

EN BONNE VOIE ?

**Accélérer l'action humanitaire
face au changement climatique
grâce à la Charte sur le climat et
l'environnement**

Février 2025



La **Charte sur le climat et l'environnement pour les organisations humanitaires** propose sept engagements conçus pour aider les organisations à répondre systématiquement aux crises climatiques et environnementales. Cette charte a été **élaborée par des organisations humanitaires pour le secteur humanitaire** et traite des défis spécifiques et des responsabilités liées à l'action humanitaire face aux enjeux climatiques et environnementaux.

www.climate-charter.org

À propos des auteurs

L'initiative ADAPT travaille avec des organisations humanitaires et de la société civile afin de renforcer les actions d'adaptation au changement climatique dans les contextes à faibles ressources, notamment dans les États fragiles et affectés par les conflits.

Rapport réalisé par Alexa Netty, Paul Knox Clarke, Phili Cool

Remerciements

Les auteurs souhaitent remercier les organisations et les personnes suivantes pour leur participation à l'élaboration des études de cas présentées dans ce rapport.

CAFOD - Kemi Akinlaja, Niamh Furey, Vicky Shearer

CARE (Climate Justice Centre) - Ibtihelle Ben Mrad, Thuy-Binh Nguyen, Robert Otim

NDEO - Muna Alhammadi, Salah Aldeen, Abdulwahed Ahmed Alakabodi

Croix-Rouge suédoise - Kristoffer Ristinmaa, Kanika Thakar, Lotta Wode

Welthungerhilfe - Matthias Amling, Michael Kühn, Julia Wünsche, Tobias Zehe

Zamzam Foundation - Suleikha Ali Yusuf, Abdikadir Adan

Nous remercions également les représentants de toutes les organisations qui ont participé à l'atelier « **Intégration des considérations relatives au climat et à l'environnement dans l'action humanitaire** » qui s'est tenu à Bangkok en décembre 2024 pour leurs précieuses réflexions et contributions à ces discussions. Nous remercions en particulier la **Fondation pour le développement rural du Pakistan, COAST et Islamic Relief Bangladesh** d'avoir accepté de partager leurs travaux dans le cadre de ce rapport.

Enfin, nous remercions Nishanie Jayamaha et Natasha Westheimer du Secrétariat de la Charte sur le climat et l'environnement. Vous avez donné le ton de cette révision et votre travail continue à conduire le secteur vers une action plus inclusive et tournée vers l'avenir.

TABLE DES MATIÈRES

Contexte et vue d'ensemble	3
PARTIE A : Comment les différentes organisations respectent-elles les engagements de la Charte sur le climat et l'environnement ?	4
ENGAGEMENT 1 : Intensifier notre action pour répondre à des besoins humanitaires croissants et aider les populations à s'adapter aux effets des crises climatiques et environnementales	5
ENGAGEMENT 2 : Maximiser la durabilité environnementale de nos programmes et opérations, et réduire rapidement nos émissions de gaz à effet de serre	10
ENGAGEMENT 3 : Promouvoir le leadership des communautés et acteurs locaux	13
ENGAGEMENT 4 : Accroître notre capacité à comprendre les risques climatiques et environnementaux et à élaborer des solutions basées sur des données fiables.....	16
ENGAGEMENT 5 : Collaborer dans le secteur humanitaire et au-delà pour renforcer l'action en faveur du climat et de l'environnement.....	19
ENGAGEMENT 6 : Utiliser notre pouvoir d'influence pour mobiliser une action urgente et plus ambitieuse en faveur du climat et de l'environnement.....	23
PARTIE B : Expériences et enseignements tirés de la création de cibles par rapport aux engagements de la Charte	25
PARTIE C : Recommandations émergentes sur la fixation de cibles	41
Annexe 1. Méthodologie (anglais)	46
Annexe 2. Bibliographie des articles examinés (anglais)	50

Contexte et vue d'ensemble

Lancée en 2021, la [Charte sur le climat et l'environnement pour les organisations humanitaires](#) (la Charte) propose sept engagements destinés à aider les organisations humanitaires à répondre systématiquement aux crises climatiques et environnementales. En février 2025, 462 organisations ont signé la Charte.

Les six premiers engagements portent sur des actions et des approches concrètes en matière de collaboration, de localisation et d'efforts de réponse fondés sur des données probantes, qui feront avancer les travaux sur le climat et l'environnement. En signant la Charte, les organisations s'engagent à intégrer ces approches dans leur travail. Le septième engagement invite les organisations signataires à « **définir des objectifs et à mesurer les progrès accomplis dans la mise en œuvre de nos engagements** ». Dans l'année qui suit la signature de la Charte, les organisations signataires doivent traduire les engagements en objectifs concrets et assortis de délais, adaptés à leurs activités, capacités et domaines d'expertise.

L'Initiative ADAPT a été chargée par le Secrétariat de la Charte d'entreprendre une évaluation, en se concentrant sur des études de cas de six organisations signataires, dans le but de :

- démontrer la diversité des options pour les **approches programmatiques et autres qui concrétisent les engagements** et que d'autres organisations pourraient souhaiter imiter ;
- décrire les **expériences des organisations signataires dans la définition et la mise en œuvre d'objectifs**, et identifier les enseignements clés que d'autres organisations pourraient intégrer dans leurs propres démarches de transformation interne.

Cet examen a été réalisé entre novembre 2024 et février 2025, et une synthèse des résultats figure dans ce rapport final. La partie A de ce rapport (pages 8-34) se concentre sur les approches adoptées pour concrétiser les engagements, tandis que la partie B (pages 35-53) explore les expériences liées au processus de définition des objectifs lui-même. Le rapport se termine par des recommandations émergentes aux pages 54-57 de la partie C.

