse et l'organisation partenaire du Sud, des affectations sont mises en œuvre afin de répondre à un besoin exprimé par l'organisation partenaire du Sud. Le co-travail, les échanges permettent un renforcement institutionnel de l'organisation partenaire du Sud (1^e niveau) qui est alors en mesure d'améliorer son impact sur le développement au bénéfice des communautés locales (2^e niveau). Finalement, des contributions à des changements à l'échelon systémique sont visées (3^e niveau).

Figure 5 : Modèle d'effets de la CEP au Sud à trois niveaux

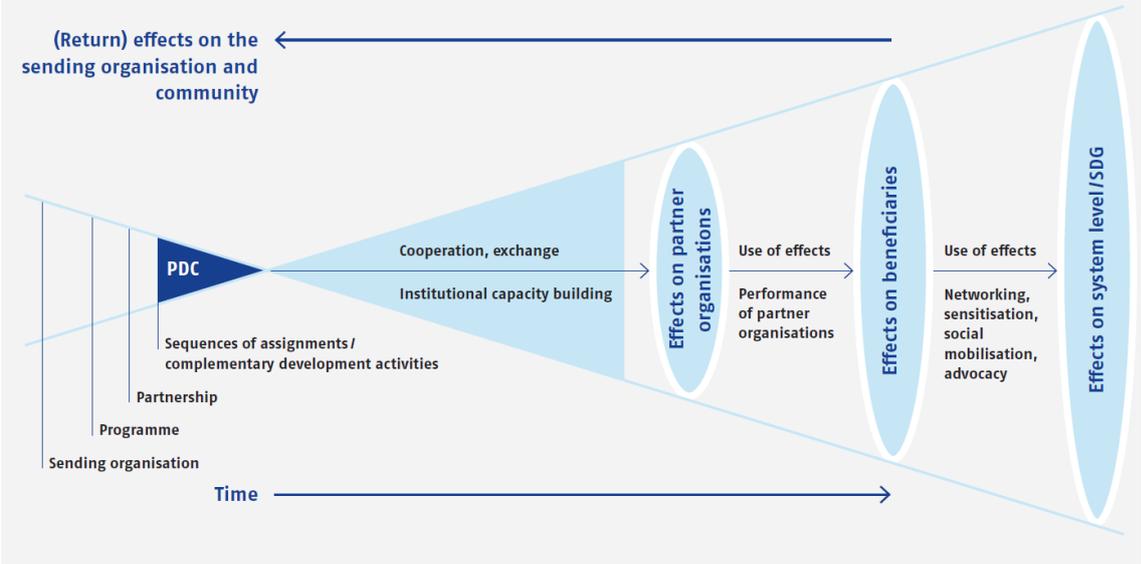
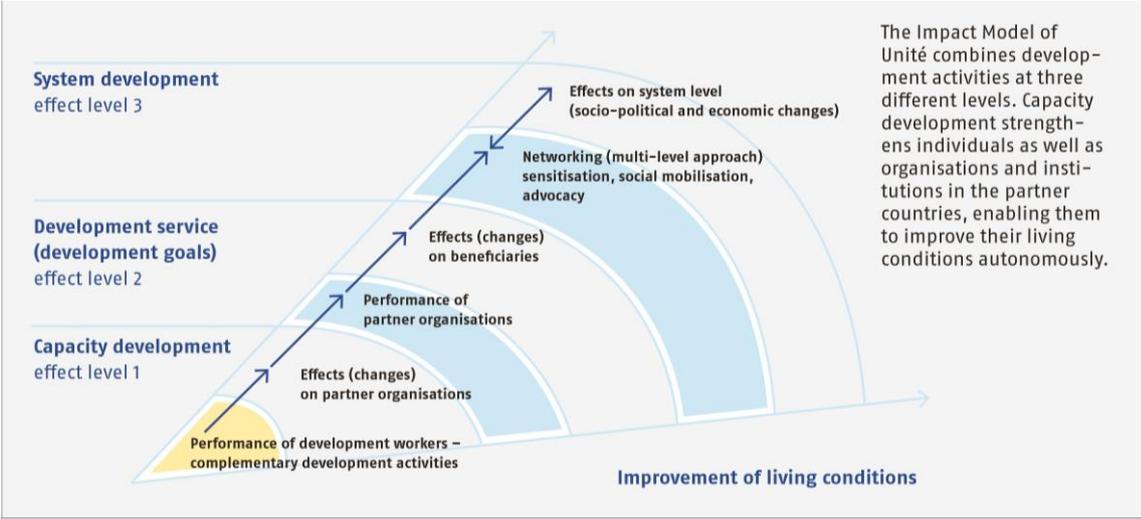


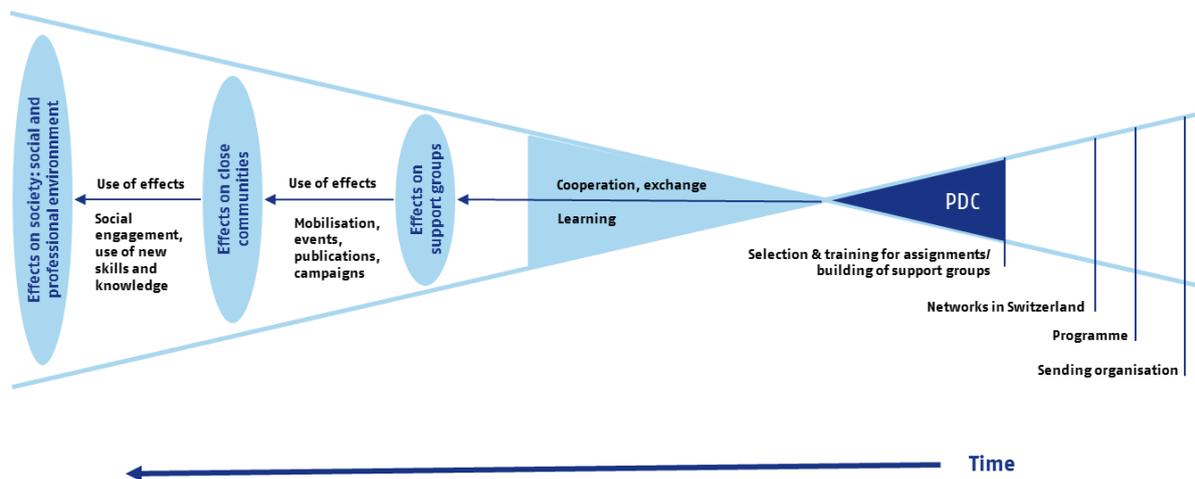
Figure 6 : Modèle d'effets de la CEP au Sud étendu



Des études d'impact au Tchad⁹ et en Guinée¹⁰ ont récemment montré la pertinence de ce modèle d'effet et la pertinence de programmes de CEP, notamment dans des contextes fragiles.

Au Nord, la CEP agit d'abord comme une passerelle pour des professionnels vers la coopération au développement grâce au processus de sélection puis dans la phase de préparation permet d'engager également des communautés proches (niveau 1). Lors de l'affectation, le public suisse intéressé est sensibilisé par de la production médiatique ou des campagnes (niveau 2). Finalement, lorsque les personnes affectées sont de retour en Suisse (niveau 3), elles peuvent réinvestir leurs compétences acquises dans le cadre d'un nouvel emploi et d'un nouvel engagement social.

Figure 7 : Modèle d'effets de la CEP en Suisse



3. Gouvernance de l'association

L'assemblée générale est le plus haut organe de l'association. Elle se réunit une fois par an et élit le comité, au sein duquel les organisations suivantes sont actuellement représentées (état: juin 2019): COMUNDO, DM - échange et mission, E-CHANGER, Eirene-Suisse, Mission 21 et SAM global. Unité est également dotée d'un Bureau qui réunit le Président et les deux Vice-Présidents, ainsi que de deux commissions - Garantie de la Qualité et Communication - qui appuient le travail du secrétariat général composé de trois collaborateurs. Des groupes de travail sur des thèmes ad hoc ainsi qu'une commission pour le fonds d'entraide complètent l'organigramme d'Unité (v. annexe 1).

La gestion de la qualité et l'approbation des programmes des organisations membres est assurée par une commission composée de cinq experts indépendants et de deux représentants des OM sur la base de critères et de dialogues sur les programmes notamment.

3.1. Planification, *monitoring* et *reporting*

Unité travaille sur la base d'un cadre logique avec des indicateurs et des cibles. Un rapport sur la mise en œuvre du programme est élaboré chaque année. Il couvre à la fois les programmes des organisations

⁹ [Atelier participatif d'identification des effets au sein de la Mission évangélique au Tchad. Expérimentation d'une forme abrégée de la méthodologie UNV – United Nations Volunteers](#), Reto Gmünder, Unité, 2018

¹⁰ [Wirkungsanalyse Guinea](#), Martin Schreiber, Unité / Andreas Zurbrügg, SAM global, 2018

membres et les activités propres d'Unité pour ses organisations membres (gestion de la qualité, échanges et apprentissage mutuel, communication et information). Il comprend également les enseignements tirés des expériences et les ajustements à apporter à la planification du programme si nécessaire.

Le rapport est soumis par le Comité à l'Assemblée générale pour adoption. Un rapport annuel public contenant les principaux résultats est également partagé avec les principaux acteurs de la coopération au développement en Suisse et des partenaires internationaux. Il est publié sur le site internet d'Unité.

Concernant les finances, Unité exige de ses OM qu'elles soumettent des comptes annuels audités et certifiés selon la norme « GAAP RPC 21 ». La certification « Zewo » est également exigée. Les comptes remis par les OM sont discutés annuellement lors du dialogue du programme entre l'organisation et la CGQ. Unité publie des comptes annuels audités selon les normes GAAP RPC 21 et dispose d'un système de contrôle interne. Unité est également certifiée « Zewo ».

3.2. Système d'évaluation

Unité gère des contributions des programmes de la DDC depuis 2013. La CGQ approuve les programmes institutionnels des organisations membres cofinancées via Unité et évalue leur mise en œuvre sur la base des critères qu'elle a élaborés, d'analyses et d'études réalisées par des experts indépendants, et d'indicateurs de référence agrégés.

Ces évaluations servent à la fois au contrôle de la qualité et à l'apprentissage organisationnel. Une étude synthétique réalisée en 2017 a tiré les enseignements de 53 analyses et études institutionnelles réalisées entre 2005 et 2016. Elle a montré comment ce travail a amélioré la qualité de la CEP.

Unité a développé une méthodologie d'évaluation d'impact participative et qualitative basée sur plusieurs tests et inspirée par le programme des Nations-Unies pour le volontariat. Elle a également été publiée en 2019 en Allemagne par la revue "Voluntaris"¹¹. Elle sera à partir de 2021 systématisée pour les OM cofinancée par Unité. Répondant ainsi aux attentes formulée par une experte indépendante concernant la mesure des effets de la CEP : « *Besides the classical attribution to a single partner organisation, IV4D co-workers are more and more engaged in various other forms of collaboration (cluster approach, networking, ...). This requires a more systemic approach for impact measurement* »

Unité a également développé des indicateurs de référence agrégés permettant de compiler des résultats individuels quantitatifs des organisations membres en fonction des ODD¹².

4. Programme international 2021–2024

4.1. Résultats atteints depuis 2013

Entre 2013 et 2016, Unité a géré avec succès le cofinancement DDC de quatre programmes institutionnels de ses OM, puis de cinq à partir de 2017 et finalement sept à partir de 2019. Ils ont permis d'appuyer des organisations partenaires locales au Sud et d'atteindre des changements significatifs auprès des populations bénéficiaires ainsi qu'au niveau systémique. Dès 2017, après l'adoption des ODD, Unité a

¹¹ [Flisch, Gmünder, Schreiber & Sultan, Impact assessment of assignments in the Global South](#), Voluntaris, Jg 7, 2/2019.

¹² [Indicateurs de référence agrégés Directives et modalités](#), Unité, 2019

focalisé son programme institutionnel sur cinq objectifs du développement durable dont quatre spécifiquement pour les programmes de ses OM (ODD 2, 3, 4 et 16) et un pour ses propres activités (ODD 17).

Sur cette base, des indicateurs de référence agrégés ont été élaborés et des données collectées et publiées. Celles-ci complètent les données collectées au niveau qualitatif. L'annexe 3 résume les principaux résultats obtenus grâce aux programmes institutionnels des OM. Ci-dessous, nous nous concentrons sur les résultats atteints en 2017 et 2018 dans les cadres des ODD qui sont au centre du programme 2021-2024. Le tableau de résultats en annexe présente les principaux résultats quantitatifs et qualitatifs de la période allant de 2013 à 2018.

4.1.1. ODD 2

En 2017, grâce aux programmes des cinq organisations cofinancées alors par Unité, 12 organisations partenaires du Sud ont été renforcées et 18 en 2018, dans le cadre de la mise en œuvre de l'ODD 2 : « Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable ». Il y a eu 42 affectations de personnes en 2017 et 25 en 2018. Cet engagement a permis de former 6609 collaborateurs d'organisations partenaires sur les deux années. Ce renforcement des organisations partenaires a permis de fournir des prestations à 27'347 personnes bénéficiaires en 2018.

En incluant aussi les résultats des organisations qui n'étaient pas alors cofinancées par Unité, mais qui le seront dès 2021, on peut notamment signaler parmi les résultats les plus récents, l'amélioration de la sécurité alimentaire de 9'404 enfants et adolescents au Nicaragua à fin 2018, grâce notamment au développement d'une banque de semences. Une trentaine de nouvelles telles banques ont également été établies avec des paysans locaux dans une région forestière de la Guinée. Un autre exemple dans ce domaine est le développement de pratiques agro-écologiques par des femmes paysannes dans l'Ouest du Cameroun. Après qu'elles aient pu améliorer leurs pratiques, elles se sont également engagées à sensibiliser et former au sein d'autres villages.

4.1.2. ODD 3

En 2017, grâce aux programmes des cinq organisations cofinancées alors par Unité, 23 organisations partenaires du Sud ont été renforcées et 25 en 2018, dans le cadre de la mise en œuvre de l'ODD 3 : « Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge ». Il y a eu 30 affectations de personnes en 2017 et 38 en 2018. Cet engagement a permis de former 746 collaborateurs d'organisations partenaires sur les deux années. Ce renforcement des organisations partenaires a permis de fournir des prestations à 55'631 personnes bénéficiaires en 2017 et 501'589 en 2018. En 2018, 491'831 interventions médicales ont également pu être pratiquées.

En incluant aussi les résultats des organisations qui n'étaient pas alors cofinancées par Unité, mais qui le seront dès 2021, on peut notamment signaler parmi les résultats les plus récents, l'établissement d'un système de soins pour les personnes en situation d'handicap dans des régions rurales du Salvador ou, dans la province de Kalinga aux Philippines, la réhabilitation de personnes en situation de handicap a été introduite.

4.1.3. ODD 4

En 2017, grâce aux programmes des cinq organisations cofinancées alors par Unité, 43 organisations partenaires du Sud ont été renforcées et 33 en 2018, dans le cadre de la mise en œuvre de l'ODD 4 : «

Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ». Il y a eu 22 affectations de personnes en 2017 et 57 en 2018. Cet engagement a permis de former 722 collaborateurs d'organisations partenaires sur les deux années. Ce renforcement des organisations partenaires a permis de fournir des prestations à 5'958 personnes bénéficiaires en 2018. Parmi celles-ci, près de 5'000 ont bénéficié d'une éducation primaire ou secondaire et plus de 900 dans le domaine de la formation professionnelle.

En incluant aussi les résultats des organisations qui n'étaient pas alors cofinancées par Unité, mais qui le seront dès 2021, on peut notamment signaler parmi les résultats les plus récents, l'introduction et la reconnaissance par le gouvernement d'un système dual (théorie - pratique) de formation en Guinée à l'image de celui existant en Suisse. En Zambie, le premier et seul cours pour des personnes en situation d'handicap mental a pu être mis sur pieds. Des centaines d'enseignants ont également été formés au Tchad et en Haïti.

