

# DIRECTIVES SUR LE PARTENARIAT AVEC LES CONSORTIUMS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

Division des données, analyses, planification et surveillance    Novembre 2022



## Introduction

L'UNICEF s'appuie sur plusieurs critères pour identifier les partenaires de la société civile qui présentent le meilleur avantage comparatif pour élaborer et mettre en œuvre des programmes conjointement avec l'UNICEF. Ces critères sont notamment l'expertise sectorielle, la présence locale, l'innovation, les considérations d'accès et de sécurité ainsi que la capacité de gestion. L'UNICEF reconnaît qu'à travers la mise en place d'accords consortiums, certains acteurs de la société civile, en particulier les organisations locales et nationales, peuvent déployer une meilleure expertise, couverture géographique, capacité opérationnelle et capacité de gestion. L'UNICEF encourage donc la prise en compte d'un partenariat avec des consortiums dans les situations où un programme est trop important pour qu'une seule organisation de la société civile (OSC) puisse le mettre en œuvre toute seule.

L'UNICEF reconnaît qu'un partenariat avec des consortiums de la société civile peut apporter des avantages à l'UNICEF, aux membres du consortium et aux enfants et aux communautés que nous servons. Pour l'UNICEF, le partenariat avec des consortiums réduit le nombre d'accords de partenariat individuels qui doivent être élaborés et gérés et réduit par conséquent le nombre total de formulaires FACE traités et les activités d'assurance effectuées. Pour les OSC, l'accord de consortium peut augmenter la probabilité de partenariat avec l'UNICEF par rapport aux initiatives autonomes des OSC individuelles et peut également soutenir le transfert de compétences et le renforcement des capacités. Pour les communautés, les partenariats de consortium peuvent aboutir à des interventions programmatiques plus coordonnées et complémentaires.

## Définitions

L'UNICEF définit un « **partenaire d'exécution** » de la société civile comme une entité juridique à laquelle l'UNICEF a confié la mise en œuvre des programmes et projets spécifiés dans un Accord de coopération de programme (PCA) et un Document de programme signés, ainsi que l'entière responsabilité et de la redevabilité de l'efficacité l'utilisation des ressources et l'obtention de résultats qui y sont énoncés.

L'UNICEF définit le « **Consortium de la société civile** » comme un accord de collaboration entre deux ou plusieurs OSC dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme. Dans le cadre d'une approche de consortium, plusieurs OSC travaillent en collaboration, chaque membre du consortium exécute le même ensemble d'interventions de programme dans différentes zones géographiques ou un ensemble complémentaire d'interventions dans les mêmes zones géographiques. L'UNICEF reconnaît deux types de consortiums : Les consortiums formels et les consortiums informels.

Dans un accord de « **consortium formel** », deux ou plusieurs OSC se réunissent pour créer une nouvelle organisation formellement constituée avec sa propre identité juridique. Un consortium formel a généralement ses propres comptes organisationnels, une structure de gestion documentée et un certificat d'enregistrement des autorités gouvernementales compétentes. Un consortium officiel est éligible pour signer un PCA et un Document de programme en tant que partenaire d'exécution de l'UNICEF.

Dans un accord de « **consortium informel** », deux ou plusieurs OSC se réunissent sur une base informelle ou ad hoc afin de travailler ensemble sur un projet ou une initiative spécifique. L'UNICEF ne peut pas conclure d'accord avec des entités qui n'ont pas de statut juridique, par conséquent, l'UNICEF ne peut pas signer un PCA ou un Document de programme avec un consortium informel. Au lieu de cela, aux fins de la conclusion d'accords de

partenariat avec l'UNICEF, un consortium informel doit désigner une « **Organisation chef de file** » pour signer un PCA et tout document de programme associé comme partenaire d'exécution, tandis que les autres OSC du consortium informel seront considérés comme des « **Organisations secondaires** ». Dans le cadre du PCA/Document de programme, les Organisations secondaires du consortium informel sont reconnues comme sous-traitants de l'Organisation chef de file, et l'Organisation chef de file en est entièrement responsable conformément à l'article 4.0 sur la « Sous-traitance » des [Conditions générales](#): L'utilisation par [l'Organisation chef de file du consortium] de [l'Organisation secondaire du consortium] ne libère [l'Organisation chef de file du consortium] d'aucune de ses obligations en vertu du présent Accord ». L'Organisation chef de file assume l'entière responsabilité du travail et des actions de toutes les Organisations secondaires du Consortium informel, notamment la responsabilité du suivi et de l'assurance de l'utilisation des fonds par les Organisations secondaires.