PARTIE A :

Comment les différentes organisations respectent-elles les engagements de la Charte sur le climat et l'environnement ?

Les engagements de la Charte sur le climat et l'environnement pour les organisations humanitaires décrivent une série d'activités que les signataires devraient entreprendre en réponse à la crise climatique. Il s'agit d'aider les communautés à mieux répondre aux impacts de la crise climatique, par le biais d'activités liées à la sensibilisation, à l'utilisation de données probantes et à la redistribution du pouvoir, mais aussi de travailler à la minimisation des risques que les activités humanitaires elles-mêmes font peser sur les environnements locaux et sur le climat. Les engagements énoncés dans la Charte sont les suivants :

En tant qu'organisations humanitaires locales, nationales et internationales, nous nous engageons à :

1. Intensifier notre action pour répondre à des besoins humanitaires croissants et aider les populations à s'adapter aux effets des crises climatiques et environnementales
2. Maximiser la durabilité environnementale de nos programmes et opérations, et réduire rapidement nos émissions de gaz à effet de serre
3. Promouvoir le leadership des communautés et acteurs locaux
4. Accroître notre capacité à comprendre les risques climatiques et environnementaux et à élaborer des solutions basées sur des données fiables
5. Collaborer dans le secteur humanitaire et au-delà pour renforcer l'action en faveur du climat et de l'environnement
6. Utiliser notre pouvoir d'influence pour mobiliser une action urgente et plus ambitieuse en faveur du climat et de l'environnement
7. Définir des cibles et mesurer nos progrès à mesure que nous mettons en œuvre nos engagements

Cette section explore les approches adoptées par les signataires pour respecter les six premiers de ces engagements. Les activités liées à l'engagement 7 sont abordées dans la section B du rapport.

ENGAGEMENT 1 : Intensifier notre action pour répondre à des besoins humanitaires croissants et aider les populations à s'adapter aux effets des crises climatiques et environnementales

Quel est l'objet de cet engagement ?

« Cet engagement consiste à adapter nos programmes pour mieux soutenir et renforcer la résilience des populations face aux risques climatiques et environnementaux actuels et futurs. » - *Note d'orientation de la Charte sur le climat et l'environnement*

Le changement climatique affecte déjà la capacité de survie des populations dans de nombreuses zones d'intervention humanitaire. Les effets du changement climatique peuvent être mortels, qu'ils se manifestent à court terme – par des catastrophes comme les inondations ou les tempêtes tropicales – ou à long terme, à travers la baisse des rendements agricoles due aux modifications des précipitations, ou encore l'augmentation des maladies transmises par des vecteurs comme les moustiques, désormais présents dans des zones rendues plus chaudes. Nombre de ces effets climatiques s'aggraveront au cours des prochaines années.

Étant donné que la menace climatique se manifeste à la fois à court et à long terme, et qu'elle affecte divers aspects tels que les moyens de subsistance, la santé et la nutrition, l'engagement 1 de la Charte ouvre la voie à un large éventail de domaines d'intervention. Dans tous les cas, les organisations humanitaires doivent adapter leurs interventions afin de répondre à l'augmentation et à la diversification des besoins engendrés par le changement climatique et la dégradation de l'environnement.

Cela pourrait signifier des programmes plus importants pour répondre à des besoins accrus, mais aussi une plus grande importance accordée aux éléments de la gestion des risques de catastrophes au-delà de la réponse « traditionnelle » à la suite d'une crise. Il s'agit notamment de :

- la mise en place de programmes axés sur la résilience ;
- le renforcement des actions locales de réduction des risques de catastrophes (RRC) ;
- la mise en œuvre de stratégies de préparation et d'action anticipée (AA).

Nombre de ces activités peuvent être considérées comme des activités d'adaptation au changement climatique (ACC) ou se recouper avec elles. Elles peuvent souvent être intégrées dans les opérations humanitaires existantes, ce qui les rend mieux adaptées pour faire face aux risques existants et émergents.

Comment les organisations signataires respectent-elles cet engagement ?

Les organisations ayant participé à l'étude de cas et à l'atelier de Bangkok mettent en œuvre cet engagement dans divers secteurs techniques, notamment l'eau, l'assainissement et l'hygiène, ainsi que la sécurité alimentaire et les moyens de subsistance.

Un domaine d'engagement commun à plusieurs organisations est la **programmation de moyens de subsistance adaptés au climat**, telle que l'agriculture intelligente face au climat, dans le cadre du secteur de la sécurité alimentaire et des moyens de subsistance. Ces approches visent à renforcer la résilience des communautés confrontées à des conditions agricoles de plus en plus difficiles en raison du changement climatique. Les activités liées à cette approche comprennent : la formation des membres de la communauté à des méthodes agricoles adaptées à des précipitations plus irrégulières (telles que le paillage et d'autres techniques de conservation de l'eau) et l'introduction de nouvelles cultures (ou, dans certains cas, la réintroduction de variétés plus anciennes) qui sont plus résistantes à la sécheresse ou aux inondations.

Certaines organisations renforcent également la résilience en soutenant des programmes de moyens de subsistance intelligents face au climat, qui visent à aider les ménages à diversifier leurs sources de revenus en développant des activités non agricoles. Cela permet de réduire la vulnérabilité liée à la dépendance aux conditions météorologiques.

Les organisations signataires travaillent également avec les communautés pour rendre les **ressources essentielles, telles que l'approvisionnement en eau, plus résistantes** aux effets du changement climatique. Une organisation, par exemple, utilise des solutions fondées sur la nature pour augmenter la quantité d'eau absorbée par la terre pendant les périodes de fortes précipitations, afin de garantir des eaux souterraines plus abondantes pendant la saison des pluies.