4.1.4. ODD 16

En 2017, grâce aux programmes des cinq organisations cofinancées alors par Unité, 25 organisations partenaires du Sud ont été renforcées et 22 en 2018, dans le cadre de la mise en œuvre de l'ODD 16 : « Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous ». Il y a eu 26 affectations de personnes en 2017 et 21 en 2018. Cet engagement a permis de former 7'122 collaborateurs d'organisations partenaires sur les deux années. Ce renforcement des organisations partenaires a permis de fournir des prestations à 26'552 personnes bénéficiaires en 2018, dont 17'784 dans le cadre de la promotion de la paix et 8'728 dans la promotion des droits humain.

En incluant aussi les résultats des organisations qui n'étaient pas alors cofinancées par Unité, mais qui le seront dès 2021, on peut notamment signaler parmi les résultats les plus récents, l'adoption par 54 agences gouvernementales boliviennes (par exemple, les autorités sociales, les centres de consultation pour les femmes, les bureaux des droits de l'enfant, les services de police, etc.) de nouvelles méthodes et de nouveaux instruments pour accompagner les victimes de violences. Un appui en médiation a également pu être apporté à 2'600 victimes du génocide et anciens prisonniers au Rwanda dans le cadre d'un processus de réconciliation.

4.1.5. ODD 4.7 : sensibilisation en Suisse

Entre 2017 et 2018, 367 personnes ont pu être formées au développement durable en Suisse par les organisations membres cofinancées alors par Unité. Les organisations membres ont également produites 938 publications papier ou électroniques. En 2018, 374'424 personnes ont pu être atteintes par ces publications. A côté de cela, plus de 300 événements ont été organisés chacune de ces années. En 2018, ils ont attiré un total de 15'492 personnes. Parmi les principaux succès de la sensibilisation, on peut citer l'organisation d'une délégation au Forum Social Mondial 2018 de Salvador de Bahia au Brésil avec 23 personnalités suisses de la coopération au développement, de la politique et du journalisme.

4.1.6. ODD 17 : partenariats pour le développement durable

Gestion de la qualité

Les standards de qualité pour la CEP d'Unité ont été regroupés en 2018 dans un manuel unique facilement utilisable par les OM ou des évaluateurs externes à Unité. Dans ce cadre, les standards ont été mis à jour,

avec comme changements particulièrement notoires, l'introduction d'un modèle d'effets prenant en compte le niveau systémique, l'obligation pour les OM cofinancées par Unité de faire la certification Zewo, ainsi que la possibilité de cofinancer des projets qui ne sont pas directement liées à des affectations de personnes. Unité s'est également engagée dans l'élaboration de standards pour le Volontariat pour le Développement au niveau global qui ont été achevés en 2019 et adoptés par le Forum.

Entre 2017 et 2018, sept analyses institutionnelles Nord et Sud ont été menées. Elles ont débouché sur 68 recommandations qui ont permis d'enclencher des processus d'amélioration au sein des OM. Dix dialogues de programme ont été menés entre la CGQ et les organisations membres cofinancées.

En 2019, l'indépendance de la CGQ a été renforcée en passant de trois experts indépendants à cinq pour deux représentants d'organisations membres.

Bonnes pratiques

Quatre études ont été réalisées sur les contextes fragiles, l'approche multi-niveaux et la durabilité des affectations en Amérique latine. Unité a également organisé un séminaire continental en Amérique latine (avec les organisations partenaires et coordinateurs des OM présents sur le continent latino-américain), ainsi que plusieurs ateliers lors du Forum Social Mondial 2018. Une rencontre européenne du Forum a également été organisée en Suisse, ainsi que deux séminaires de formation pour les OM.

Trois applications de la méthode de mesure des effets d'Unité développées depuis plusieurs années par Unité ont été réalisées et ont permis la publication d'un guide pour la mesure qualitative et participative des effets de la CEP. Des indicateurs de référence agrégés pour la CEP ont été également pour la première fois développés. Sept projets pilotes de formes innovantes d'affectations ont été soutenus.

Partage des réflexions de la CEP

Quatre numéros du magazine d'Unité, Praxis, reprenant des réflexions sur la coopération au développement issues de la CEP ont été publiés entre 2017 et 2018. Ils ont été consacrés aux thématiques du « renforcement des résistances du Sud », des « affectations dans les contextes fragiles », de l'« éducation pour le développement durable » et du « genre ».

Une dizaine de courtes vidéos ont été réalisées dans le cadre d'un concours pour mettre en avant la plus-value d'un engagement pour le développement durable. Deux conférences-débats publiques et trois rencontres avec des journalistes sur la coopération au développement ont également été organisées.

4.1.7. Thématiques transversales

Innovations

Unité a également soutenu des innovations et notamment la mise en œuvre d'affectations réciproques Sud-Sud et Sud-Nord par le biais d'un fonds. Trois projets ont ainsi pu être cofinancés en 2018. Ils concernent des échanges de professionnels de santé entre hôpitaux nicaraguayens, suisses et italiens, entre professionnels de l'agroécologie entre la Suisse, le Brésil et le Burkina Faso, ainsi qu'entre la Suisse, Madagascar et le Rwanda concernant la pédagogie interculturelle. Deux autres projets ont été appuyés en 2017. Ils concernaient un échange entre jeunes adultes d'organisations partenaires du Sud et de Suisses, afin de renforcer la conscience d'une citoyenneté globale et les compétences interculturelles, ainsi qu'un projet pilote d'affectation Sud-Sud de trois ans entre le Chili et le Pérou.

Un séminaire consacré aux résultats de ces projets pilotes, ainsi qu'aux évolutions internationales en la matière sera organisé en janvier 2019.

Contextes fragiles

Ces affectations présentent un potentiel particulièrement intéressant dans les contextes fragiles où les OM sont très actives, dans le nexus entre coopération au développement et aide humanitaire. Une étude¹³ réalisée par Unité sur le travail de promotion de la paix d'Eirene Suisse dans les Grands lacs a en effet souligné la nécessité de flexibilité des types d'affectations dans les contextes fragiles la pertinence de focaliser l'action sur des fonctions de supports. Les organisations locales sont en effet souvent très compétentes dans leur cœur de métier, en matière par exemple de transformation des conflits et de consolidation de la paix, mais présentent des faiblesses dans des compétences techniques très « occidentalisées », telles que le reporting ou la gestion financière. L'étude a mis en lumière également la plus-value de la CEP, en tant que forme de coopération qui permet d'instaurer une confiance dans la durée. Cette plus-value a également été démontrée lors de l'épidémie d'Ebola de 2014 en Afrique de l'Ouest où SAM global est l'un des seules organisations occidentales qui a pu rester sur place et effectuer un travail essentiel de sensibilisation.

Le nexus a également été thématiqué en Suisse lors d'un événement¹⁴ co-organisé en 2017 avec E-CHANGER et alliance Sud autour du Directeur du CICR, Yves Daccord et en présence de journalistes. Il a mené à un article publié dans la Berner Zeitung¹⁵.

Un séminaire de formation sur le capital humain dans les contextes fragiles a également été organisé par Unité à fin 2017. Il a introduit la méthodologie de gestion de projets sensible aux conflits (CSPM), notamment par le biais d'un jeu de rôle. La gestion de projets sensibles aux conflits a également été l'objet d'une étude réalisée en Tanzanie sur le travail de réconciliation en 2016¹⁶.

Entre 2013 et 2018 un processus d'apprentissage mutuel sur les fondamentalismes a également été mené. Il a compris des modules de formations en Suisse et au Sud, ainsi que la publication d'un rapport¹⁷.

« Leave no one behind »

De nombreux projets ont également été menés pour défendre des populations discriminées ou marginalisées, dans le cadre de l'approche visant à ne laisser personne de côté (*leave no one behind*). Par exemple, une infirmière suisse a appuyé les populations indigènes Yanomami du Nord du Brésil pour promouvoir une meilleure appropriation de la lutte pour la santé. Très isolé, le peuple Yanomami totalise une population de 26'600 personnes au Brésil, réparties sur une superficie égale au double de celle de la Suisse. Contextes

¹³ [Quelle coopération par échange de personnes pour la paix dans les contextes fragiles? Modalités d'appui aux initiatives locales de paix dans le cadre de la coopération par échange de personnes dans la région des Grands Lacs](#), Jérôme Strobel, Unité, 2017

¹⁴ Coopération au développement et action humanitaire – Sont-elles concurrentes ou complémentaires ?, Rencontre des journalistes amis du Sud, Berne, 15 mars 2017.

¹⁵ « [Die Schweiz kann nicht überall präsent sein](#) », Christoph Aebischer, Berner Zeitung, 21 mars 2017.

¹⁶ [Travail supra-confessionnel en faveur de la paix et de la réconciliation dans le contexte touché par un conflit de la Tanzanie occidentale](#), Marianne Widmer Eppel, Unité, 2016

¹⁷ [Les Fondamentalismes en tant que défis pour la coopération par l'échange de personnes - Rapport sur le processus d'apprentissage mutuel d'Unité 2013-2016](#), Raji Sultan & al., Unité, 2016

Genre

Plusieurs projets d'organisations membres ont abordé directement la question du genre. Par exemple, une organisation partenaire en Haïti a été appuyée dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique de genre et d'un règlement du personnel comprenant une politique contre le harcèlement et la corruption. Un autre projet, reconnu comme innovation par les autorités locales, a mis en place une prise en charge des adolescentes ayant des grossesses non-désirées en Ethiopie.

Le genre a également constitué la thématique d'un numéro de Praxis, la revue d'Unité et Unité a adopté en 2019 une politique sur l'égalité des sexes¹⁸. Cette dernière définit l'engagement d'Unité et élabore des mesures à prendre.

Partenariats de longue durée

Unité a également travaillé spécifiquement sur la question du partenariat qui est au cœur de la CEP. En 2015, sur la base d'expériences réalisées en Angola, des recommandations ont été élaborées pour la remise à des communautés locales des projets initiés directement par des organisations suisses, il y a de nombreuses années. Dans le cadre d'une analyse institutionnelle, un rapport a également été rédigé sur l'engagement dans des partenariats multilatéraux. Il émet des recommandations pour que ceux-ci soient inclus dans une logique programmatique.

Les projets pilotes réalisés afin de promouvoir la réciprocité (v. « innovations » ci-dessus) s'inscrivent également dans une logique de partenariats horizontaux et dans la mise en valeurs des partenaires du Sud.

4.2. Enseignements tirés

Programmes des OM

Les OM ont démontré leur capacité à mettre en œuvre des programmes de coopération pertinents et produisant des effets aux niveaux des organisations partenaires, des bénéficiaires et des systèmes. Un grand effort de focalisation thématique a été entrepris par les OM, ce qui a permis une concentration du programme d'Unité sur cinq ODD. Ces processus ne sont pas pleinement achevés pour toutes les OM et pour certaines il subsiste encore une diversité géographique importante par rapport à la taille du programme.

L'orientation sur l'impact des programmes s'est renforcée et il s'est montré nécessaire d'élargir la palette d'outils à disposition des organisations membres, en termes de financement de projets, de diversifications des types d'affectations (affectations Sud-Sud et Sud-Nord) et de travail au niveau systémique (approche « approche multi-niveaux »).

Les OM ont également démontré leurs capacités à avoir un impact dans les contextes fragiles, mais la volatilité de ces terrains constitue toujours un risque considérable, notamment pour les OM qui ont un engagement très important sur ce type de terrains. Il est essentiel de pouvoir développer une flexibilité au niveau stratégique et d'approfondir les compétences en termes de gestion de projets sensibles aux conflits, de concept de sécurité et du travail dans le nexus entre coopération au développement et aide humanitaire.

¹⁸ [L'égalité des sexes dans la coopération au développement par l'échange de personnes](#), Politique, Unité, 2019.

Gestion de la qualité par Unité

Unité a démontré sa capacité à gérer des contributions de la DDC à des OM. L'augmentation du nombre d'OM cofinancées entraîne une charge importante et la CGQ a dû être renforcée.

Les analyses institutionnelles se sont montrés être un outil très pertinent pour garantir la qualité de la CEP et favoriser le développement programmatique et institutionnel des OM. Il permet à l'organisation concernée et à la CGQ d'Unité d'obtenir une image ponctuelle, assez précise et en profondeur de la situation institutionnelle et des défis actuels. Une majorité des OM a apprécié ce regard extérieur et a pris en compte les recommandations formulées.

Les OM satisfont aux standards d'Unité et aux exigences d'une coopération au développement professionnelle et les analyses d'Unité peuvent à l'avenir plus se concentrer sur l'impact des programmes. Cette conclusion est renforcée par l'obligation de solliciter la certification Zewo qui a été nouvellement intégrée en 2019 aux standards d'Unité.

Impact et bonnes pratiques

La mesure de l'impact reste un aspect délicat des programmes. Au niveau des bénéficiaires et du système, l'attribution des effets aux programmes des OM est difficile car de nombreux facteurs (« attribution gap ») entre en jeu. Le développement d'une méthode participative et qualitative des effets doit permettre de pallier ces difficultés. La mise en œuvre de cette méthode par toutes les OM cofinancée par Unité doit également faciliter l'apprentissage commun au sein d'Unité.

Le développement d'indicateurs de référence agrégés pour mesurer l'impact des programmes de CEP s'est révélé très utile pour augmenter la redevabilité, mais ces indicateurs quantitatifs gardent une portée très limitée concernant l'apprentissage pour améliorer la qualité des programmes. De plus, par la force des choses, ils ne peuvent prendre en compte des réalités très locales et sont dans ce sens peu inclusifs. Ce sentiment est renforcé par les nombreuses adaptations qui ont dû être faites notamment pour s'adapter aux propres indicateurs définis par la DDC.

Unité a réalisé un nombre très important d'études, ce qui rend difficile leur appropriation par les OM, leur communication et leur suivi. Il apparaît plus pertinent de concentrer les efforts sur des études incluant un nombre large d'organisations et de pouvoir investir plus de moyens dans l'appropriation des résultats, par exemple dans le cadre d'un groupe d'échange sur la CEP.

L'engagement international d'Unité s'est également montré fructueux, notamment avec l'organisation d'une rencontre européenne qui a suscité un intérêt important auprès des OM, de la DDC et d'autres acteurs de la coopération. Il permet de mettre en perspective la CEP Suisse et de s'inspirer de bonnes pratiques. En plus, Unité a contribué au développement et contribuera à l'implémentation et à la mise à jour du « Global Standard for Volunteering for Development ».

Sensibilisation en Suisse

Les OM ont un impact certain dans la sensibilisation auprès des communautés proches de leurs organisations ou de leurs personnes en affectation au niveau régional et local. Le potentiel de la CEP pour la sensibilisation au niveau national n'est néanmoins pas encore pleinement exploité et notamment celui des centaines d'*alumni* de retour du terrain et de nouveau actifs en Suisse dans différents secteurs de la société (engagement civique ainsi que professionnel).

4.3. Contextes

Les programmes des neuf organisations membres inclus dans le programme international d'Unité concernent une trentaine de pays. Les programmes des organisations se basent sur une analyse de contexte du pays et de la région où sont actives leurs organisations partenaires. Dans le programme d'Unité, les pays d'interventions ont été regroupés en onze régions en fonction de leur interdépendance et/ou des similarités de leur contexte. Ci-dessous sont présentées les principales grandes tendances concernant ces régions.