La relation entre l'Organisation chef de file et les Organisations secondaires d'un Consortium informel est davantage définie dans un Accord écrit signé entre les membres du consortium et soumis à l'UNICEF au début de la mise en œuvre du programme.

### Gestion intra-consortium

Qu'un consortium soit formel ou informel, la mise en place d'une structure de gouvernance appropriée est essentielle pour que tous les membres du consortium s'accordent sur des détails spécifiques non couverts dans le PCA et le Document de programme de l'UNICEF. L'UNICEF encourage vivement les consortiums à établir des canaux de communication ouverts, des cadres de responsabilisation clairs et une transparence générale entre tous les membres.

En règle générale, dans un Consortium informel, seule l'Organisation chef de file du consortium recevra des remises d'espèces et des fournitures de programme de l'UNICEF. L'Organisation chef de file du consortium est alors chargée d'effectuer la remise d'espèces ou des fournitures du programme aux Organisations secondaires du consortium au besoin pour le programme. L'Organisation chef de file du consortium peut également demander à l'UNICEF de faire des Organisations secondaires des « bénéficiaires autorisés », ce qui permettrait alors à l'UNICEF d'effectuer des remises d'espèces aux Organisations secondaires au nom de l'Organisation chef de file.

L'Organisation chef de file sert de point de contact principal avec l'UNICEF pendant la durée du Document de programme, mais cela n'exclut pas la possibilité pour l'UNICEF de contacter les Organisations secondaires au besoin. L'Organisation chef de file est chargée de mener et/ou de coordonner toutes les activités d'assurance de l'Approche harmonisée des remises d'espèces (HACT) déployées par l'UNICEF. Les vérifications ponctuelles et audits financiers HACT sont effectués dans les bureaux de l'Organisation chef de file du consortium, à qui il peut être demandé de s'assurer que les pièces justificatives (copie) des Organisations secondaires sont disponibles pour l'activité d'assurance financière. Les visites programmatiques HACT sont généralement effectuées sur les sites de mise en œuvre des programmes. Lorsque les sites de mise en œuvre du programme sélectionnés pour une visite programmatique ont été affectés à une Organisation secondaire, l'Organisation chef de file du consortium peut être invitée à entreprendre un suivi conjoint avec l'UNICEF.

Lors de l'élaboration du document de programme, l'organisation chef de file doit indiquer si l'organisation secondaire mettra en œuvre des activités impliquant un contact avec les bénéficiaires. *En supposant que le document de programme soit examiné et approuvé conformément à cette indication, c'est sur cette base qu'il est décidé si les organisations secondaires sont soumises à une évaluation de la Prévention de l'exploitation et des abus sexuels (voir la section ci-dessous sur la documentation requise).*

### Documentation requise

Les consortiums formels sont tenus de soumettre la même documentation et de suivre les mêmes évaluations que les partenaires d'exécution hors consortium.

Pour les consortiums informels, l'Organisation chef de file doit généralement avoir une expérience de partenariat préalable avec l'UNICEF (par ex. un PCA actuel ou antérieur) ou une autre agence des Nations Unies. L'Organisation chef de file doit avoir subi toutes les évaluations requises, notamment une évaluation de la Prévention de l'exploitation et des abus sexuels (PEAS) et avoir obtenue une mention "pleine capacité" ou "capacité moyenne". En outre, l'Organisation chef de file doit suivre une micro-évaluation HACT et avoir une cote de risque globalement « faible » ou « modérée », ainsi que pour *chaque* domaine particulier de la micro-évaluation, démontrant ainsi de solides contrôles financiers dans la réception des fonds, le décaissement des fonds à d'autres et l'assurance du suivi et de la supervision de l'exécution du programme ainsi que du suivi des éléments de risque d'abus et d'exploitation sexuels.

Les Organisations secondaires d'un consortium informel peuvent avoir ou pas une expérience de partenariat avec l'UNICEF ou une autre agence des Nations Unies.