Un certain nombre d'organisations travaillent avec les communautés pour les aider à élaborer et à mettre en œuvre des **plans de préparation**. Ces plans définissent les mesures concrètes que les ménages et les organisations communautaires peuvent mettre en œuvre pour protéger les vies humaines et préserver les moyens de subsistance face à des aléas climatiques tels que les vagues de chaleur ou les cyclones.

En **reliant cette planification de la préparation aux systèmes d'alerte précoce** (et, dans certains cas, aux sources de financement convenues à l'avance), certaines

organisations créent également des systèmes d'**action anticipée**¹ pour faire face aux risques météorologiques qui deviennent plus fréquents en raison du changement climatique.

Un thème récurrent parmi les organisations engagées dans la mise en œuvre de l'engagement 1 est la conduite d'activités visant à **mieux comprendre les risques auxquels les populations sont exposées**, afin de concevoir des programmes mieux adaptés à ces réalités.

Défis et contraintes

Lors de la réunion de Bangkok, les signataires de la Charte ont identifié un certain nombre d'obstacles à l'avancement de ces types d'activités, en particulier :

- un manque de connaissances sur les menaces climatiques au sein des communautés, de la société civile et du gouvernement ;
- un manque de coordination entre les organisations humanitaires et les secteurs autour des activités liées au climat ;
- un manque de financement pour les activités de résilience et de gestion des catastrophes qui dépassent le cadre de la réponse humanitaire classique.

Mais elles s'efforçaient également de relever ces défis en menant, par exemple, des campagnes d'éducation communautaire, en plaidant auprès des gouvernements, en réunissant des ONG autour d'actions communes et en s'appuyant sur des programmes existants.

Étude de cas : Renforcer la résilience aux changements climatiques dans les domaines de l'alimentation, de l'eau et de l'habitat au Yémen

La **Nabd Development and Evolution Organisation (NDEO)** a intégré l'engagement 1 dans son travail en veillant à ce que les communautés aient accès à des moyens de subsistance durables dans une situation humanitaire et climatique changeante au Yémen. La NDEO a été créée en 2019 et met en œuvre des programmes d'intervention humanitaire multisectoriels, notamment dans les domaines de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène, de la protection, de l'hébergement et de la sécurité alimentaire. Ces dernières années, l'organisation a élargi son champ d'action pour se concentrer sur le climat.

¹ Dans un système typique d'action anticipée, les activités visant à répondre à une menace sont décidées à l'avance sous la forme d'un plan de préparation. Ces activités sont chiffrées et le budget nécessaire pour les financer est mis de côté dans une sorte de fonds de réserve. Le plan de préparation et le budget sont liés à un système d'alerte précoce, et lorsque ce système indique que le risque (tel qu'une inondation ou une canicule) est susceptible de se produire, l'argent est déboursé et les mesures sont prises avant que le risque ne se produise dans les premiers stades de la catastrophe.

Sécurité alimentaire - projet de serre

Pour renforcer la résilience aux chocs climatiques tels que la sécheresse et les conditions météorologiques extrêmes, la NDEO a fourni à 60 agriculteurs des serres, des semences plus résistantes au changement climatique et de nouveaux types d'engrais.

La mise à disposition de serres a permis de soutenir les membres de la communauté établis dans des régions qui connaissent de plus en plus de périodes de sécheresse empêchant la bonne croissance des cultures. Ces bouleversements climatiques extrêmes sont particulièrement préjudiciables aux communautés rurales qui, historiquement, dépendent presque exclusivement des activités agricoles pour satisfaire leurs besoins alimentaires et nutritionnels.

Ainsi, la NDEO a pu aider les agriculteurs à passer à l'utilisation de petites serres entièrement couvertes, équipées de réseaux d'irrigation au goutte-à-goutte pour améliorer leur efficacité en matière d'utilisation de l'eau, de kits agricoles pour promouvoir des pratiques agricoles plus efficaces, et de semences biologiques.

Les cultures sont ainsi protégées des fluctuations climatiques extrêmes et les agriculteurs sont en mesure de cultiver une plus grande diversité de produits tout au long de l'année. L'un des succès les plus notables est démontré par le fait que, lorsqu'ils utilisent les serres, les agriculteurs sont en mesure de récolter des cultures pendant plus de six mois de l'année, contre seulement deux mois sans utiliser les serres. Les membres de la communauté indiquent également que les produits sont de meilleure qualité.

Eau, assainissement et hygiène - systèmes de pompes solaires et réhabilitation

L'approche intersectorielle de la NDEO intègre également des efforts visant à améliorer l'accès à l'eau potable. À ce jour, ils ont touché plus de 20 000 personnes en réhabilitant des sources d'eau au sein de communautés vivant dans des régions régulièrement touchées par la sécheresse. Veiller à ce que les points d'eau soient accessibles aux communautés sans qu'elles aient à parcourir de longues distances est l'une des étapes les plus importantes pour aider les communautés à résister aux périodes de faibles précipitations ou d'absence de précipitations.

Les travaux réalisés comprennent la réhabilitation de puits, l'installation de réservoirs de collecte d'eau et la réhabilitation des points de distribution d'eau qui relient les sources d'eau des puits aux zones d'habitation locales. Ces actions aident les communautés à mieux faire face aux perturbations des précipitations et à maintenir un accès plus constant à l'eau, malgré les évolutions du climat local. Tous les puits réhabilités ont également bénéficié de l'installation de systèmes de pompes solaires, qui utilisent une source d'énergie renouvelable (le soleil) pour pomper l'eau des puits situés dans des endroits reculés.