4.3.1. Pays andins (1) et Brésil (2)

Si « les pays andins » et le Brésil ont connu un développement économique important ces dernières années, ils sont marqués par un manque de cohésion sociale - entre élites et populations défavorisées - et de fortes inégalités en termes de développement (v. « uneven development » dans la figure ci-dessous). L'accapement de terres pour les besoins de l'extraction minière notamment crée également une pression sur les paysans et génère des impacts très négatifs sur l'environnement. Les gigantesques feux de forêt - conséquences d'une exploitation irresponsable des ressources - qui ont ravagé la forêt amazonienne ont démontré tous les risques liés à ces activités. Dans ces conditions, il est essentiel de soutenir une agriculture durable et les paysans, souvent démunis.

Les manifestations et la crise politique de 2019 en Bolivie a également démontré la fragilité de ces pays avec une cohésion sociale limitée et une fracture entre les élites conservatrices et les nouvelles élites (v. « group grievance » et « factionalized elites » dans la figure ci-dessous). La Colombie est toujours marquée par des années de violences. Si un processus de paix a abouti, il reste des foyers de violences et les plaies du conflit ne sont pas encore pansées. Ces éléments démontrent bien que les importants progrès réalisés en Amérique du Sud sont fragiles et que les défis sont nombreux. D'ailleurs, bien que souvent cité en exemple, le Brésil est un des pays qui a connu la plus grande dégradation concernant son état de fragilité. Si des services de base de qualité existent, ceux-ci sont souvent défaillant en périphérie et leur accès est restreint, notamment pour les personnes en situation d'handicap. De plus, la persécution de leaders indigènes et la réduction de l'espace pour la société civile (criminalisation, menaces, etc) démontrent que des droits humains fondamentaux y sont encore menacés.

Figure 8 - Données 2019 du Fragile state index pour les pays andins et le Brésil

Country	Rank	Total	C1, Security Apparatus	C2, Factionalized Elites	C3, Group Grievance	E1, Economic Decline	E2, Uneven Development	E3, Human Flight & Brain Drain	P1, State Legitimacy	P2, Public Services	P3, Human Rights & Rule of Law	S1 Demographic Pressures	S2, Refugees & IDPs	X1, External Intervention	Change from Previous Year
Colombia	070th	75,7	6,9	7,6	7,1	4,8	6,8	5,6	5,7	5,3	6,7	6,0	7,8	5,4	-0,9
Bolivia	080th	72,9	5,9	8,0	5,4	5,4	8,2	6,8	6,7	6,2	5,7	6,0	3,4	5,2	-2,4
Peru	099th	68,2	6,5	6,9	8,0	3,6	6,8	6,8	6,6	6,1	3,7	6,2	4,1	2,9	-1,9
Brazil	083rd	71,8	7,0	6,2	7,0	5,0	7,4	4,5	7,0	6,6	6,9	7,3	3,3	3,6	+3,1

4.3.2. Amérique centrale et des caraïbes (3)

Le manque de cohésion sociale est aussi une caractéristique de l' « Amérique centrale et des caraïbes » où des crises politiques sont intervenues au Nicaragua, Guatemala et en Haïti ces deux dernières années. Les inégalités sont particulièrement fortes en termes d'éducation, avec également une fuite des cerveaux importante (v. « Human Flight & Brain Drain » dans la figure ci-dessous). Les lacunes des services publics sont préoccupantes. Ces pays connaissent aussi de fortes migrations, une criminalité élevée et sont sujets

à des catastrophes naturelles. Le Nicaragua, le Salvador, le Guatemala et Haïti sont ainsi 4 des 5 pays avec le taux de développement humain le plus bas de tout le continent américain.

Figure 9 - Données 2019 du Fragile state index pour l'Amérique centrale et les Caraïbes

Country	Rank	Total	C1, Security Apparatus	C2, Factionalized Elites	C3, Group Grievance	E1, Economic Decline	E2, Uneven Development	E3, Human Flight & Brain Drain	P1, State Legitimacy	P2, Public Services	P3, Human Rights & Rule of Law	S1 Demographic Pressures	S2, Refugees & IDPs	X1, External Intervention	Change from Previous Year
Guatemala	057th	81,4	7,1	7,1	9,1	5,1	7,5	7,3	6,7	6,9	7,3	7,2	5,4	4,6	-0,4
Nicaragua	063rd	78,1	5,8	7,1	5,9	5,7	7,4	7,9	8,1	6,2	7,3	5,1	4,2	7,4	+2,8
Haiti	012th	99,3	7,2	9,3	5,9	8,4	9,2	8,4	8,8	9,2	7,2	8,7	7,4	9,6	-2,7
Cuba	118th	60,8	4,6	7,0	3,4	4,2	4,8	5,2	7,5	3,9	6,7	5,3	3,4	4,8	-2,1
Mexico	098th	69,7	8,8	5,4	6,6	4,5	5,5	5,3	5,9	6,2	5,9	5,5	4,8	5,2	-1,9
El Salvador	096th	69,8	6,9	4,3	6,1	5,4	5,8	8,5	4,2	5,8	5,7	7,0	4,8	5,3	-1,3

4.3.3. L'Afrique de l'Ouest (4), les Grands lacs (5), la corne de l'Afrique (6) et Afrique du Nord (7)

En Afrique, les organisations membres d'Unité sont actives dans des quatre régions particulièrement fragiles marquées par des violences, des conflits inter-ethniques ou inter-religieux et d'importants déplacements de populations : l'Afrique de l'Ouest, les Grands lacs, la corne de l'Afrique et l'Afrique du Nord. Dans ces régions, le vivre ensemble est menacé (v. « group grievance » et « factionalized elites » dans la figure ci-dessous). Dans les pays directement touchés par les violences, l'Etat de droit est dysfonctionnel, en périphérie notamment, et l'accès aux services de bases en matière d'éducation et de santé est limité et la qualité défailante (v. figure ci-dessous). De plus, une pression démographique élevée y menace l'équilibre écologique et social, déjà fragile.

Les processus de réconciliation sont difficiles et délicats et il subsiste au sein des populations de nombreux traumatismes liées aux conflits.

Le changement climatique a également un impact particulièrement négatif au Sahel (changements saisonniers, désertification, appauvrissement des sols). L'environnement est également menacé par l'exploitation abusive des ressources, notamment par le secteur minier, qui alimente les conflits et fragilise l'agriculture durable.

Ces régions connaissent également d'importants déplacements de population internes ou transfrontaliers. Les dernières années ont également vu une résurgence majeure d'épidémies d'Ebola en Guinée et en RDC où sont actives les OM d'Unité.

Figure 10 - Données 2019 du Fragile state index pour l'Afrique de l'Ouest, les Grands lacs, la corne de l'Afrique et l'Afrique du Nord

Country	Rank	Total	C1, Security Apparatus	C2, Factionalized Elites	C3, Group Grievance	E1, Economic Decline	E2, Uneven Development	E3, Human Flight & Brain Drain	P1, State Legitimacy	P2, Public Services	P3, Human Rights & Rule of Law	S1 Demographic Pressures	S2, Refugees & IDPs	X1, External Intervention	Change from Previous Year
Great lakes															
DR Congo	005th	110,2	8,8	9,8	10,0	8,3	8,6	7,0	9,4	9,2	9,6	9,8	10,0	9,7	-0,5
Uganda	020th	95,3	7,5	8,9	8,3	6,3	7,0	7,3	8,6	7,8	8,0	9,0	9,1	7,5	+0,2
Kenya	025th	93,5	7,9	9,1	8,6	6,6	7,4	7,2	8,2	8,0	6,8	8,6	7,7	7,5	-3,8
Rwanda	037th	87,5	6,0	8,0	9,8	6,2	7,8	7,1	6,8	6,8	6,6	7,4	8,1	6,9	-1,8
Tanzania	060th	80,1	5,4	5,7	5,0	6,2	7,1	7,6	6,3	8,8	6,4	8,3	6,1	7,2	+0,8

Horn of Africa															
Eritrea	017th	96,4	6,6	8,1	7,7	7,7	8,4	8,9	9,4	7,8	8,7	8,4	7,7	7,0	-0,8
Ethiopia	023rd	94,2	8,2	7,9	8,5	6,4	6,5	6,6	8,0	8,3	8,2	9,0	8,7	7,9	-5,3
North. Africa															
Egypt	034th	88,4	8,2	9,1	8,9	7,9	5,7	5,3	8,6	4,3	10,0	6,3	6,7	7,3	-0,4
Sudan	008th	108,0	8,4	9,7	10,0	8,1	7,7	8,3	9,8	8,6	9,4	9,4	9,6	8,9	-0,7
Western Africa															
Chad	007th	108,5	9,5	9,8	8,2	9,0	9,0	8,5	9,6	9,1	8,8	9,5	9,5	8,0	+0,2
Cameroon	016th	97,0	8,5	9,6	8,5	6,5	7,5	7,5	9,2	8,2	7,7	8,3	8,3	7,2	+1,7
Togo	038th	87,4	7,0	7,6	5,4	7,0	8,3	7,5	8,5	8,5	7,2	7,5	6,9	6,0	+2,3
Guinea	011th	99,4	8,6	9,6	9,1	8,6	7,3	7,1	9,8	9,2	7,1	8,6	7,6	6,8	-2,2
Burkina Faso	047th	83,9	8,2	7,8	3,9	6,9	7,6	7,2	6,5	8,1	5,6	8,5	6,0	7,5	-2,7
Benin	075th	73,6	5,9	6,7	2,8	6,5	8,0	7,1	4,8	8,3	4,9	7,7	4,9	6,0	-2,1

4.3.4. Afrique australe (8) et Madagascar (9)

En Afrique australe, la Zambie, l'Angola et le Mozambique sont classés en état d'« avertissement élevé » en termes de fragilité. Il y a dans ces pays une forte pression démographique, de fortes inégalités en termes de développement (v. « uneven development » dans la figure ci-dessous) et des services publics défaillants. Le système d'éducation en Namibie a connu d'importants progrès mais son accès pour les personnes marginalisées, notamment celles en situation de handicap, reste un défi.

Figure 11 - Données 2019 du Fragile state index pour l'Afrique australe et Madagascar

Country	Rank	Total	C1, Security Apparatus	C2, Factionalized Elites	C3, Group Grievance	E1, Economic Decline	E2, Uneven Development	E3, Human Flight & Brain Drain	P1, State Legitimacy	P2, Public Services	P3, Human Rights & Rule of Law	S1 Demographic Pressures	S2, Refugees & IDPs	X1, External Intervention	Change from Previous Year
Zambia	040th	85,7	5,1	5,9	5,3	7,5	9,4	7,3	8,1	7,3	7,4	9,2	6,1	7,0	-1,6
Angola	035th	87,8	6,9	7,2	7,5	6,6	9,3	6,6	8,0	8,7	6,7	8,9	6,5	4,9	-1,6
Mozambique	033rd	88,7	6,7	6,6	5,6	8,6	9,3	7,7	6,8	9,1	5,6	9,3	5,9	7,4	0,0
Namibia	107th	66,4	5,1	3,5	5,2	7,0	7,9	6,8	3,0	6,8	3,2	7,8	4,4	5,8	-2,4
Madagascar	058th	80,9	6,9	7,8	3,5	7,3	9,0	6,7	6,5	8,6	5,6	9,0	3,9	6,2	-2,7

4.3.5. Asie du Sud (10) et Asie du Sud-Est (11)

En Asie du Sud et Asie du Sud-Est, le Sri Lanka sort de 25 ans de guerre civile. Ce pays est fortement marqué par des inégalités en termes d'éducation et un chômage très élevé (50%) chez les jeunes. L'accès à l'emploi pour les jeunes est par conséquent très difficile, alors que le pays est engagé dans processus de réconciliation difficile suite à la fin de la guerre civile en 2009.

Bien que moins aiguë, la situation est similaire aux Philippines (où les OM d'Unité ne seront plus présentes dès 2023) et au Cambodge, mais dans ce dernier pays les revenus sont inférieurs.

Figure 12 - Données 2019 du Fragile state index pour l'Asie du Sud et l'Asie du Sud-Est

Country	Rank	Total	C1, Security Apparatus	C2, Factionalized Elites	C3, Group Grievance	E1, Economic Decline	E2, Uneven Development	E3, Human Flight & Brain Drain	P1, State Legitimacy	P2, Public Services	P3, Human Rights & Rule of Law	S1 Demographic Pressures	S2, Refugees & IDPs	X1, External Intervention	Change from Previous Year
Sri Lanka	046th	84,0	6,8	9,1	9,0	5,5	6,5	7,1	6,9	4,5	8,4	6,0	7,8	6,3	-0,9
Philippines	050th	83,1	9,5	8,0	7,9	4,9	5,1	6,0	7,2	6,1	7,4	7,5	6,9	6,6	-2,4
Cambodia	054th	82,5	6,4	8,6	6,3	5,3	6,2	7,2	8,7	7,6	7,6	6,2	5,1	7,4	-1,6

4.4. Orientation stratégique

Le modèle d'un développement fondé sur la croissance seule est dépassé. Il n'est plus possible de penser le développement comme un processus linéaire et uniforme, allant vers une exploitation illimitée des ressources naturelles et cherchant à répliquer globalement un modèle donné. Il est nécessaire d'élaborer des alternatives locales, durables, et prenant en compte l'interdépendance des enjeux locaux, nationaux et globaux. Pour ce faire il faut donner aux organisations locales les moyens d'être des acteurs majeurs du changement. Seul, le renforcement de la société civile et, notamment de la voix des personnes discriminées ou victimes d'inégalités, permet une responsabilisation durable des preneurs de décisions aux différents niveaux du pouvoir. Ce renforcement tient à la fois dans la capacité des acteurs locaux à initier des projets et à poursuivre le développement de prestations de qualité pour les plus vulnérables (*leave no one behind*) qu'à leur capacité à influencer le système (*accountability of duty bearers to rights holders*).

L'orientation stratégique du programme d'Unité considère la multi-dimension de la pauvreté. En effet, la pauvreté ne saurait être mesurée seulement par rapport au revenu journalier en dollar. Une focalisation sur un seul facteur est insuffisante pour réduire la pauvreté. Par ailleurs, il est nécessaire de tenir compte des inégalités au sein des contextes. Un niveau de vie moyen ne signifie pas que tous bénéficient d'un bon niveau de vie, un niveau d'éducation moyen ne signifie pas que tous les enfants ont accès à une éducation de qualité et une espérance de vie élevée ne signifie pas que tous ont accès à des soins de qualité. Les moyennes ne représentent souvent guère la situation des personnes les plus défavorisées.

Renforcement des capacités des organisations partenaires

C'est pourquoi, il est nécessaire d'agir dans une approche considérant les spécificités et les besoins locaux en s'appuyant sur des organisations pertinentes dans leur contexte. A l'image des dimensions multiples de la pauvreté, il est nécessaire de permettre un renforcement des capacités multiple des organisations partenaires. Dans un tel cadre, des interventions ponctuelles sont insuffisantes. Il est nécessaire de pouvoir apporter un appui continu, varié et pointu aux organisations partenaires locales, en fonction de leurs besoins spécifiques dans le cadre de partenariats de longue durée qui s'étende sur plusieurs phases de programme. La CEP constitue un instrument particulièrement pertinent, car il se focalise sur le développement des compétences dans le cadre d'un échange interprofessionnel, interpersonnel et interculturel. Le travail continu, en commun, directement sur place, facilite le développement de nouvelles méthodologies ou technologies pleinement adaptées aux contextes et inclusives. La mise en perspectives de ses propres pratiques dans le cadre de l'échange est également génératrice d'innovations.

Fournir des prestations de qualité et durables aux bénéficiaires

Grâce au renforcement de leurs capacités, les organisations partenaires sont plus autonomes et peuvent fournir aux communautés locales des prestations de qualité, adaptées au contexte. Elles sont en mesure de mettre en œuvre des programmes inclusifs dans le cadre d'une approche basée sur les droits humains commune avec l'organisation suisse. En partageant, au plus près, les conditions de vie de la population locale, les professionnels affectés au statut de volontaire peuvent mieux percevoir les réalités des populations marginalisées ou exclues, ainsi que les dynamiques sociales, économiques et politiques à l'œuvre et pouvant être sources d'inégalités.