- Les Organisations secondaires doivent être inscrites sur le [Portail des partenaires des Nations Unies](#) et créer des profils organisationnels complets. Les Organisations secondaires sont soumises à une vérification de due diligence par l'UNICEF, si ce n'est pas déjà fait par une autre agence des Nations Unies sur le Portail des partenaires des Nations Unies. L'UNICEF aura le droit, à sa seule discrétion, de demander à l'Organisation chef de file du consortium informel de remplacer toute Organisation secondaire potentielle qui n'aurait pas réussi la vérification de due diligence.
- Évaluation des capacités en gestion de risques d'exploitation et abus sexuels (PEAS) : Les organisations secondaires qui mettent en œuvre des activités impliquant un contact avec les bénéficiaires doivent être évaluées dans les 6 mois (recommandé 3 mois) suivant la signature du document de programme par l'organisation principale avec le soutien de l'UNICEF. Dans le cas où l'évaluation de la PEAS ne peut pas être réalisée par le partenaire, l'UNICEF effectue l'évaluation. Une fois terminée, les conclusions de l'évaluation de la PEAS et les documents justificatifs sont fournis à l'UNICEF. Sur la base des résultats de l'évaluation de la PEAS, si l'organisation secondaire n'a pas la pleine capacité (c'est-à-dire qu'elle est classée comme ayant une capacité de PEAS faible ou modérée), un plan d'action est développé et l'organisation secondaire est réévaluée dans les 6 mois.

Parallèlement à la signature du Document de programme entre l'UNICEF et l'Organisation chef de file d'un consortium informel, l'Organisation chef de file doit fournir à l'UNICEF une copie de l'accord écrit du consortium qui a été signé par l'Organisation chef de file et toutes les Organisations secondaires. Il appartient au Consortium informel d'élaborer le contenu de l'accord signé entre ses membres, mais les exigences minimales suivantes doivent être décrites dans l'accord :

Section d'accord	Description
Introduction	<i>Aperçu de l'objet et du contenu de l'Accord.</i>
Adhésion	<i>Identification de l'Organisation chef de file du consortium et de toutes les Organisations secondaires, notamment une description de haut niveau des rôles et responsabilités de chaque Organisation, et des procédures d'ajustement de la composition du consortium.</i>
Gouvernance	<i>Explication de la gouvernance du consortium, notamment les systèmes et structures de gestion et de prise de décision, ainsi que les mécanismes de communication et de coordination entre les membres du consortium.</i>
Mise en œuvre et coordination du programme	<i>Détails des rôles et responsabilités de l'Organisation chef de file et des Organisations secondaires dans la mise en œuvre et la coordination du Document de programme, par ex. l'attribution des sites de mise en œuvre du programme, la ventilation des résultats cibles par membre du consortium, les modalités de suivi et d'évaluation, les protocoles de déclaration narratifs et financiers.</i>
Gestion financière	<i>Détails sur le budget global du document de programme signé entre l'UNICEF et l'Organisation chef de file, la proposition d'allocation des fonds et des</i>

	<i>fournitures de programme de l'UNICEF entre les membres du consortium, et les délais/modalités de transfert ultérieur des fonds et des fournitures de programme de l'UNICEF par l'Organisation chef de file. Cette section doit inclure des détails sur la manière dont l'Organisation chef de file du consortium assurera l'assurance financière des Organisations secondaires. Cette section doit également inclure des détails sur les membres qui peuvent s'engager dans des activités de passation de marchés, sur la base des résultats de la micro-évaluation ou de <a href="#">l'Évaluation de la passation de marchés</a>.</i>
Gestion des risques, résolution des litiges et dissolution du consortium	<i>Procédures pour gérer les risques, remonter les préoccupations à l'UNICEF et régler les différends entre les membres du consortium d'une manière équitable, transparente et mutuellement responsable. La section doit inclure des détails sur les modalités de dissolution, que ce soit en raison de la conclusion/résiliation du Document de programme ou d'autres facteurs.</i>
Autres	<i>Autres considérations pertinentes, telles que la protection des enfants, la PEAS, la confidentialité et la gestion des risques.</i>

### **Suivi, assurance et renforcement des capacités des consortiums**

Dans un accord de consortium, l'Organisation chef de file du consortium effectue des activités de surveillance et d'assurance des Organisations secondaires. L'Organisation chef de file peut compléter ces activités obligatoires de suivi et d'assurance par des initiatives supplémentaires d'encadrement, de mentorat et de renforcement des capacités. Les coûts associés à ce renforcement des capacités intra-consortiums sont considérés par l'UNICEF comme des coûts de programme éligibles et peuvent être inclus comme Résultat de document de programme dédié.

L'UNICEF et ses donateurs peuvent également prendre des mesures supplémentaires de suivi, d'assurance et de renforcement des capacités des Organisations secondaires.