Habitat

La NDEO travaille également à la réhabilitation des habitations des membres de la communauté qui ont été endommagés par les inondations, en mettant l'accent sur une construction qui résiste aux effets des futures inondations. L'organisation s'efforce ainsi de répondre aux besoins présents et futurs, tout en maximisant les retombées positives de ses interventions dans les domaines de l'eau et de l'agriculture. Elle veille notamment à ce que les infrastructures d'hébergement permettent aux membres de la communauté de rester en sécurité dans les zones d'intervention.

Évaluations des besoins sur mesure d'un point de vue climatique

Reconnaissant que la prise de conscience et la compréhension des considérations climatiques et environnementales au Yémen sont assez limitées, et que la plupart des organisations humanitaires n'ont pas les ressources ou la capacité technique pour donner la priorité à l'adaptation au changement climatique, la NDEO a également mené des travaux pour mieux comprendre les impacts du changement climatique au sein des communautés avec lesquelles elle travaille.

En 2024, ils ont commandé et publié une étude intitulée « **Impacts du climat sur la santé sexuelle et reproductive des femmes et des filles à Taiz-Yemen** »,². Cette étude illustre comment les bonnes pratiques en matière de renforcement de la réponse humanitaire incluent également une compréhension fine des besoins, capacités et vulnérabilités propres aux différents groupes au sein des communautés ciblées.

La NDEO a mis l'accent sur l'intégration des enjeux climatiques dans ses activités humanitaires et de développement plus larges, sans systématiquement les qualifier de « programmes climatiques ». Cette approche leur a permis, selon eux, de favoriser une meilleure acceptation de la programmation sensible au climat dans le contexte humanitaire et politique du Yémen, ainsi qu'auprès des bailleurs de fonds. L'organisation a également veillé à maintenir l'accent sur l'inclusion, en particulier en ce qui concerne le genre, dans l'ensemble de son travail. Alors que certaines activités, telles que la mise à disposition de petites serres, sont en cours depuis avant la signature de la Charte, d'autres, telles que les études de recherche, sont des activités plus récentes.

²<https://www.ndeoye.org/publications/NPUBLI25001>

ENGAGEMENT 2 : Maximiser la durabilité environnementale de nos programmes et opérations, et réduire rapidement nos émissions de gaz à effet de serre

Quel est l'objet de cet engagement ?

Cet engagement est axé sur le principe de « ne pas nuire » au climat et à l'environnement. De nombreuses activités liées aux programmes humanitaires peuvent présenter des risques involontaires pour l'environnement : surexploitation ou pollution des ressources en eau, production de grandes quantités de déchets plastiques, par exemple. Bien que l'action humanitaire ne soit pas la principale source d'émissions de gaz à effet de serre (GES) à l'origine du changement climatique, la plupart des organisations humanitaires reconnaissent qu'elles doivent jouer un rôle dans les efforts mondiaux visant à réduire les GES. Cet engagement souligne l'importance de comprendre, d'évaluer et de réduire les émissions et les dommages environnementaux, notamment en ce qui concerne la chaîne d'approvisionnement et les choix en matière de marchés publics.

Comment les organisations signataires respectent-elles cet engagement ?

Cet engagement est l'un des engagements de la Charte pour lesquels les organisations impliquées dans cette étude enregistrent le plus d'activités.

En ce qui concerne le changement climatique, les grandes ONGI en particulier développent des mécanismes pour créer des **mesures de référence de leurs émissions de GES**, mettent en œuvre des engagements et des politiques clairs afin de réduire ces émissions et collectent des données pour mesurer l'impact de ces politiques.

Au-delà des émissions de GES et des questions plus larges d'impact environnemental, un certain nombre d'organisations se concentrent sur l'utilisation d'outils, soit ceux développés en interne, soit des méthodologies sectorielles telles que [l'outil d'évaluation environnementale Nexus \(NEAT+\)](#), pour mesurer **l'impact probable des activités proposées sur l'environnement**. À la suite de l'évaluation des incidences environnementales des programmes et des opérations, les organisations s'efforcent d'**utiliser les ressources naturelles avec discernement** et de prendre des mesures pour réduire les dommages causés à l'environnement.

L'une des façons concrètes dont les organisations prennent en compte l'impact sur l'environnement réside dans leur **chaîne d'approvisionnement et leurs décisions en matière de marchés publics** :

- distribuer des articles non alimentaires sans emballage plastique ;
- vérifier les fournisseurs pour s'assurer que les produits ne sont pas achetés à des organisations qui ont un impact négatif sur le climat ou l'environnement ;
- soutenir les activités de reboisement ;
- soutenir l'introduction de cultures nécessitant moins de pesticides que les variétés existantes ;
- acheter des produits localement ou en réduisant les distances de transport ;
- passer à des interventions basées sur l'argent liquide, en partie parce que ces interventions permettent aux gens d'acheter ce dont ils ont besoin et réduisent le transport sur de longues distances d'articles physiques qui peuvent ne pas être désirés ;
- utiliser des alternatives naturelles pour l'emballage ou la gestion des déchets, ou adopter des solutions naturelles pour les opérations.

Les organisations de toutes tailles, mais surtout les organisations locales et nationales, mettent également l'accent sur la sensibilisation de leurs équipes et sur **la prise de conscience** de l'importance du recyclage et de la réduction de la dépendance à l'égard des combustibles fossiles, en particulier dans les contextes où l'accès à l'information sur le changement climatique se heurte à des obstacles historiques.