Dialogue avec les parties prenantes au niveau systémique (politique, social et économique)

Le réseautage et le travail de plaidoyer permettent également d'intervenir sur les interactions avec les niveaux régional, national ou international, afin que des changements de comportements ou de politique au niveau systémique améliorent les conditions cadres de la mise en œuvre du développement durable. Par leur engagement volontaire sur le terrain, les professionnels jouissent d'une crédibilité et d'une confiance particulièrement élevée qui leur permettent d'instaurer un dialogue horizontal avec l'ensemble des parties prenantes, qu'elles soient issues de la société civile, de l'économie ou liées à l'Etat.

Ce dialogue politique permet de partager des bonnes pratiques et de renforcer la relation entre les détenteurs de droits et les détenteurs d'obligations (*accountability of duty bearers to rights holders*), notamment grâce au plaidoyer en faveur des droits humains.

Sensibilisation de la population suisse

Dans ce cadre, il faut également considérer le rôle que la Suisse joue dans ce système et favoriser sa contribution efficace au développement durable dans tous les aspects de sa société en sensibilisant la population et en nourrissant le débat public grâce aux informations issues de la coopération avec les organisations partenaires.

L'ensemble de la population mondiale est concerné par l'Agenda 2030. Les crises politiques, économiques, écologiques, migratoires ou sanitaires ne connaissent pas de frontières et lorsque la stabilité est menacée quelque part, le bien-être de tous est menacé à long terme. Dans le même sens, chacun a la capacité d'agir et d'influencer le système. La CEP est un outil puissant pour la sensibilisation. Les professionnels de retour d'affectation jouissent d'une crédibilité importante pour raconter les réalités vécues et mobiliser dans leur cercle proche, familles, amis et travail. En réinvestissant leurs compétences en matière du développement durable à leur retour, ils peuvent influencer positivement différents secteurs de la société suisse : social, privé et public.

Gestion de la qualité

En garantissant la qualité de la CEP, Unité contribue au développement programmatique et institutionnel de ses OM. Grâce à sa vue d'ensemble de ce domaine et le savoir-faire acquis depuis 1964, Unité renforce la qualité de la coopération de ses OM, notamment par le biais de recommandations ciblées. Unité mène des analyses institutionnelles, afin de vérifier le respect des standards de la CEP, de vérifier l'impact des programmes, ainsi que d'appuyer le développement programmatique et institutionnel de ses OM. Elles s'inscrivent dans une logique d'apprentissage avec l'OM concernée. La vérification périodique du respect des standards minimums pour la CEP renforce les partenariats des OM avec d'autres acteurs de la coopération au développement ou des bailleurs de fonds. L'ensemble des analyses institutionnelles, ainsi que les management responses des OM sont remis à la CGQ d'Unité qui est composée majoritairement d'experts indépendants. Cette dernière prend alors position. En cas de non-respect des standards, une OM peut être exclue de l'association, conformément aux statuts d'Unité.

Bonnes pratiques

Unité promeut l'échange d'expériences et de savoir-faire sur la CEP et mène des études sur l'impact et les bonnes pratiques. Le savoir ainsi généré doit permettre de renforcer la qualité de la coopération suisse et de la CEP en particulier. La capitalisation, l'apprentissage mutuel entre les OM et le développement de synergies sont au centre de la gestion du savoir d'Unité.

Unité s'engage notamment dans la promotion des innovations en matière de CEP. Unité porte attention aux nouveaux champs thématiques qui émergent dans la pratique de la CEP et qui offrent de nouveaux potentiels pour la coopération au développement.

Unité investit l'impact de la CEP et sa mesure, ainsi que les bonnes pratiques de la CEP. Ces investigations doivent servir au développement de la qualité et de la redevabilité de cette forme de coopération. Elles permettent notamment de développer des instruments utiles à la mise en œuvre de la CEP. Dans ce cadre, Unité favorise également le développement d'indicateurs et outils de mesure d'impact communs, pertinents pour des programmes de CEP, notamment concernant le renforcement des capacités d'organisations partenaires.

Unité est engagée dans le réseautage international avec d'autres organisations de CEP. Unité est notamment active au sein du FORUM et mène des discussions bilatérales avec d'autres agences. Unité à également rejoint en 2019 la Volunteer Group Alliance qui est active au High Level Political Forum des Nations-Unies en tant que stakeholder majeur dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030.

Les séminaires pour les coordinateurs et organisations partenaires au Sud complètent la gestion du savoir et l'apprentissage mutuel sur la CEP par un regard du Sud et constitue une forme unique d'échange Sud-Sud. Ces séminaires permettent de développer les compétences des acteurs de la CEP au Sud, d'étayer la palette d'outils à leur disposition et de développer des synergies.

Partage des réflexions issues de la CEP

Unité communique au niveau national les réflexions issues de la CEP, ainsi que sa contribution aux objectifs de l'Agenda 2030 et à la lutte contre la pauvreté. Cette communication est complémentaire de celle réalisée au niveau régional et local par les OM.

Elle s'adresse notamment aux acteurs de la coopération au développement suisse. Ainsi, la connaissance des réalités du Sud, la capacité d'analyse des problématiques liées au développement et les bonnes pratiques de la CEP contribuent positivement aux débats sur la coopération internationale.

Des moyens de communication sont développés et maintenus, tels que des publications, un site internet, des lettres d'informations, la présence sur les réseaux sociaux ou la participation à et l'organisation d'événements.

4.5. Objectifs et résultats attendus

Le programme d'Unité 2021-2024 se focalise ainsi sur les dimensions de la pauvreté pour lesquelles les OM ont développé dans le cadre de partenariats durables, des compétences et un savoir-faire reconnus, soit les ODD 2, 3, 4 et 16. Le programme d'Unité est basé sur le cofinancement de neuf programmes institutionnels d'OM qui disposent tous d'un focus géographique et thématique, orientation sur l'impact, lié à leur profil, leurs organisations partenaires et leurs compétences spécifiques y compris gestion de la qualité.

Le programme 2021-2024 d'Unité vise à renforcer les capacités des organisations partenaires à lutter contre la pauvreté multidimensionnelle dans le Sud global en faveur des bénéficiaires et améliorer, au niveau systémique les conditions-cadres pour les ODD, en atteignant les objectifs suivants :

1. Renforcement des systèmes de production alimentaire durable et des pratiques agricoles résilientes (ODD 2) ;

2. Renforcement des systèmes de santé nationaux (ODD 3) ;
3. Renforcement des systèmes d'éducation nationaux (ODD 4) ;
4. Promotion de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable (ODD 16) ;
5. En Suisse, la sensibilisation au développement durable s'est intensifiée auprès du public (ODD 4.7).

Au niveau de son rôle d'association, Unité aura pour objectif de

6. Renforcer le partenariat pour le développement durable grâce au développement de synergies et l'apprentissage mutuel entre OM (ODD 17).

Le programme d'Unité considère également la cohérence et la complémentarité des différents objectifs. Il est fréquent que des projets des organisations se retrouvent au croisement de plusieurs des objectifs, par exemple avec la formation du personnel de santé, l'inclusion dans l'éducation des personnes en situation d'handicaps, la formation à l'agriculture durable ou le travail d'informations contre les mutilations génitales (v. annexe 3, Table of results achieved).

Le programme d'Unité 2021-2024 s'inscrit dans le prolongement du programme 2019-2020 et dans la stratégie d'Unité 2019+. Une contribution de 32'542'958.- CHF, est sollicitée au total pour la période de 2021 à 2024, dont 2'000'010.- pour un fonds additionnel à la contribution de programme pour promouvoir le potentiel programmatique et innovant d'OM. Elle permet de cofinancer deux nouvelles OM par rapport aux sept déjà soutenues en 2019-2020, mediCuba et DM-échange et mission, ainsi que d'intégrer InterTEAM dans le cadre de sa fusion avec COMUNDO.

Unité a adapté ses indicateurs de référence agrégés par rapport à la phase 2017-2020, afin de s'orienter plus vers les indicateurs onusiens pour les ODD. Cela doit faciliter la redevabilité et la comptabilité avec d'autres agences et notamment la DDC qui développe de nouveaux indicateurs.

Pour cette raison, les *baseline* de 2018 et les objectifs sont principalement basés sur des projections qui devront encore être approfondies en 2020 avec les partenaires locaux sur la base des résultats de 2019. Les OM étant très présentes dans des contextes fragiles et volatiles, il est nécessaire de pouvoir faire preuve d'agilité. Dans ce cadre, ce sont surtout les indicateurs qualitatifs qui priment pour vérifier l'impact des programmes et les changements constatés et perçus au niveau local ou systémique.

4.5.1. ODD 2 : Renforcement des systèmes de production alimentaire durable et des pratiques agricoles résilientes

Le renforcement des systèmes de production alimentaire durable et des pratiques agricoles résilientes permet à la population bénéficiaire d'augmenter l'efficacité de la production, ainsi que la résilience aux phénomènes environnementaux et climatiques. Il permet aussi à des paysannes et paysans d'accéder à un revenu et de pouvoir bénéficier toute l'année d'une alimentation saine, nutritive et suffisante, ainsi que leur famille. Leur savoir-faire et leurs bonnes pratiques influencent les conditions cadres pour obtenir des changements au niveau du système.

Les OM COMUNDO, DM, E-CHANGER, Eirene Suisse, la MET, Mission am Nil et SAM global seront actives sur cet objectif. Cet engagement concernera l'Amérique centrale et les Caraïbes, la région des Andes, le Brésil, l'Afrique de l'Ouest, la Corne de l'Afrique et l'Asie du Sud-Est, ainsi qu'un engagement dans des réseaux multilatéraux.

Elles auront pour objectif d'ici 2024 que plus de 20'000 personnes bénéficiaires supplémentaires, dont 53% de femmes, s'engagent dans une production de nourriture plus durable avec des pratiques agricoles plus résilientes. Elles visent aussi à améliorer l'accès de plus de 50'000 personnes supplémentaires, dont 52% de femmes, à une alimentation sûre, nutritive et suffisante tout au long de l'année.

Entre 2021 et 2024, chaque année une septantaine d'organisations partenaires seront renforcées grâce à une moyenne annuelle de 46 affectations. Près de 4500 collaborateurs de ces organisations partenaires - y compris de mouvements sociaux - pourront se former grâce à l'appui des OM. Celles-ci engageront également plus de 370'000.- CHF en moyenne chaque année pour développer durablement les prestations et l'infrastructure des organisations partenaires. Chaque année, 13 professionnels en moyenne seront affectés également au niveau des politiques régionales et/ ou nationales, afin d'influencer le système. A ce même niveau, une cinquantaine de rencontres et d'échanges auront lieu chaque année. Ils doivent permettre d'aboutir en 2024 à une quarantaine de changements au niveau comportemental ou politique entre les différents terrains.

Figure 13 : Cadre de résultats 2021-2024 de l'ODD 2

Organisation	Total Unité	Region/ country	World			
SDG	Outputs indicators † Number per year	Baseline 2018	2021	2022	2023	2024
2,4 & 2,1 Sustainable food production systems and resilient agricultural practices are strengthened	Number of partner organisations strenghtened/ year	61	72	73	73	75
	Number of assignments of professionals for capacity development/ year	34	46	49	46	43
	Number of partner organisations staff trained	5020	4490	4507	4462	4426
	Number of training courses	512	610	667	659	660
	Number of new agricultural technologies or methodologies developed by the partner organisation with support from the Swiss organisation	123	142	147	125	120
	Amount in CHF invested in the development of the partner organisation infrastructure	366151	414000	385000	344000	342000
	Number of assignments at the regional or national policy level/ year	13	14	14	13	13
	Number of meetings or exchanges with stakeholders from the regional, national or international level	64	58	59	57	58
	Outcomes Indicators † Cumulative	Baseline 2018	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
	Number of people (m/ f) who engaged in a more sustainable food production or more resilient agricultural practices	17312	19440	25885	31760	38840
	share of women (%)	54%	54%	53%	53%	53%
	Number of people (m/f) who improved their access to safe, nutritious and sufficient food all year round	43739	45040	61100	79525	99675
	share of women (%)	54%	54%	53%	53%	52%
	Policy or behavioural changes identified at the regional/ national levels in a qualitative and participative assesment	13	20	27	41	49

4.5.2. ODD 3 : Renforcement des systèmes de santé nationaux

Le renforcement des systèmes de santé nationaux permet d'augmenter l'espérance de vie, d'améliorer la qualité de vie et de prévenir des crises sanitaires.

Les OM AMCA, COMUNDO, mediCuba, la MET, Mission am Nil et SAM global seront actives sur cet objectif. Cet engagement concernera l'Amérique centrale et les Caraïbes, l'Afrique australe, l'Afrique de l'Ouest, l'Afrique du Nord, la Corne de l'Afrique et seulement en 2021 l'Asie du Sud-Est.

Elles auront pour objectif d'ici 2024 que près de 60'000 personnes bénéficiaires aient eu nouvellement accès à une prestation en matière de santé (prévention, soins, médicaments), dont 64% de femmes. Dans ce même laps de temps, elles contribueront à près de 25'000 interventions en termes de santé.

Entre 2021 et 2024, chaque année une cinquantaine d'organisations partenaires seront renforcées grâce à une moyenne annuelle de 59 affectations. Près de 700 collaborateurs de ces organisations partenaires pourront se former chaque année grâce à l'appui des OM. Celles-ci engageront également plus de 100'000.-CHF en moyenne chaque année pour développer durablement les prestations et l'infrastructure des organisations partenaires. Chaque année, huit professionnels en moyenne seront affectés également au niveau des politiques régionales et/ ou nationales, afin d'influencer le système. A ce même niveau, une soixantaine de rencontres et d'échanges auront lieu chaque année. Ils doivent permettre d'aboutir en 2024 à près de quarante changements au niveau comportemental ou politique entre les différents terrains.

Figure 14 : Cadre de résultats 2021-2024 de l'ODD 3

Organisation	Total Unité	Region/ country	World			10.12.2019
SDG	Outputs indicators † Number per year	Baseline 2018	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
3	National health systems are strengthened					
	Number of partner organisations strengthened/ year	51	54	53	57	61
	Number of assignments of professionals for capacity development/ year	46	52	51	65	68
	Number of partner organisations staff trained	531	627	611	735	783
	Number of training courses	90	83	82	86	101
	Number of new medical technology or methodologies developed by the partner organisation with support from the Swiss organisation	47	36	34	38	46
	Amount in CHF invested in the development of the partner organisation infrastructure	1041000	1110000	1111500	1135500	1110000
	Number of assignments at the regional or national policy level/ year	9	8	8	8	9
	Number of meetings or exchanges with stakeholders from the regional, national or international level	60	55	58	58	61
	Outcomes Indicators † Cumulative	Baseline 2018	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
	Number of people (m/ f) that newly obtained access to health services (prevention, healthcare, medicines)	252252	367700	488800	726700	851700
	share of women (%)	59%	62%	65%	63%	64%
	Number of medical and/or treatment interventions performed	139964	146115	230320	322025	410630
	Policy or behavioural changes identified at the regional/ national levels in a qualitative and participative assessment	15	21	26	33	39

4.5.3. ODD 4 : Renforcement des systèmes d'éducation nationaux

Le renforcement des systèmes d'éducation nationaux permet à chacun de se doter des outils pour améliorer durablement sa propre qualité de vie. Il favorise également l'accès à l'emploi en permettant d'acquérir des compétences utiles sur le marché du travail.

Les OM AMCA, COMUNDO, le DM, la MET, Mission am Nil et SAM global seront actives sur cet objectif. Cet engagement concernera l'Amérique centrale et les Caraïbes, l'Afrique australe, Madagascar, l'Afrique de l'Ouest, les Grands lacs, l'Afrique du Nord, la Corne de l'Afrique, l'Asie du Sud-Est et l'Asie du Sud, ainsi qu'un engagement dans des réseaux multilatéraux.

Elles auront pour objectif que d'ici 2024 plus de 60'000 enfants supplémentaires aient achevés une éducation primaire ou secondaire de qualité menant à des objectifs d'apprentissages et pertinents et

efficace. Dans ce même laps de temps, elles viseront également que plus de 13'000 personnes bénéficiaires (dont 49% de femmes) aient pu accroître leurs compétences pour accéder au marché de l'emploi, à du travail décent et à l'entreprenariat.

Entre 2021 et 2024, chaque année près de septante organisations partenaires seront renforcées grâce à une moyenne annuelle de 80 affectations. Près de 700 collaborateurs de ces organisations partenaires pourront se former chaque année grâce à l'appui des OM. Celles-ci engageront également plus de 700'000.- CHF en moyenne chaque année pour développer durablement les prestations et l'infrastructure des organisations partenaires. Chaque année, une vingtaine de professionnels en moyenne seront affectés également au niveau des politiques régionales et/ ou nationales, afin d'influencer le système. A ce même niveau, environ 80 rencontres et échanges auront lieu chaque année. Ils doivent permettre d'aboutir en 2024 à une soixantaine de changements au niveau comportemental ou politique entre les différents terrains.

Figure 15 : Cadre de résultats 2021-2024 de l'ODD 4

Organisation	Total Unité		Region/ country	World			10.12.2019
SDG	Outputs indicators † Number per year	Baseline 2018	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024	
4,1 & 4,4 National education systems are strengthened	Number of partner organisations strenghtened/ year	42	65	67	70	72	
	Number of assignments of professionals for capacity development/ year	65	83	81	81	79	
	Number of partner organisations staff trained	437	732	748	800	799	
	Number of training courses for teachers and trainers	125	185	190	200	206	
	Number of new educational tools or methodologies developed by the partner organisation with support from the Swiss organisation	65	97	97	99	99	
	Amount in CHF invested in the development of the partner organisation infrastructure	379400	758600	799000	779000	774000	
	Number of assignments at the regional or national policy level/ year	14	22	24	25	26	
	Number of meetings or exchanges with stakeholders from the regional, national or international level	65	74	83	87	89	
	Outcomes Indicators † Cumulative	Baseline 2018	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024	
	Number of people (m/ f) that complete affordable for the poorest, equitable and quality primary and secondary education leading to relevant and effective learning outcomes	28302	36745	54747	73247	92253	
	share of women (%)	51%	50%	50%	51%	51%	
	Number of people (m/ f) that increased relevant skills, including technical and vocational skills, for employment, decent jobs and entrepreneurship	3458	6001	9472	13473	17489	
	share of women (%)	48%	48%	49%	49%	49%	
	Policy or behavioural changes identified at the regional/ national levels in a qualitative and participative assesement	21	25	39	57	68	

4.5.4. ODD 16 : Promotion de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable

La promotion de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable permet de réduire le nombre de victimes de violence, de renforcer la cohésion sociale et permet l'accès de tous au développement durable.

Les OM COMUNDO, DM, E-CHANGER, Eirene Suisse, la MET, Mission am Nil et SAM global seront actives sur cet objectif. Cet engagement concernera l'Amérique centrale et les Caraïbes, la région des Andes, le Brésil, l'Afrique australe, l'Afrique de l'Ouest, la région des Grands-Lacs, l'Afrique du nord et la Corne de l'Afrique.

Elles auront pour objectif d'ici 2024 que près de 60'000 personnes bénéficiaires, dont 59% de femmes, aient pu bénéficier d'une baisse de la violence physique, psychologique ou sexuelle. Elles visent aussi à ce que près de 17'000 personnes, dont 56% de femmes, bénéficient d'une meilleure inclusion de populations discriminées.

Entre 2021 et 2024, chaque année environ 130 organisations partenaires en moyenne seront renforcées grâce à une moyenne annuelle de 76 affectations. Près de 5700 collaborateurs de ces organisations partenaires pourront se former chaque année grâce à l'appui des OM. Celles-ci engageront également près de 300'000.- CHF en moyenne chaque année pour développer durablement les prestations et l'infrastructure des organisations partenaires. Chaque année, 17 professionnels en moyenne seront affectés également au niveau des politiques régionales et/ ou nationales, afin d'influencer le système. A ce même niveau, une centaine de rencontres et d'échanges auront lieu chaque année. Ils doivent permettre d'aboutir en 2024 à une soixantaine de changements au niveau comportemental ou politique entre les différents terrains.

Figure 16 : Cadre de résultats 2021-2024 de l'ODD 16

Organisation	Total Unité		Region/ country	World			10.12.2019
SDG	Outputs indicators † Number per year	Baseline 2018	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024	
16,1 & 16b Peaceful and inclusive societies for sustainable development are promoted	Number of partner organisations strengthened/ year	110	122	128	134	137	
	Number of assignments of professionals for capacity development/ year	89	76	77	76	77	
	Number of partner organisations staff trained	6523	5856	5821	5791	5783	
	Number of training courses	268	239	242	239	240	
	Number of human rights advocacy/ awareness rising new tools or methodologies developed by the partner organisation with support from the Swiss organisation	154	131	134	140	141	
	Amount in CHF invested in the development of the partner organisation infrastructure	132000	230000	286000	322000	324000	
	Number of assignments at the regional or national policy level/ year	21	17	17	19	18	
	Number of meetings or exchanges with stakeholders from the regional, national or international level	100	108	115	116	122	
	Outcomes Indicators † Cumulative	Baseline 2018	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024	
	Number of people (m/ f) benefiting of a decrease of physical, psychological and sexual violence	29850	30700	50510	70970	91630	
	share of women (%)	54%	59%	56%	54%	54%	
	Number of people (m/ f) benefiting of an increase of the inclusiveness of discriminated populations	28350	33375	37350	41525	45550	
	share of women (%)	49%	58%	57%	56%	56%	
	Policy or behavioural changes identified at the regional/ national levels in a qualitative and participative assesment	15	19	32	46	63	

4.5.5. ODD 4.7 : Sensibilisation du public suisse au développement durable

La sensibilisation du public suisse au développement durable permet de faire prendre conscience à la société de son rôle dans les dynamiques qui influent sur le développement durable, en Suisse, mais aussi partout dans le monde. Les neuf OM cofinancées par Unité seront actives dans la sensibilisation en Suisse.

Entre 2021 et 2024, elles chercheront à sensibiliser par le biais d'environ un millier de publications par an près de 900'000 citoyens suisses, dont 58% de femmes. Plus de 600 événements par an seront organisés dans toute la Suisse avec l'objectif d'avoir en moyenne un total de 29'000 participants. Par le biais de groupes de soutiens, les OM auront pour but d'amener plus de 1'800 personnes à s'engager dans la promotion du développement durable.

Figure 17 : Cadre de résultats 2021-2024 de l'ODD 4.7 en Suisse

Organisation	Total Unité	Region/ country	World				
SDG	Outputs indicators † Number per year	Baseline 2018	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024	
4.7	Awareness to sustainable development has raised among the public in Switzerland	Number of publications per year	710	919	1073	1048	1029
		Number of events per year	597	639	644	650	652
		Number of support groups	400	442,5	465,5	480,5	497,5
		Outcomes Indicators † Cumulative	Baseline 2018	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
		Number of people (m/ f) reached by the publication	854123	866800	889950	907050	921300
		share of women (%)	58%	58%	58%	58%	58%
		Number of participants (m/ f) in sustainable development awareness events	27470	28520	28790	29310	29640
		share of women (%)	60%	59%	59%	59%	59%
		Number (m/ f) of people newly active in promoting or implementing sustainable development (support groups or other initiatives with direct involvement)	1180	1497	1572	1697	1887
		share of women (%)	58%	55%	55%	55%	56%

10.12.2019

4.5.6. ODD 17 : Renforcement du partenariat pour le développement durable en développant les synergies et l'apprentissage mutuel entre les OM

En développant les synergies et l'apprentissage mutuel entre ses OM, Unité leur permet d'améliorer leur efficacité. Elle joue notamment un rôle de garant de la qualité en s'assurant de la bonne conduite des programmes et de la bonne gouvernance institutionnelle de ses OM. Elle permet aussi de développer des bonnes pratiques sur la base de l'expérience et du savoir-faire de ses OM et/ou de partenaires en Suisse ou à l'international. Elle favorise la communication des réflexions issues de la CEP auprès d'autres parties prenantes de la coopération au développement en Suisse.

Gestion de la qualité

- Entre 2021 et 2024, Unité mettra à jour une fois par an ses standards de qualité pour la CEP en fonction de l'évolution du domaine et des besoins des OM.
- La méthode de mesure participative et qualitative sera appliquée une fois pour chaque OM à l'échelle du programme. Ces mises en application devront avoir démontré en 2024 l'impact des neuf programmes cofinancés par Unité.
- Elle tiendra annuellement au printemps un dialogue de programme avec les neuf OM qu'elle cofinancera. Un suivi de la mise en œuvre des recommandations issues du dialogue de programme ou des analyses sera également effectué. En moyenne chaque organisation mettra en œuvre une recommandation par an, soit un total de 36 sur les quatre années.
- Un fonds d'un total de 2'000'010.- CHF sur quatre ans pour promouvoir le potentiel programmatique et innovant d'OM sera mis sur pieds pour des OM qui développeront pour la première fois un programme dans le cadre d'Unité.

Bonnes pratiques

- Un groupe de travail composé de représentants d'OM sera constitué, afin de mener des recherches sur l'impact et les bonnes pratiques des OM. Deux larges études incluant plusieurs OM, ainsi éventuellement que d'autres acteurs de la coopération concernés par la thématique pourront être réalisées. Elles devront aboutir à des méthodologies ou outils directement applicables par les OM.
- Chaque année un séminaire de formation sera organisé en Suisse pour capitaliser les résultats des travaux menés par Unité ou partager des expériences et le savoir-faire d'OM.
- En 2021 et 2023, Unité soutiendra l'organisation par ses OM de séminaires de formation et de partage de savoir-faire au Sud impliquant les organisations partenaires.

- Unité participera activement aux rencontres globales et européennes annuelles du Forum, afin de mettre en perspectives les pratiques de la CEP suisse et de développer des synergies. Elle nourrira également le travail de plaidoyer de la VGA.

Partage des réflexions de la CEP

- Unité publiera deux fois par an - soit huit numéros - sa revue Praxis entre 2021 et 2024, tirée à 500 exemplaires. Ceux-ci reprendront les principaux résultats d'études ou projets pilotes menés par Unité, ses principales prises de positions et mettront en avant l'expérience et le savoir-faire des OM sur une thématique actuelle de la coopération au développement. Unité contribuera également à d'autres médias intéressés aux thématiques qu'elle traite.
- Une conférence-débat publique sera organisée chaque année sur un thème actuel de la coopération au développement. Ces événements réuniront une trentaine de personnes des OM d'Unité ou d'autres acteurs de la coopération.
- Le site internet d'Unité sera régulièrement mis-à-jour, comme les comptes Twitter.
- Unité prendra position lors de consultations menées en Suisse sur la coopération au développement.

Figure 18 : Cadre de résultats 2021-2024 de l'ODD 17

SDG	Outputs indicators † Number per year	Baseline 2018	2021	2022	2023	2024
17 The partnership for sustainable development is strengthened thanks to the synergies and mutual learning in Swiss IV4D	Updates of Unité standards/ year	1	1	1	1	1
	Number of program dialogues conducted/ year	5	9	9	9	9
	Number of impact assessments carried out (including recommendations, management responses, quality commission positions)/ year	2	2	2	2	3
	Number of recommendations implemented by member organizations	5	9	9	9	9
	Amount invested from the fund to promote programmatic & innovative potential (CHF)	0	205 000	205 000	800 000	800 000
	Number of studies carried out and published	0	1	0	1	0
	Number of training seminars held in Switzerland	1	1	1	1	1
	Number of vocational training seminars held in the South	1	1	0	1	0
	Number of copies of Unité magazine distributed	1000	1000	1000	1000	1000
	Number of relevant participants in conference-debates organised by Unité	25	30	30	35	35
	Number of alumni mobilized to raise awareness on sustainable development	0	10	10	15	15
	Number of positions taken in consultations on development cooperation	1	1	1	1	1
	Outcomes Indicators † Cumulative	Baseline 2018	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
	Number of independent impact assessments that demonstrate the impact of member organisations programmes	0	2	4	6	9
	Application and integration of the findings, methodology or tools developed by the studies and/or discussed in seminars	0	3	6	9	12
	Other institutions/ organisations take up Unité's methodologies, best practices	0	1	2	3	4

4.6. Stratégie d'intervention des OM

4.6.1. Associazione per l'aiuto medico al Centro America (AMCA)

Régions : Amérique centrale et Caraïbes, Suisse

Outcomes du programme international d'Unité : 2. Renforcement des systèmes de santé nationaux (ODD 3) ; 3. Renforcement des systèmes d'éducation nationaux (ODD 4); 5. En Suisse, la sensibilisation au développement durable s'est intensifiée auprès du public (ODD 4.7)

Budget total 2021-2024 du programme international : 3'770'000.- CHF

Contribution DDC totale sollicitée pour 2021-2024 : 1'080'000.- CHF

Les projets AMCA prévoient comme résultats attendus l'amélioration des conditions des services de base (hôpitaux, crèches, centres de soins et de prévention, centres d'éducation et de formation, réseaux de santé décentralisés, formation du personnel) ayant un impact important particulièrement pour la partie de la population qui est souvent exclue, discriminée ou qui, pour des raisons économiques, a des difficultés à accéder à ces services. Ces groupes comprennent, par exemple, les femmes, les communautés autochtones et les communautés rurales, qui vivent dans une pauvreté proportionnellement plus élevée en raison de l'inégalité d'accès à l'emploi, à la santé, à l'éducation et à la propriété. Le travail d'AMCA vise à créer l'égalité des chances pour l'accès à la santé et à l'éducation.

4.6.2. COMUNDO

Régions : Amérique centrale et Caraïbes, Pays andins, Afrique australe, Grands lacs, Asie du Sud-Est, Suisse

Outcomes du programme international d'Unité : 1. Renforcement des systèmes de production alimentaire durable et des pratiques agricoles résilientes (ODD 2) ; 2. Renforcement des systèmes de santé nationaux (ODD 3) ; 3. Renforcement des systèmes d'éducation nationaux (ODD 4) ; 4. Promotion de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable (ODD 16) ; 5. En Suisse, la sensibilisation au développement durable s'est intensifiée auprès du public (ODD 4.7).

Budget total 2021-2024 du programme international : 40'023'750.- CHF

Contribution DDC totale sollicitée pour 2021-2024 : 15'800'000.- CHF

COMUNDO soutient les enfants, les jeunes et les personnes âgées en Amérique latine et en Afrique pour améliorer leurs conditions de vie de manière durable et renforcer leur autodétermination. Sur le terrain et en Suisse, COMUNDO contribue également à l'amélioration des conditions-cadres qui favorisent un développement global durable. Dans son travail, la COMUNDO est guidée par les objectifs de développement durable des Nations Unies et les droits humains universels, en particulier la Convention des Nations Unies relative aux droits de l'enfant. En particulier, les activités de la COMUNDO contribuent directement ou indirectement à la réalisation des objectifs de développement durable 2 ("pas de faim"), 3 ("santé et bien-être"), 4 ("éducation de qualité"), 5 ("égalité des sexes"), 8 ("travail décent et croissance économique"), 13 ("protection du climat"), 16 ("paix, justice et institutions fortes") et 17 ("partenariats pour atteindre les objectifs").