Défis et contraintes

Les organisations participant à l'atelier de Bangkok ont indiqué que, notamment dans les situations d'urgence, il peut être difficile d'accorder la priorité aux considérations environnementales et climatiques. Le fait de se concentrer sur les questions environnementales peut être considéré comme incompatible avec le fait d'atteindre le plus grand nombre de personnes possible ou de lancer des programmes aussi rapidement que possible. Certaines organisations ont également constaté que les options durables sur le plan environnemental, en particulier dans les décisions relatives à la chaîne d'approvisionnement, peuvent être plus coûteuses.

D'autres organisations et personnes interrogées ont souligné les dilemmes éthiques que peut poser ce type de travail. En particulier, on peut se demander s'il est éthique de demander aux communautés les plus vulnérables et les plus touchées par les crises dans le monde de participer aux efforts de réduction des GES, étant donné que ces communautés contribuent déjà très peu aux émissions de GES et qu'elles sont pourtant touchées de manière significative par le changement climatique (cette question se pose moins pour les impacts environnementaux qui sont de nature plus locale, tels que la pollution des ressources en eau locales).

Certains participants à l'atelier ont constaté qu'il pouvait y avoir des obstacles culturels à la prise en compte de la durabilité environnementale, ainsi qu'un manque de sensibilisation et d'accès à l'éducation sur le changement climatique et la dégradation de

l'environnement, tant parmi les organisations partenaires locales que parmi les membres de la communauté eux-mêmes. Dans certains cas, les organisations ont eu le sentiment que la politique gouvernementale des pays dans lesquels elles travaillaient ne soutenait pas les actions visant à réduire la dégradation de l'environnement.

Parfois, le manque d'informations sur les émissions de GES ou l'incapacité à surveiller les émissions peuvent également poser problème. Certaines organisations éprouvent des difficultés à saisir toutes les émissions associées à leur travail, en particulier celles qui sont liées à des partenaires ou à des activités de la chaîne d'approvisionnement échappant à leur contrôle direct. La plupart des organisations se concentrent plutôt sur la réduction des GES qui sont plus faciles à mesurer, tels que ceux provenant des vols, des voyages et de l'utilisation de l'énergie dans les bureaux.

Étude de cas : Surveillance et réduction des émissions de gaz à effet de serre (1)

La Croix-Rouge suédoise s'est efforcée de respecter les engagements de sa politique de développement durable et de son plan d'action pour 2019. Cette politique est antérieure à la Charte, mais elle a des liens essentiels avec l'engagement 2 en particulier.

La CRS mesure certains aspects de ses émissions de carbone depuis plus de 10 ans, en se concentrant principalement sur les émissions liées aux déplacements et aux consommables de bureau. Cette longue période de mesure a ancré l'attention portée aux émissions dans la culture organisationnelle de la CRS et a fourni un point de départ utile pour l'élaboration d'une base de référence pour les émissions liées aux déplacements.

En 2019, l'organisation s'est fixé pour objectif de réduire ses émissions mesurées de 10 % par an et par employé par rapport à la base de référence de 2016. À la fin de l'année 2022, la CRS avait réussi à réduire ses émissions nettes de 38 % par rapport à son niveau de référence. Elle y est parvenue en grande partie grâce à l'abandon du transport aérien au profit du transport ferroviaire pour les trajets intérieurs, à la création de magasins d'occasion et à un protocole de gestion des actifs qui garantit un investissement à 100 % dans des fonds dotés d'une stratégie explicite en matière de développement durable.

Étude de cas : Combinaison de la gestion écoresponsable des bureaux et l'évaluation des risques environnementaux

La **CAFOD** modifie ses méthodes de travail afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre et d'intégrer des considérations relatives à l'environnement local dans la planification de tous ses programmes.

En tant qu'organisation travaillant essentiellement avec des partenaires locaux, les bureaux britanniques sont le domaine sur lequel elle exerce le plus de contrôle. Elle s'efforce de réduire l'utilisation de documents imprimés dans toutes ses communications avec les donateurs liées à la collecte de fonds et au marketing. Elle s'efforce également de réduire la consommation d'énergie de manière plus générale, par exemple en éteignant les lumières et en utilisant judicieusement le chauffage.

En ce qui concerne la réduction de l'impact environnemental au sens large (au-delà des émissions de gaz à effet de serre) dans la programmation, y compris le travail avec les partenaires, la CAFOD (avec d'autres organisations Caritas) a développé un [outil de gestion de l'environnement](#). Conçu pour la première fois en 2019, l'outil a ensuite été introduit dans l'ensemble du programme international. Cet outil aide les utilisateurs à réfléchir aux impacts potentiels des activités de développement et des activités humanitaires sur l'environnement et à identifier le niveau de risque que ces activités représentent pour l'environnement. Il propose ensuite un large éventail d'approches, organisées par secteur (avec des approches distinctes pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène, la sécurité alimentaire, la nutrition, etc.), afin de minimiser l'impact sur l'environnement et d'encourager les équipes à intégrer des activités de régénération dans la conception des projets.

ENGAGEMENT 3 : Promouvoir le leadership des communautés et acteurs locaux

Quel est l'objet de cet engagement ?

Les communautés locales sont les premiers et derniers intervenants dans toute situation de crise, mais historiquement leur participation et leur capacité ont été sapées par des approches « descendantes » de l'aide humanitaire, qui considèrent les communautés locales comme des « bénéficiaires » et les acteurs locaux comme des « exécutants », au lieu d'être de véritables partenaires.