4.6.3. DM – échange et mission

Régions : Amérique centrale et Caraïbes, Afrique australe, Madagascar, Grands lacs, Afrique de l'Ouest, Réseaux internationaux, Suisse

Outcomes du programme international d'Unité : 1. Renforcement des systèmes de production alimentaire durable et des pratiques agricoles résilientes (ODD 2) ; 3. Renforcement des systèmes d'éducation nationaux (ODD 4) ; 4. Promotion de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable (ODD 16) ; 5. En Suisse, la sensibilisation au développement durable s'est intensifiée auprès du public (ODD 4.7).

Budget total 2021-2024 du programme international : 9'923'573.- CHF

Contribution DDC totale sollicitée pour 2021-2024 : 2'080'000.- CHF

A travers sa mission, DM-échange et mission veut contribuer à des changements à deux niveaux : (1) directement, par des renforcements institutionnels et des transformations personnelles, selon une approche de formation et de co-apprentissage, (2) indirectement, par un impact plus large sur la qualité de vie des populations et les conditions-cadres des sociétés.

Selon le principe de réciprocité, ces changements se situent aussi bien à l'étranger qu'en Suisse. Dans les secteurs d'engagement de DM-échange et mission - éducation, agroécologie et théologie : foi et dynamique communautaire - la contribution des partenaires, au loin comme en Suisse, tant dans la vie sociale qu'ecclésiale, est renforcée par le soutien aux projets, le transfert de compétences et les échanges de bonnes pratiques. Les personnes touchées directement ou indirectement par une expérience d'échange ou de rencontre font preuve de changements d'attitudes et d'état d'esprit. Ce changement conduit sur le long terme à des pratiques et des comportements nouveaux dans les engagements professionnel, associatif, communautaire, éthique, de consommation et dans la démocratisation de l'information. Par là même, DM-échange et mission apporte sa contribution aux Objectifs de développement durable.

4.6.4. E-CHANGER

Régions : Pays andins, Brésil Afrique de l'Ouest, Suisse

Outcomes du programme international d'Unité : 1. Renforcement des systèmes de production alimentaire durable et des pratiques agricoles résilientes (ODD 2) ; 4. Promotion de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable (ODD 16) ; 5. En Suisse, la sensibilisation au développement durable s'est intensifiée auprès du public (ODD 4.7).

Budget total 2021-2024 du programme international : 3'829'687.- CHF

Contribution DDC totale sollicitée pour 2021-2024 : 1'520'000.- CHF

E-CHANGER affirme son attachement et son ancrage à ses buts fondamentaux qui sont la promotion de la solidarité, de la participation et de la justice, par le renforcement de la société civile dans ses différents pays d'action. Cette démarche s'effectue au moyen de la focalisation constante sur le travail en réseau et le partenariat – au Sud comme au Nord et l'affirmation de la réciprocité comme valeur phare. Afin de réaliser cette mission, E-CHANGER développe dans tous ses pays d'action une approche programme, qui vise à travailler à la fois avec la base et au niveau politique par des actions de plaidoyer. La principale méthode d'E-CHANGER est l'appui à la société civile au moyen de la coopération par l'échange de personnes (CEP) ; la CEP s'enrichit et se combine avec le travail de réseau et les actions de sensibilisation/plaidoyer. Au Sud, et tout en maintenant un ancrage très fort et prioritaire dans la CEP, E-CHANGER vise à diversifier ses stratégies de renforcement des organisations partenaires pour mieux agir dans les axes thématiques qui sont les siens.

En Suisse, E-CHANGER continuera à développer des rapprochements sectoriels, notamment pour les secteurs recrutement, formation (déjà en acte pour ces deux secteurs), les campagnes de sensibilisation (renforcement de partenariats voire développement de synergies avec d'autres organisations partageant la même vision).

4.6.5. Eirene Suisse

Régions : Amérique centrale et Caraïbes, Grands lacs, Suisse

Outcomes du programme international d'Unité : 4. Promotion de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable (ODD 16) ; 5. En Suisse, la sensibilisation au développement durable s'est intensifiée auprès du public (ODD 4.7).

Budget total 2021-2024 du programme international : 4'017'578.- CHF

Contribution DDC totale sollicitée pour 2021-2024 : 1'607'031.- CHF

Pour Eirene Suisse, la promotion de la paix et des droits humains ancrée dans ses contextes opérationnels invite à agir à différents niveaux. Afin de mettre en oeuvre ses engagements en matière de coopération au développement, le ciblage thématique d'Eirene Suisse se concentre sur la promotion de la paix et des droits humains, comme conditions essentielles d'un développement durable. En ce sens, les orientations identifiées par Eirene Suisse, contribuent principalement à la réalisation de l'ODD 16 Paix, justice, et institutions efficaces. L'objectif principal du troisième plan quadriennal est de contribuer au développement d'un comportement solidaire, responsable et proactif de la population suisse ainsi qu'au renforcement des capacités des OP au Sud en tant qu'acteurs de la société civile dans des contextes de fragilité ou d'instabilité, afin que tous puissent contribuer plus efficacement et durablement à la construction et à la défense de la paix et des droits humains. A travers des activités d'éducation populaire, d'empowerment et de plaidoyer, les partenaires d'Eirene Suisse soutiennent leurs bénéficiaires dans l'acquisition d'outils qui leur permettront de revendiquer leurs droits, la justice et une meilleure prise en charge.

4.6.6. mediCuba Suisse¹⁹

Régions : Amérique centrale et Caraïbes, Suisse

Outcomes du programme international d'Unité : 2. Renforcement des systèmes de santé nationaux (ODD 3) ; 5. En Suisse, la sensibilisation au développement durable s'est intensifiée auprès du public (ODD 4.7).

Budget total 2022-2024 du programme international : 2'185'000.- CHF

Contribution DDC totale sollicitée pour 2022-2024 : 770'000.- CHF

D'une part, mediCuba-Suisse s'appuie sur les stratégies du ministère cubain de la santé et, d'autre part, à l'initiative d'organisations partenaires nationales, régionales ou locales qui comme une partie importante d'un tout, cherchent à améliorer leurs propres services. C'est pourquoi mediCuba-Suisse veut contribuer à l'ancrage des structures médicales à Cuba, à contribuer au renforcement durable et à l'amélioration qualitative, et renforcer la voix de Cuba dans le pour rendre audible la politique de santé internationale. La santé et l'éducation sont non seulement des droits de l'homme universellement reconnus, mais aussi des facteurs fondamentaux de développement qui sont mutuellement dépendants.

¹⁹ Jusqu'en 2021, le programme Sud de mediCuba-Suisse est cofinancé par le Bureau de coordination DDC à Cuba.

4.6.7. Mission Evangélique au Tchad (MET)

Régions : Afrique de l'Ouest, Suisse

Outcomes du programme international d'Unité : 1. Renforcement des systèmes de production alimentaire durable et des pratiques agricoles résilientes (ODD 2) ; 2. Renforcement des systèmes de santé nationaux (ODD 3) ; 3. Renforcement des systèmes d'éducation nationaux (ODD 4) ; 4. Promotion de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable (ODD 16) ; 5. En Suisse, la sensibilisation au développement durable s'est intensifiée auprès du public (ODD 4.7).

Budget total 2021-2024 du programme international : 1'866'668 CHF

Contribution DDC totale sollicitée pour 2021-2024 : 649'814.- CHF

Le programme 2021-2024 de la MET est en adéquation avec les axes prioritaires de ses partenaires tchadiens, avec le Plan National de Développement du Tchad 2017-2021 et l'agenda du Développement Durable 2030.

La MET collabore avec 2 partenaires tchadiens en gardant une posture d'appui, selon la recherche de résultats, et en encourageant le changement pour des effets durables sur nos partenaires, les bénéficiaires et la communauté. Le renforcement des compétences des individus et des partenaires est une priorité. Le focus est mis sur l'éducation et la formation professionnelle, la santé, la sécurité alimentaire et le climat, des institutions efficaces et le partenariat.

4.6.8. Mission am Nil (MN)

Régions : Afrique du Nord, Corne de l'Afrique, Grands lacs, Suisse

Outcomes du programme international d'Unité : 1. Renforcement des systèmes de production alimentaire durable et des pratiques agricoles résilientes (ODD 2) ; 2. Renforcement des systèmes de santé nationaux (ODD 3) ; 3. Renforcement des systèmes d'éducation nationaux (ODD 4) ; 4. Promotion de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable (ODD 16) ; 5. En Suisse, la sensibilisation au développement durable s'est intensifiée auprès du public (ODD 4.7).

Budget total 2021-2024 du programme international : 10'800'000.- CHF

Contribution DDC totale sollicitée pour 2021-2024 : 2'523'504.- CHF

La Mission sur le Nil se concentre sur l'éducation, la santé, l'alimentation et la paix pour combattre la pauvreté et les conflits. L'objectif est d'améliorer durablement la qualité de vie et les perspectives des régions périphériques ou des groupes marginalisés socialement et économiquement sous-développés.

La Mission sur le Nil soutient des partenaires et des projets qui servent (1) l'éducation, la formation et la formation continue durables des enfants, des jeunes et des adultes ; (2) pour l'amélioration durable de l'état de santé et des conditions de vie de la population ; (3) pour l'amélioration durable de l'autosuffisance agricole ; (4) la paix et facilitent la réconciliation. Par des événements d'éducation et de sensibilisation du public, ainsi que des publications dans les médias appropriés, la Mission sur le Nil encourage une action solidaire en Suisse.

4.6.9. SAM global (SAM)

Régions : Asie du Sud, Asie du Sud-Est, Afrique de l'Ouest, Suisse

Outcomes du programme international d'Unité : 1. Renforcement des systèmes de production alimentaire durable et des pratiques agricoles résilientes (ODD 2) ; 2. Renforcement des systèmes de santé nationaux (ODD 3) ; 3. Renforcement des systèmes d'éducation nationaux (ODD 4) ; 4. Promotion de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable (ODD 16) ; 5. En Suisse, la sensibilisation au développement durable s'est intensifiée auprès du public (ODD 4.7).

Budget total 2021-2024 du programme international : 9 087 000.- CHF

Contribution DDC totale sollicitée pour 2021-2024 : 2'795'590.- CHF

La vision globale de SAM global consiste à "changer des vies par l'éducation" dans une stratégie de "multiplication". En effet, dans la CEP, une grande partie des activités est liée au transfert de savoir-faire, c'est-à-dire à l'éducation. SAM global est engagé sur les quatre thèmes de "l'éducation de base et la formation professionnelle", "le travail médical et la prévention", "l'enseignement et la pratique théologiques" et "l'amélioration des moyens d'existence" et contribue à la réalisation des objectifs de développement durable de l'Agenda 2030. L'engagement inclut comme thème transversal la paix et l'inclusion sans discrimination. Le thème prioritaire en Suisse est la sensibilisation.

4.7. Approches et spécificités

Approche multi-niveaux

La mobilisation, la mise en réseau et le plaidoyer au niveau régional ou national ou au sein de réseaux internationaux renforcent le rôle des organisations partenaires au sein du système. Leurs succès et leurs bonnes pratiques peuvent être partagés et reproduits à plus grande échelle pour améliorer les conditions cadres. Cette approche multi-niveaux a été par le passé diversement mise en œuvre par les OM. Elle l'était le plus souvent de manière intuitive. Suite aux recommandations formulées par une étude réalisée en 2018²⁰, elle a été formalisée dans le programme d'Unité, au niveau du modèle d'effets, mais aussi des indicateurs dont certains ont été spécialement choisis pour mettre en valeur les changements atteints au niveau des systèmes grâce au dialogue politique. Des études d'impact en Éthiopie et Égypte (2017)²¹, au Tchad²² (2018) et en Guinée²³ (2018) ont récemment montré la pertinence des programmes de CEP, pour les trois niveaux d'effets, notamment dans des contextes fragiles.

Effet retour en Suisse

En Suisse, la CEP agit d'abord comme une porte d'entrée pour les professionnels de la coopération au développement à travers le processus de sélection, puis dans la phase de préparation engage également des communautés proches. Au cours de la mission, le public suisse intéressé est sensibilisé par le biais de la production médiatique ou de campagnes. Enfin, une fois de retour en Suisse, les professionnels affectés

²⁰ [Der Mehrebenenansatz in der Schweizer PEZA - Eine Situationsanalyse](#), Benedikt Christ, Unité, 2018.

²¹ [Pilotprojekt Impact Assessment - Anwendung der "Participatory methodology for assessing the contribution of volunteering for development" von United Nations Volunteers auf die Einsätze der Mission am Nil in Äthiopien und Ägypten](#), Sarah Flisch, Mission am Nil / Unité, 2015/16.

²² [Atelier participatif d'identification des effets au sein de la Mission évangélique au Tchad. Expérimentation d'une forme abrégée de la méthodologie UNV – United Nations Volunteers](#), Reto Gmünder, Unité, 2018

²³ [Concept de la vérification des effets de quatre secteurs dans quatre régions en Guinée de SAM global](#), Martin Schreiber, Unité / Andreas Zurbrügg, SAM global, 2018.

peuvent réinvestir leurs compétences acquises dans un nouvel emploi et un engagement social. L'impact du travail de sensibilisation est avant tout sur les communautés proches des organisations²⁴.

Néanmoins, Unité regroupe des organisations de toute la Suisse avec des profils différents et, grâce à des synergies entre ses OM, est en mesure de mener des actions niveau national, notamment en mobilisant des *alumni* (anciens professionnels de retour) à l'échelle de l'association. Ces *alumni* représentent un potentiel particulièrement intéressant, car une part importante d'entre eux reprend une activité professionnelle qui n'est pas directement lié à la coopération et ils peuvent donc élargir le public atteint par la sensibilisation.

Partenariats

La contribution au renforcement des capacités de l'organisation partenaire repose sur des principes exigés par le Manuel de standards de qualité d'Unité²⁵, tels que l'expression d'un besoin du partenaire du Sud comme déclencheur de l'affectation, la subordination de la personne affectée à l'organisation partenaire du Sud ou la limitation de l'affectation dans le temps. Cela garantit l'appropriation locale et la pertinence pour le système de développement du pays. La durabilité des effets de la CEP pour les organisations partenaires a également été analysée en 2017 dans une étude²⁶ et des facteurs de succès ont été identifiés.

Le Manuel d'Unité exige que les partenariats soient fondés sur le respect des droits de la personne (norme 4.3.2) et que les organisations partenaires devraient avoir un rôle égal dans la détermination d'objectifs de développement clairement définis et reconnus (norme 4.3.5).

Les organisations membres coopèrent avec plus de 250 organisations partenaires. La plupart d'entre elles sont des organisations de la société civile, qu'il s'agisse d'ONG, d'églises ou de mouvements populaires. Les partenariats sont de longue durée et se fonde sur cinq valeurs de base :

1. Réciprocité
2. Équité
3. Dialogue ouvert
4. Compréhension entre les cultures
5. Effets conjoints

Des partenariats directs existent également avec le secteur public (10%), y compris le monde académique, et le secteur privé (4%). La collaboration avec ces deux secteurs se fait principalement par le réseautage et la défense des intérêts : par exemple, lorsqu'un ministère reconnaît une nouvelle formation ou institutionnalise un type de soins ou lorsque l'accès au marché de la production durable ou la responsabilité sociale des entreprises est discutée avec le secteur privé.

En Suisse, des partenariats importants ont également été développés avec des institutions académiques, notamment des hautes écoles et des hôpitaux universitaires. La haute école de travail social et de la santé²⁷, la haute école pédagogique Vaud et l'hôpital de Bellinzona sont notamment directement impliquées dans

²⁴ [Conditions et potentiel de l'effet en Suisse de la coopération internationale par l'échange de personnes](#), Bernhard Wenger, 2016

²⁵ [Manuel. Standards de qualité pour la coopération par l'échange de personnes](#), Unité, Berne, 2019.

²⁶ [Nachhaltigkeit von Facheinsätzen von Comundo im Rahmen der Personellen Entwicklungszusammenarbeit in Lateinamerika](#), Josef Estermann, COMUNDO/Unité, 2017

²⁷ [Investigation de modèles d'insertions : échanges réciproques de professionnel-le-s et facilitation de stages](#), Noémie Pulzer et Frédérique Sorg Guigma, E-Changer, 2018

projets pilotes explorant le potentiel des affectations réciproques et soutenus par le fonds d'innovations d'Unité en 2018 et 2019.

Egalité des sexes

Certains principes sont également développés dans des politiques spécifiques de l'association. Ces politiques clarifient les définitions et l'engagement attendu sur ces questions. Elles établissent également des recommandations pour les organisations membres. Unité a notamment adopté une politique concernant l'égalité des sexes²⁸.

Le programme 2021-2024 fixe notamment au niveau des bénéficiaires des objectifs concernant la part des femmes. Conformément à la politique d'Unité, les OM ont également dû fournir des cibles concernant la représentativité des femmes au sein de leurs organes de décision et s'expliquer si un minimum de 40% n'était pas atteint (v. figure ci-dessous). On constate que le seuil minimum est visé par toutes les OM et que le 50% est souvent dépassé concernant les bénéficiaires, mais également qu'au niveau des organes des OM en Suisse de meilleurs équilibres sont parfois difficiles à trouver en raison d'un faible tournus dans les positions de management notamment. Unité promouvra notamment les candidatures féminines pour intégrer son Comité dès 2020.

Figure 19 - Marqueurs 2021-2024 concernant le genre

Organisation: Unité board & secretariat		Targets				if 2018 baseline and/or target 2024 is less than 40%, please explain
Domain	2018	2020	2022	2024		
Share of women in the organisation's board	29%	33%	50%	50%	Board members are representatives of member organisations and are chosen by them. We will promote the nomination of women in the board elections until a 50% balance is reached.	
Share of women in the organisation's senior management positions	33%	33%	33%	33%	The operative Management consists of 3 Team members. Two of them are men and was formed of 3 men in 2017. In case of any changes within the team, women application will be particularly considered in order to correct the balance	
Share of women in the Quality Commission	60%	57%	43%	43%		
Share of women in the Communication Commission	50%	50%	50%	50%		

Organisation: AMCA		Targets				if 2018 baseline and/or target 2024 is less than 40%, please explain
Domain	2018	2020	2022	2024		
Share of women in the organisation's board	55%	55%	60%	60%		
Share of women in the organisation's senior management positions	75%	75%	75%	75%		
Share of women in the assigned personal during the year	100%	80%	80%	80%		
Share of women in the (partner)organisation's beneficiaries?	70%	70%	70%	70%		

²⁸ [L'égalité des sexes dans la coopération au développement par l'échange de personnes](#), Politique, Unité, 2019.

Organisation: COMUNDO		Targets				if 2018 baseline and/or target 2024 is less than 40%, please explain
Domain	2018	2020	2022	2024		
Share of women in the organisation's board	56%	56%	50%	50%		
Share of women in the organisation's senior management positions	56%	50%	50%	50%		
Share of women in the assigned personal during the year	68%	75%	72%	70%		
Share of women in the (partner)organisation's beneficiaries?	49%	50%	51%	52%		

Organisation: DM		Targets				if 2018 baseline and/or target 2024 is less than 40%, please explain
Domain	2018	2020	2022	2024		
Share of women in the organisation's board	29%	43%	43%	43%	The only two candidates who ran for were elected	
Share of women in the organisation's senior management positions	60%	60%	60%	60%		
Share of women in the assigned personal during the year	65%	65%	65%	65%		
Share of women in the (partner)organisation's beneficiaries?	65%	50%	50%	50%		

Organisation: E-CHANGER		Targets				if 2018 baseline and/or target 2024 is less than 40%, please explain
Domain	2018	2020	2022	2024		
Share of women in the organisation's board	45%	45%	45%	45%		
Share of women in the organisation's senior management positions	100%	80%	80%	80%		
Share of women in the assigned personal during the year	50%	50%	50%	50%		
Share of women in the (partner)organisation's beneficiaries?	60%	60%	60%	60%		

Organisation: Eirene Suisse		Targets				if 2018 baseline and/or target 2024 is less than 40%, please explain
Domain	2018	2020	2022	2024		
Share of women in the organisation's board	43%	43%	43%	43%		
Share of women in the organisation's senior management positions	67%	67%	67%	67%		
Share of women in the assigned personal during the year	62%	50%	50%	50%		
Share of women in the (partner)organisation's beneficiaries?	49%	50%	50%	50%		

Organisation: mediCuba Suisse		Targets				if 2018 baseline and/or target 2024 is less than 40%, please explain
Domain	2018	2020	2022	2024		
Share of women in the organisation's board	30%	30%	40%	40%	Due to the organisations historical development the percentage is at 30%. There is a co-presidency shared by 1 woman and 1 man	
Share of women in the organisation's senior management positions	30%	30%	30%	30%	Within the operative Management (3 persons) the percentage is 30%. When the coordination posts in Switzerland were being reassigned in 2017, there was taken care to award the two vacancies to one man and one woman each. In Case of any changes within the operative team, mC-S will undertake all efforts necessary to obtain a share of at least 40% women in management positions.	
Share of women in the assigned personal during the year	50%	50%	50%	50%		
Share of women in the (partner)organisation's beneficiaries?	50%	50%	50%	60%	-	

Organisation: MET		Targets				if 2018 baseline and/or target 2024 is less than 40%, please explain
Domain	2018	2020	2022	2024		
Share of women in the organisation's board	50%	50%	50%	50%		
Share of women in the organisation's senior management positions	30%	30%	40%	40%	Management is mostly unpaid in our organisation. We don't have minimum quotas of women, but welcome all who have competencies and want to help.	
Share of women in the assigned personal during the year	30%	30%	30%	40%	We're looking for skills that are mostly men oriented (e.g. mechanic), or male trainers have more respect in Chad for non-gender oriented projects (e.g. agriculture).	
Share of women in the (partner)organisation's beneficiaries?	40%	40%	40%	40%		

Organisation: Mission am Nil		Targets				if 2018 baseline and/or target 2024 is less than 40%, please explain
Domain	2018	2020	2022	2024		
Share of women in the organisation's board	12%	12%	25%	40%	Was not yet possible to find another woman	
Share of women in the organisation's senior management positions	0%	0%	0%	0%	Management is complete with three people and hopefully stable	
Share of women in the assigned personal during the year	40%	50%	50%	50%	-	
Share of women in the (partner)organisation's beneficiaries?	52%	50%	50%	50%	-	

Organisation: SAM global		Targets				if 2018 baseline and/or target 2024 is less than 40%, please explain
Domain	2018	2020	2022	2024		
Share of women in the organisation's board	40%	40%	50%	50%		
Share of women in the organisation's senior management positions	30%	40%	40%	50%	Gender is secondary - expertise and willingness first. Gender will be taken into account if experience and skills are equivalent.	
Share of women in the assigned personal during the year	55%	55%	55%	55%		
Share of women in the (partner)organisation's beneficiaries?	60%	60%	60%	60%		

PSEAH

Unité a également adopté la protection contre les abus de pouvoir avec un focus particulier sur la prévention de l'exploitation, du harcèlement et des abus sexuels (PSEAH)²⁹. En 2019, Unité a entamé un processus de développement de synergies avec ses OM³⁰ afin que des solutions, adaptées à la taille des organisations, puissent être trouvées en commun. L'objectif est que dès le 1^{er} janvier 2021, les mesures recommandées dans la politique d'Unité soient mises en œuvre par les OM.

Travail dans les contextes fragiles

En 2021-2024, les OM d'Unité continueront d'être très actives dans les contextes fragiles. Elles pourront s'appuyer sur les outils qui ont été développés et les bonnes pratiques qui ont été étudiées et discutées

²⁹ [Grundsatzpapier: Bekämpfung von Machtmissbrauch und Verhinderung von sexueller Ausbeutung, Missbrauch und Belästigung](#), Unité 2019.

³⁰ Séminaire d'Unité « Prevention of Sexual Exploitation, Abuse and Harrassment (PSEAH) », 12 décembre 2019.

dans le cadre d'un séminaire. Par exemple, la gestion de projets sensible aux conflits (CSPM)³¹, le travail de promotion de la paix³² et les fondamentalismes³³. Les leçons tirées de ces travaux faciliteront le travail dans le nexus entre la coopération au développement et l'aide humanitaire, par exemple en montrant comment la CEP peut s'adapter entre les deux rôles en variant les types de missions mises en œuvre.

En 2020, un séminaire continental organisé avec des OM et leurs organisations partenaires au Sahel permettra de renforcer l'apprentissage mutuel concernant le travail dans les contextes fragiles. En 2020, les standards d'Unité devraient également être adaptés pour clarifier les exigences vis-à-vis des OM en matière de CSPM et de gestion des risques.

Innovations

Pour 2021-2024, Unité a intégré un fonds pour promouvoir le potentiel programmatique et innovant d'OM qui développeront pour la première fois un programme dans le cadre d'Unité. Celui-ci aura pour but d'accompagner le développement programmatique d'organisations qui développent leur premier programme institutionnel dans le cadre d'Unité et qui présentent un potentiel particulièrement pertinent pour la mise en œuvre du programme d'Unité, ainsi que des objectifs du Message sur la coopération internationale de la Suisse et de l'Agenda 2030. Le fonds prévoit un accompagnement de l'OM dans le développement de son approche programmatique par les experts de la CGQ, ainsi que des analyses au Sud afin de vérifier la pertinence de leur coopération au développement. Ces OM devront satisfaire à tous les autres critères de qualité d'Unité.

Le cofinancement par ce fonds sera progressif et basé sur une feuille de route concernant des exigences claires à remplir dans un temps donné. Un règlement pour le fonds a été élaboré. Il permettra de cofinancer deux à trois OM sur une période de quatre années.

Complémentarité entre l'affectation de personnel et le financement de projets

La complémentarité entre l'affectation de personnel et le financement sera renforcée en 2021-2024. Le financement de projets sera en effet cofinancable, même sur les terrains où il n'y a pas d'affectation, contrairement à auparavant, selon les standards d'Unité. Cela permet de renforcer le focus sur l'impact et de rester plus agile pour soutenir les organisations partenaires dans le cadre d'une approche programmatique où la CEP est un élément central. Dans les contextes fragiles notamment, les organisations partenaires pourront ainsi continuer d'être appuyées, même lorsqu'il sera impossible d'affecter du personnel.

Réciprocité

Le développement des affectations réciproques (Sud-Sud, Sud-Nord, Nord-Nord, Nord-Sud) se poursuivra après que plusieurs projets pilotes aient démontré leur potentiel. Ces affectations ont été intégrées à

³¹ [Travail supra-confessionnel en faveur de la paix et de la réconciliation dans le contexte touché par un conflit de la Tanzanie occidentale](#), Marianne Widmer Eppel, 2016.

³² [Quelle coopération par échange de personnes pour la paix dans les contextes fragiles ? Modalités d'appui aux initiatives locales de paix dans le cadre de la coopération par échange de personnes dans la région des Grands Lacs](#), Jérôme Strobel, Unité, 2017

³³ [Les Fondamentalismes en tant que défis pour la coopération par l'échange de personnes - Rapport sur le processus d'apprentissage mutuel d'Unité 2013-2016](#), Raji Sultan, en collaboration avec Josef Estermann (COMUNDO), Anne-Marie, Hostenstein (Indépendante), Josefina Hurtado (Mission 21) et Nicolas Monnier (DM-échange et mission), 2016.

plusieurs programmes institutionnels d'OM. Celles-ci pourront s'appuyer sur le guide méthodologique spécialement élaboré³⁴ par Unité avec le CEAS.

Unité restera particulièrement engagé dans les discussions internationales à ce sujet - notamment au sein du Forum - et organisera début 2020 un événement avec ses OM et des agences norvégiennes, français, allemandes et britanniques qui ont déjà développé de larges programmes d'affectations réciproques. Le développement de synergies sera notamment recherché.

4.8. Monitoring et mesure de l'impact des programmes des OM

Unité est redevable devant la DDC de la bonne exécution des programmes de ses organisations membres. La CGQ d'Unité évalue si les programmes des organisations membres sont conformes aux standards de qualité. La Commission assure le suivi de la mise en œuvre de ces programmes par le biais d'un dialogue annuel avec l'organisation sur la base des documents suivants :

- un formulaire de rapport annuel spécifique basé sur les critères de qualité d'Unité,
- un rapport public,
- un cadre de résultats,
- un rapport de suivi interne qui s'appuie sur le système de suivi et d'évaluation de l'organisation pour les partenariats, les missions et/ou les projets (cadre logique),
- un rapport financier vérifié,
- des indicateurs de référence agrégés collectés annuellement et complétant les indicateurs propres aux organisations membres.

La CGQ d'Unité émet des recommandations et, si nécessaire, exige des mesures et/ou prend des sanctions. Les résultats agrégés et ceux des activités propres de l'association sont publiés annuellement dans un rapport annuel public.

Unité a développé une "Méthodologie d'évaluation d'impact" qui s'appuie sur une série d'ateliers consécutifs, utilisant des méthodes d'évaluation participatives et qualitatives (cadre logique, changement le plus significatif, narration, cartographie des résultats) avec des représentants de toutes les parties concernées, à 3 niveaux du programme :

1. projets/partenaires,
2. les programmes géographiques/sectoriels,
3. programme institutionnel.

Dans une approche ascendante classique, chaque niveau subséquent est censé intégrer et développer les résultats du niveau précédent.

³⁴ [Guide méthodologique sur les échanges de personnes dans le cadre de la coopération Sud-Sud et Sud-Nord](#)
Daniele Fino, CEAS/Unité, 2015.

Cette méthodologie est appliquée une fois tous les quatre ans pour chaque programme des organisations membres. Il se concentre sur un ou deux pays ou secteurs (selon le programme de l'organisation). Un expert indépendant est chargé d'effectuer l'évaluation. Il soumet un rapport sur lequel l'organisation membre doit donner une *management response*.

5. Risques du programme

Risques contextuels

Les principaux risques contextuels concernent l'apparition de crises (violence, épidémies, catastrophes environnementales, etc.) ou la réduction de l'espace pour la société civile, car un nombre important de projets sont dans des contextes fragiles.

Pour atténuer les risques de crises, les organisations membres sont tenues de disposer de règles claires en matière de sécurité et d'évaluation des risques, comprenant notamment l'analyse de contexte et les mesures à prendre. La matrice des risques des organisations membres est analysée annuellement par la CGQ. En cas de crise imprévue, l'organisation est tenue d'en informer Unité sans délai. Unité fournit également des recommandations et des outils basés sur des études. Des contacts étroits avec des organisations ancrées dans le contexte sont essentielles, y compris les représentations suisses et les autorités locales.

Concernant la réduction de l'espace pour la société civile, le réseautage et le travail de plaidoyer servent de mesures de mitigation. Cette thématique est également traitée avec les organisations partenaires dans le cadre des séminaires continentaux organisés par Unité et incluant les organisations partenaires du Sud. Les OM doivent également pouvoir être plus agiles, ce pourquoi la diversification des types d'affectations ou le renforcement de la complémentarité entre CEP et financement de projets ont été renforcés.

Risques programmatiques

Les principaux risques programmatiques concernent les situations imprévues qui pourraient toucher le personnel affecté sur le terrain : maladie, accidents, abus, etc. Unité exige que des standards minimaux de préparation et d'assurance soient respectés. Ces situations doivent être intégrées dans les concepts de gestion des risques et de sécurité des OM. Afin de couvrir les coûts exceptionnels de tels événements qui n'auraient pu être déjà couverts par les assurances obligatoires, Unité dispose d'un fonds d'entraide.