Cet engagement vise à renforcer la collaboration et le partage de compétences entre les acteurs humanitaires et les communautés locales, tout en favorisant l'autonomisation de ces dernières dans le choix, la conception et la mise en œuvre des interventions. Dans la pratique, cela peut signifier :

- Travailler à centrer les connaissances autochtones dans la conception d'activités liées à la protection de l'environnement et à l'adaptation au climat.
- Veiller à ce que les communautés aient accès aux informations sur les risques et les nouvelles technologies afin de garantir une prise de décision significative et éclairée.
- Décentraliser le financement et la prise de décision.

- Reconnaître les capacités communautaires existantes et soutenir le développement de nouvelles capacités, le cas échéant.
- Aider les communautés à s'engager pleinement dans des structures de pouvoir et de prise de décision plus larges, telles que les organes gouvernementaux locaux et nationaux et les prestataires de services financiers.

Les programmes qui reposent sur les connaissances et l'expertise locales, et qui sont pilotés par les populations qu'ils visent à soutenir, ont une plus grande probabilité d'être adaptés au contexte social et environnemental spécifique et de garantir leur durabilité à long terme.

L'engagement souligne également l'importance de l'inclusion, en garantissant la participation de toutes les sections des communautés. Si les programmes ne prennent pas en compte les connaissances de toutes les sections des communautés affectées, ils risquent non seulement de passer à côté d'opportunités pour améliorer leur qualité, mais aussi de perpétuer les inégalités qui limitent les capacités d'adaptation des communautés face aux crises et aux chocs.

Comment les organisations signataires respectent-elles cet engagement ?

De nombreuses organisations signataires **soutiennent des activités menées par les communautés** dans un large éventail de domaines. Il s'agit notamment d'accroître la résilience de l'approvisionnement en eau et en nourriture face au changement climatique, d'élaborer des programmes de collecte de l'eau et de protection de l'environnement, et de créer des plans de préparation en cas de risques météorologiques tels que les inondations et les canicules. Dans certains cas, ces activités sont soutenues par le transfert de fonds aux organisations communautaires.

Ces activités communautaires s'accompagnent souvent de programmes visant à **sensibiliser les communautés au changement climatique** et à renforcer les capacités des individus ou des organisations communautaires.

Il est important de noter que plusieurs signataires de la Charte présents à la réunion de Bangkok ont souligné leur travail de soutien aux communautés pour qu'elles **s'engagent auprès des structures gouvernementales locales et nationales** : un moyen important de garantir que les voix locales soient intégrées dans le processus décisionnel à long terme.

La prise en compte de **stratégies de sortie responsables** et de mécanismes visant à garantir que les intervenants locaux et les communautés sont équipés pour préserver autant que possible la durabilité des effets positifs du programme sont également des éléments importants à prendre en compte dans le cadre de cet engagement.

Plusieurs organisations travaillent également sur des **solutions fondées sur la nature** dans le cadre de leurs activités de programme afin de réduire l'impact sur l'environnement ou les risques climatiques. Les solutions fondées sur la nature, comme leur nom l'indique, se concentrent sur l'utilisation de l'**environnement naturel local et de l'écosystème** pour favoriser le bien-être des personnes et de la nature, et sont souvent liés à des modes de coexistence avec la nature que les communautés utilisent depuis des générations. En tant que tel, cet accent mis sur les solutions fondées sur la nature offre une alternative aux solutions « techniques » importées.

Les signataires s'efforcent également d'**atteindre les groupes marginalisés** dans le cadre de leur travail, afin de respecter cet engagement en renforçant la participation de tous les secteurs de la société. Bien que l'intégration de la dimension de genre, y compris le travail visant à aider les femmes à assumer des rôles de direction, soit l'un des domaines les plus courants, un certain nombre d'organisations veillent également à ce que les voix d'autres parties de la société soient prises en compte dans la conception et la mise en œuvre des programmes, en particulier celles des enfants et des personnes handicapées.

Étude de cas : Partage mutuel des capacités

La **Fondation Zamzam** organise des sessions de formation pour les agriculteurs sur les pratiques agricoles intelligentes face au climat. L'objectif est d'aider les communautés agricoles qui utilisent des méthodes traditionnelles depuis des générations à s'adapter, à préserver et à rétablir leur sécurité alimentaire face aux chocs climatiques récurrents.

Récemment, la fondation Zamzam s'est associée à l'université des sciences et technologies de Zamzam, qui a mené une série d'études et d'ateliers axés sur des approches agricoles expérimentales innovantes et inclusives. Cette initiative a rassemblé des agriculteurs ruraux pour trouver des moyens d'adapter les méthodes agricoles traditionnelles afin d'intégrer des techniques plus innovantes telles que les serres, l'irrigation au goutte-à-goutte et la culture hydroponique, qui contribuent à soutenir la résilience climatique et à économiser l'utilisation de l'eau. L'accent mis sur l'adaptation, plutôt que sur l'effacement, des connaissances traditionnelles et des approches locales est une pierre angulaire de leur approche, amplifiant et accueillant le leadership local au sein de leur programme de sécurité alimentaire.

En outre, Zamzam prévoit de créer une bibliothèque locale consacrée aux connaissances autochtones et axée sur les études climatiques et environnementales. L'objectif de cette bibliothèque interne est de pouvoir documenter les 30 années d'expérience de l'organisation en matière de soutien aux communautés locales en Somalie, ainsi que de collecter et de stocker les connaissances produites localement afin de faciliter l'intégration de la sagesse et de l'expérience locales dans les efforts futurs de réduction de la pauvreté et de renforcement du développement durable.

L'équipe de Zamzam a estimé qu'« *en favorisant une meilleure compréhension des approches mondiales et autochtones, la bibliothèque jouera un rôle clé dans le renforcement de la capacité d'adaptation et la promotion de la résilience climatique au sein des communautés et de la région* ».

ENGAGEMENT 4 : Accroître notre capacité à comprendre les risques climatiques et environnementaux et à élaborer des solutions basées sur des données fiables

Quel est l'objet de cet engagement ?

Si le secteur humanitaire veut renforcer sa réponse aux menaces climatiques et environnementales tout en minimisant son propre impact, les organisations doivent mieux comprendre les risques et les opportunités climatiques et environnementales à court et à long terme. Ce n'est qu'en comprenant ces risques que les humanitaires peuvent choisir les actions les plus efficaces pour les réduire et intégrer ces considérations dans les programmes et les opérations. Il s'agit d'un domaine nouveau pour la plupart des organisations humanitaires, qui n'ont pas l'habitude d'utiliser régulièrement des données climatiques ou de s'intéresser à la science du climat. Le personnel doit apprendre où trouver l'information, comment l'interpréter et comment l'intégrer dans la prise de décision et la conception des programmes. Cette meilleure compréhension des risques peut ensuite étayer les activités menées dans le cadre d'autres engagements (en particulier les engagements 1, 2 et 6).

Les informations sur les risques climatiques et environnementaux ne se présentent pas uniquement sous la forme de prévisions scientifiques. Les connaissances locales et traditionnelles devraient également jouer un rôle important dans la compréhension des risques : les organisations humanitaires devraient rechercher ces connaissances, s'assurer qu'elles font partie de la conversation et travailler sur les moyens de rassembler différents types de connaissances (voir également l'engagement 3). En se concentrant sur ces différentes formes de connaissances, les signataires de la Charte seront mieux à même de reconnaître les tendances, de prendre des décisions en connaissance de cause et de s'équiper, ainsi que leurs communautés, pour répondre aux événements climatiques et météorologiques qui deviennent plus graves et plus imprévisibles.

L'engagement ne se limite pas à la compréhension des données existantes. Il s'agit également de produire et de partager des données et des preuves sur les risques et sur « ce qui fonctionne » en termes de programmation sur le climat et l'environnement. Il est important que ces données soient communiquées, à l'intérieur et à l'extérieur du secteur, y compris au sein des communautés touchées elles-mêmes.

Les organismes humanitaires, de par leur attention particulière aux vulnérabilités, sont particulièrement bien placées pour comprendre et partager des informations sur la façon dont certaines parties de la population (par exemple les femmes et les filles, les personnes âgées ou les personnes handicapées) sont affectées de différentes façons par le changement climatique et leurs différentes capacités à faire face à ces risques.

Comment les organisations signataires respectent-elles cet engagement ?

Les organisations qui ont participé à cette étude se sont efforcées de respecter cet engagement de différentes manières.

Certaines organisations ont travaillé avec des **projets de recherches et de données externes ou avec plusieurs acteurs** comme l'observatoire Jameel et avec des projets de surveillance du contexte international comme le « Famine Early Warning System Network » (FEWS net).

Certains projets, en particulier dans les ONG internationales, se concentraient sur **l'amélioration des capacités de l'organisation à comprendre les risques climatiques et environnementaux** au niveau de chaque programme. Généralement, les organisations mettaient cela en œuvre par le développement et l'implémentation d'évaluations du climat et de l'environnement, utilisées pour comprendre les risques climatiques et environnementaux au sein de l'élaboration du programme. Comme dans beaucoup d'évaluations humanitaires, ces méthodes sont souvent développées et utilisées par des agences individuelles, plutôt que par le système dans son ensemble. Cela peut être une opportunité manquée de partager les approches et les expériences.

Beaucoup de signataires utilisent aussi les **avancées technologiques** pour mieux comprendre le risque ou y répondre. Par exemple en utilisant des drones pour cartographier les risques climatiques, en menant des études d'électro-résistance pour cartographier l'emplacement, la profondeur ou les propriétés des nappes phréatiques.

Certaines organisations se concentrent plus directement sur le **développement de nouvelles connaissances**. Par exemple, l'une des organisations participantes s'est engagée à intégrer une composante de recherche visant à rendre l'action humanitaire plus respectueuse de l'environnement à chaque activation de réponse humanitaire à laquelle elle prend part. D'autres collaborent avec des universités pour soutenir la recherche dans des domaines tels que les solutions fondées sur la nature, l'aquaculture et la réduction des risques de catastrophe. Elles travaillent aussi avec les communautés pour mener des recherches et développer les connaissances, et avec certains membres des communautés, comme les enfants et les propriétaires de petites entreprises, pour comprendre les fragilités et capacités spécifiques.

Défis et contraintes

Certaines organisations ont signalé ne pas pouvoir suivre le rythme trop rapide des informations scientifiques et des développements, rendant difficile pour les équipes de déterminer quelles sources d'informations étaient les plus pertinentes à utiliser et comment y accéder. D'autres organisations ont indiqué des difficultés liées à la culture et aux compétences au sein des organisations, dont les équipes n'ont généralement pas l'habitude d'interpréter et d'utiliser ce type d'informations.

Travailler avec les membres de la communauté sur l'utilisation de ces informations et des sources de données peut aussi être un défi, surtout quand les informations ne sont pas disponibles dans les langues locales, ou quand les informations suggèrent aux communautés de faire des changements à grande échelle ou déstabilisants. Un autre défi commun est celui des données de « bout de chaîne » : souvent les prévisions sont disponibles auprès des autorités gouvernementales dans la capitale mais il n'y a aucun système pour les transmettre aux organisations locales ou aux communautés.