Risques financiers

Les principaux risques institutionnels concernent la capacité de certaines organisations membres, qui étaient auparavant à 50%, à lever 60% des fonds propres en dehors de la contribution de la DDC. Pour atténuer ce risque, la CGQ a soigneusement analysé la capacité de collecte de fonds de chaque organisation et a décidé que quatre organisations évalueraient en juillet 2022 - sur la base des résultats de la collecte de fonds - si un autre plan de cofinancement devrait être mis en place. Si nécessaire, les montants qui n'ont pas pu être équilibrés peuvent être investis dans d'autres organisations membres qui ont la capacité nécessaire pour les égaliser.

Risque de réputation

Les scandales d'abus sexuels dans la coopération ont démontré le risque qu'ils font peser sur des personnes vulnérables et sur la réputation de la coopération. Unité a adopté une politique en la matière qui affirme la tolérance zéro de l'association à l'égard des abus de pouvoir et notamment concernant les abus, l'exploitation et le harcèlement sexuel³⁵. Cette politique rappelle et fixe des règles, ainsi que recommande des mesures à mettre en œuvre. Unité appui ses OM et cherche à développer des solutions communes sur la base de synergies³⁶.

Le « volontourisme » peut également mettre à mal la réputation des professionnels affectés. Là aussi, Unité dispose de règles claires en la matière et se distancie des pratiques qui font peser des risques sur les populations locales. Unité communique clairement et condamne ses pratiques publiquement³⁷.

6. Ressources

6.1. Personnel

Unité dispose d'un secrétariat général cumulant un total de poste à 250%, divisé en 4 fonctions : secrétaire général (80%), responsable de la qualité (80%), responsable de la communication (80%) et comptable (10%, sur mandat). Le travail du secrétariat est appuyé par deux commissions : de la garantie de la qualité et de la communication qui comprennent des représentants des OM, ainsi que des experts indépendants. Des experts indépendants sont également mandatés pour la réalisation de travaux et d'études.

Des groupes de travail peuvent également être constitués sur des thèmes spécifiques. Le Bureau constitué du Président et des vice-présidents appuie également le travail opérationnel.

6.2. Finances

6.2.1. Budget 2021-2024

Le budget total du programme d'Unité (neuf OM + secrétariat) pour la phase 2021-2024 se monte à 89'502'256.- CHF. Pour celui-ci, Unité sollicite un cofinancement 32 542 958.- CHF, soit de 8'135'739 CHF par année en moyenne. Ce montant est légèrement supérieur à 8 millions, notamment en 2023-2024, en raison de l'introduction d'un fonds pour la promotion du potentiel programmatique et innovant (*Fund to promote programmatic & innovative potential*) qui s'ajoute au cofinancement des neuf organisations membres et du secrétariat d'Unité déjà inclus dans le budget.

95% de ce budget est consacré au cofinancement de ces neuf programmes d'OM et 3% aux coûts de l'association directement liés au programme (y compris le fond d'innovation), notamment pour la gestion de la qualité des programmes, les bonnes pratiques et le partage des réflexions de la CEP en Suisse. 0,6% du budget est consacré aux frais de structure non directement liés au programme (bureau, secrétariat, etc.). 0,05% du budget correspond à la part non cofinançable qui est consacré à la prise de position lors de

³⁵ [Bekämpfung von Machtmissbrauch und Verhinderung von sexueller Ausbeutung, Missbrauch und Belästigung](#), Grundsatzpapier, Unité, 2019

³⁶ Séminaire d'Unité « Prevention of Sexual Exploitation, Abuse and Harrassment (PSEAH) », décembre 2019

³⁷ [Wenn Weisse Afrika retten wollen](#), Neue Zürcher Zeitung, Fabian Urech, 16.09.2019

discussions nationales, celles-ci pouvant être d'ordre politique. Unité n'a pas d'autres coûts non-finançables et n'a pas d'activités de recherche de fonds.

En tant qu'association faitière, Unité centralise de nombreuses prestations en termes de gestion de la qualité et permet une minimisation des coûts de transaction pour l'élaboration de standards, la mesure des effets, la réalisation d'études sur les bonnes pratiques, l'organisation de formations continues ou la capitalisation d'expériences.

Avec une contribution de 32'542'958.- CHF, le programme d'Unité serait cofinancé à hauteur de 36,4% au maximum, sachant que les organisations qui recevront des montants du fonds d'innovations devront amener au moins 60% de fonds propres.

Figure 20 : Budget 2021-2024 d'Unité

TITLE	2021	2022	2023	2024	TOTAL 2021-2024
	Total Unité				
Total Costs International Program (1 til 3), 100%	21 056 038	22 008 685	23 277 199	23 160 334	89 502 256
1. Total Direct Program Costs *)	20 351 538	21 314 185	21 977 199	21 860 334	85 503 256
% Total Direct Program Costs	97%	97%	94%	94%	96%
Total Outcome 1: Sustainable food production systems and resilient agricultural practices are strenghtened	3 727 106	3 770 000	3 601 244	3 420 384	14 518 733
Central america & the Caribbean (Nicaragua, El Salvador, Guatemala, Cuba, Mexico, Haïti)	1 472 250	1 491 750	1 360 000	1 240 000	5 564 000
Andes region (Bolivia, Colombia, Peru)	667 234	675 532	639 807	580 054	2 562 627
Brazil	139 597	152 255	151 654	152 072	595 578
Western Africa (Burkina Faso, Chad, Guinea, Benin, Cameroon, Togo)	432 857	434 295	433 615	433 089	1 733 856
Horn of Africa (Ethiopia, Eritrea)	355 000	355 000	355 000	355 000	1 420 000
South East Asia (Philippines, Cambodia)	44 000	45 000	45 000	44 000	178 000
International networks (Thematic networks, continental or global initiatives, etc)	616 168	616 168	616 168	616 168	2 464 672
Total Outcome 2: National health systems are strengthened	2 896 167	3 567 267	4 138 667	4 362 667	14 964 768
Central america & the Caribbean (Nicaragua, El Salvador, Guatemala, Cuba, Mexico, Haïti)	632 000	1 299 600	1 446 000	1 366 000	4 743 600
Southern Africa (Namibia, Zambia, Angola, Mozambique)	0	0	320 000	630 000	950 000
Western Africa (Burkina Faso, Chad, Guinea, Benin, Cameroon, Togo)	899 667	922 667	922 667	906 667	3 651 668
Northern Africa (Egypt, Sudan, South Sudan)	751 000	751 000	810 000	810 000	3 122 000
Horn of Africa (Ethiopia, Eritrea)	594 000	594 000	640 000	650 000	2 478 000
South East Asia (Philippines, Cambodia)	19 500	0	0	0	19 500
Total Outcome 3: National education systems are strengthened	6 132 622	6 166 022	6 279 872	6 193 872	24 772 388
Central america & the Caribbean (Nicaragua, El Salvador, Guatemala, Cuba, Mexico, Haïti)	164 000	166 400	205 000	205 000	740 400
Southern Africa (Namibia, Zambia, Angola, Mozambique)	2 106 000	2 106 000	2 110 000	2 060 000	8 382 000
Madagascar	221 283	221 283	221 283	221 283	885 134
Western Africa (Burkina Faso, Chad, Guinea, Benin, Cameroon, Togo)	962 667	985 667	982 667	961 667	3 892 668
Great lakes region (Kenia, Uganda, Tanzania, DR Congo, Rwanda)	1 729 799	1 729 799	1 784 549	1 774 549	7 018 696
Northern Africa (Egypt, Sudan, South Sudan)	13 572	13 572	13 572	13 572	54 288
Horn of Africa (Ethiopia, Eritrea)	375 500	375 500	395 000	395 000	1 541 000
South East Asia (Philippines, Cambodia)	110 000	113 000	113 000	111 000	447 000
South Asia (China, India, Nepal, Sri Lanka)	167 000	172 000	172 000	169 000	680 000
International networks (Thematic networks, continental or global initiatives, etc)	282 800	282 800	282 800	282 800	1 131 201
Total Outcome 4: Peaceful and inclusive societies for sustainable development are promoted	4 872 045	4 944 757	5 019 415	4 947 390	19 783 606
Central america & the Caribbean (Nicaragua, El Salvador, Guatemala, Cuba, Mexico, Haïti)	856 162	856 430	855 930	858 373	3 426 894
Andes region (Bolivia, Colombia, Peru)	2 870 734	2 927 782	2 969 807	2 890 054	11 658 377
Brazil	139 597	152 255	151 654	152 072	595 578
Southern Africa (Namibia, Zambia, Angola, Mozambique)	326 365	326 365	326 365	326 365	1 305 458
Western Africa (Burkina Faso, Chad, Guinea, Benin, Cameroon, Togo)	274 020	276 458	278 778	282 252	1 111 507
Great lakes region (Kenia, Uganda, Tanzania, DR Congo, Rwanda)	389 268	389 568	396 682	398 074	1 573 592
Northern Africa (Egypt, Sudan, South Sudan)	9 000	9 000	28 200	28 200	74 400
Horn of Africa (Ethiopia, Eritrea)	6 900	6 900	12 000	12 000	37 800
Total Outcome 5: Awareness to sustainable development has raised among the public in Switzerland	2 723 598	2 866 139	2 938 002	2 936 022	11 463 761
Switzerland	2 723 598	2 866 139	2 938 002	2 936 022	11 463 761

2. Total Costs Program Support (direct program-related *)	574 500	564 500	1 175 000	1 165 000	3 479 000
% Costs Program Support	2,73%	2,56%	5,05%	5,03%	3,89%
Quality Management	404 000	404 000	1 004 500	1 004 500	2 817 000
Quality standards	3 000	3 000	3 500	3 500	13 000
Impact assessment	35 000	35 000	40 000	40 000	150 000
Program dialog	16 000	16 000	16 000	16 000	64 000
Human resources & quality commission	145 000	145 000	145 000	145 000	580 000
Fund to promote programmatic & innovative potential *	205 000	205 000	800 000	800 000	2 010 000
Bestpractices	61 000	51 000	61 000	51 000	224 000
Research, Studies	10 000		10 000		20 000
Exchange of experience and seminars in Switzerland	5 000	5 000	5 000	5 000	20 000
Exchange of experience and seminars in the Global South	6 000	6 000	6 000	6 000	24 000
Human resources	40 000	40 000	40 000	40 000	160 000
Sharing of insights from IV4D	109 500	109 500	109 500	109 500	438 000
Production and dissemination of information on IV4D	20 500	20 500	20 500	20 500	82 000
Alumni network	3 000	3 000	3 000	3 000	12 000
Human resources & communication commission	86 000	86 000	86 000	86 000	344 000
3. Total Transaction Costs (indirect program related *)	130 000	130 000	130 000	130 000	520 000
% Transaction Costs	0,62%	0,59%	0,56%	0,56%	0,58%
Structure	130 000	130 000	130 000	130 000	520 000
Association	40 000	40 000	40 000	40 000	160 000
Human resources	90 000	90 000	90 000	90 000	360 000
4. Total Costs not-financed by SDC *) (communication & fund raising, related to intern. program)	10 000	10 000	10 000	10 000	40 000
% Costs not-financed by SDC	0,05%	0,05%	0,04%	0,04%	0,04%
Statement during national consultations or discussions	5 000	5 000	5 000	5 000	20 000
Other	5 000	5 000	5 000	5 000	20 000
<i>* additional amount to Unité 2021-24 SDC contribution</i>					

Chacune des OM aurait également un taux de cofinancement inférieur à 40%, comme le fixent les règles de cofinancement de la DDC.

Figure 21 : Taux de cofinancement des OM en 2021-2024

	21-24	21-24	21-24	21-24
	AMCA	CM	DM	E-CHANGER
Total Costs International Program	3 770 000	4 023 750	9 923 573	3 829 687
Total Contribution SDC (prov.)	1 080 000	15 800 000	2 080 000	1 520 000
% Contribution SDC	28,6%	39,5%	21,0%	39,7%

21-24	21-24	21-24	21-24	21-24
EIR	MC	MET	MN	SAM
4 017 578	2 185 000	1 866 668	10 800 000	9 087 000
1 607 050	770 000	649 814	2 523 504	2 795 590
40,0%	35,2%	34,8%	23,4%	30,8%

6.2.2. Financement

Unité n'a pas de recherche de fonds et touche seulement directement les cotisations de ses OM. Celles-ci ne peuvent pas provenir de cofinancements DDC. Les fonds propres du programme 2021-2024 d'Unité sont donc collectés avant tout par les OM.

Celles-ci prévoient de lever plus de 50 millions de francs sur les quatre années. La majorité de ces montants (56%) proviennent de dons privés. Des contributions significatives sont également attendues d'autorité communales ou cantonales (9,5%) ou d'institutions non-gouvernementales (11%). Les églises devraient

financer près de 5% des fonds propres. Cette diversité représente un gage de sécurité pour le programme international d'Unité.

Figure 22 : Plan de financement du budget 2021-2024 d'Unité

TITLES	2021	2022	2023	2024	21-24
	Total Unité				
Total Costs International Program	21 056 038	22 008 685	23 277 199	23 160 334	89 502 256
Total Contribution SDC (prov.)	7 294 668	7 670 332	8 801 594	8 776 364	32 542 958
% Contribution SDC in relation to International Program	34,64%	34,85%	37,81%	37,89%	36,36%
Total Own Income/Revenues	468 125	563 125	554 500	550 500	2 136 250
% Own Income/Revenues	2,22%	2,56%	2,38%	2,38%	2,39%
Service deliveries	143 500	143 500	129 500	129 500	546 000
Financial income	180 625	180 625	181 000	181 000	723 250
Sale (products, etc)	18 550	109 550	107 000	110 000	345 100
Property income	76 125	76 125	77 000	77 000	306 250
Other	49 325	53 325	60 000	53 000	215 650
Total Others Income/Revenues	13 307 245	13 789 228	13 950 105	13 862 470	54 909 048
% Others Income/Revenues	63,20%	62,65%	59,93%	59,85%	61,35%
Other public institutions (cantons, municipalities)	1 264 700	1 397 700	1 398 700	1 337 700	5 398 800
Other NGOs donations	1 631 825	1 628 189	1 760 189	1 740 689	6 760 892
Private donations	7 798 270	8 067 389	8 110 516	8 270 381	32 246 556
Churches donations	654 200	752 200	772 200	745 200	2 923 800
Membership fees	120 500	195 500	209 500	209 500	735 000
Legacies	1 085 000	997 500	910 000	770 000	3 762 500
Other	660 750	658 750	697 000	697 000	2 713 500
Unité memberships fees	92 000	92 000	92 000	92 000	368 000

7. Liste des annexes

Annexe 1 : Organizational Chart Unité

Annexe 2 : Policy : Gender equality in international volunteering for development (IV4D)

Annexe 3 : Table of results achieved

Annexe 4a: Logframe Unité 2021-2024

Annexe 4b: Results framework Unité 2021-2024

Annexe 5: Budget of Unité 2021-2024

Annexe 6: Risk management template

Annexe 7: Certification Zewo



A propos

Depuis cinquante ans, Unité, l'Association suisse pour l'échange de personnes dans la coopération au développement, veille à la qualité des engagements de volontaires au travers de standards, évaluations, appuis institutionnels, études et formations. Elle est formée d'une vingtaine d'organisations membres. En partenariat avec la Direction du Développement et de la Coopération (DDC), elle s'engage en faveur d'une coopération efficace, durable et équitable avec les partenaires du Sud.

Unité

Association suisse pour l'échange de personnes
dans la coopération au développement

Rosenweg 25, CH-3007 Bern
info@unite-ch.org
www.unite-ch.org