Étude de cas : Comprendre les risques climatiques : intégrer l'analyse des risques dans les mesures anticipatives

Welthungerhilfe (WHH) travaille avec des partenaires tels que les agences météorologiques, les forums régionaux sur le climat et les experts scientifiques au sein des organisations humanitaires afin d'adapter et d'utiliser des modèles de prévision tels que *Ready Set Go*, *GloFAS* et *les prévisions saisonnières de cyclones* afin de prévoir les risques et leurs impacts humanitaires potentiels sur la sécurité alimentaire, l'eau, l'assainissement et l'hygiène, et les moyens de subsistance. L'analyse des événements dangereux historiques (comme les sécheresses) et de leurs conséquences peut aider à identifier les facteurs de risque locaux (comme le déclin des sources d'eau et les schémas de migration des éleveurs) et à donner des alertes précoces pour mettre en place des mesures anticipatives.

Les mesures anticipatives peuvent être définies comme « l'action en amont des risques attendus pour prévenir ou réduire les impacts humanitaires aigus avant qu'ils ne se développent pleinement »³. Comme son nom l'indique, la mise en œuvre de cette approche implique qu'une réponse soit déclenchée avant l'apparition d'un choc ou d'une catastrophe. Cette approche repose sur l'idée qu'en donnant aux communautés les moyens d'agir avant même que l'événement climatique ou météorologique ne frappe, les conséquences seront vraisemblablement beaucoup moins sévères ou plus faciles à gérer.

³<https://www.unocha.org/anticipatory-action#:~:text=Anticipatory%20action%20is%20acting%20ahead,impacts%20before%20they%20fully%20unfold.>

Les mesures anticipatives nécessitent une bonne compréhension des risques liés au climat. Des données prédictives de haute qualité (par exemple, quand une canicule va se produire) sont nécessaires pour savoir quand intensifier les activités humanitaires ou en lancer de nouvelles. Comme des actions et des financements en découlent avant que la catastrophe ne survienne, la qualité des prévisions (et la compréhension de leur variabilité) est essentielle au succès de l'approche.

Les indicateurs scientifiques pour la détection et la caractérisation des risques météorologiques (comme le [SPI](#) pour la sécheresse) aident à identifier les risques potentiels. Combinés aux observations de la communauté, comme les changements de comportement des oiseaux et des animaux, ces indicateurs permettent de déterminer des seuils critiques qui enclenchent la mise en œuvre de mesures anticipatives avant que le risque ne se déclenche ou que son impact maximal ne soit ressenti.

Pour assurer l'efficacité des mesures anticipatives, WHH assure une formation technique sur l'interprétation des prévisions et les systèmes de surveillance et donne aux professionnels la connaissance et les compétences techniques nécessaires pour fixer des seuils d'action et mettre en œuvre des mesures anticipatives.

ENGAGEMENT 5 : Collaborer dans le secteur humanitaire et au-delà pour renforcer l'action en faveur du climat et de l'environnement

Quel est l'objet de cet engagement ?

Cet engagement se concentre sur l'importance de la coopération pour obtenir de meilleurs résultats pour les personnes touchées par des crises climatiques, environnementales ou humanitaires. C'est pourquoi l'engagement 5 est lié et même renforce les autres engagements : toutes ces actions auront plus d'impact et seront menées plus efficacement si elles sont entreprises par plusieurs organisations travaillant ensemble.

Cela nécessite une véritable collaboration dans de nombreuses directions : entre les différentes organisations humanitaires, mais aussi entre les organisations humanitaires et les gouvernements, les acteurs du développement, les institutions financières, les organisations climatiques et les organisations de défense des droits de l'Homme, pour n'en citer que quelques-unes. La nature des partenariats varie en fonction du contexte : une organisation travaillant à la préparation aux catastrophes devra peut-être travailler avec les ministères responsables de l'anticipation des catastrophes et de la météorologie, ainsi qu'avec d'autres organisations de développement. Une organisation travaillant sur

la résilience aux changements climatiques peut travailler avec des universités, le ministère de l'agriculture ou des fournisseurs d'assurance météorologique.

La nature de ces collaborations dépendra également du problème à traiter : dans certains cas il s'agira de partage d'informations, dans d'autres de partage de ressources, et dans d'autres d'une élaboration et mise en œuvre conjointe.

La collaboration entre des organisations de différentes tailles est soulignée dans la formulation du guide d'engagement, rappelant l'importance d'une relation de travail entre les acteurs locaux, nationaux et internationaux. Pour les ONGI, cela reflète leur façon de travailler avec les partenaires locaux et les groupes de société civile, ainsi que la collaboration avec d'autres acteurs comme les autorités locales et nationales de gestion des catastrophes, les universitaires, les institutions financières et d'autres.

Plusieurs organisations de l'étude de cas ont indiqué qu'elles étaient à « double mandat » ; en d'autres termes, leur mission comprend à la fois l'assistance humanitaire et d'urgence et un travail de développement à plus long terme. Dans ces cas, la collaboration au sein d'une organisation pour combler les lacunes et briser les cloisonnements entre l'humanitaire et le développement peut être aussi efficace que les collaborations externes.

Comment les organisations signataires respectent-elles cet engagement ?

Beaucoup des actions entreprises par les signataires pour respecter cet engagement consistent à **établir des relations avec des organisations en dehors du secteur humanitaire**. Certaines organisations travaillent avec des **universités** sur des questions de recherche allant des solutions fondées sur la nature à l'aquaculture adaptée au climat, et créant des formations communes dans des domaines comme la RRC. Les signataires développent aussi des relations avec le **secteur privé** dans des domaines comme la gestion des déchets, et renforcent les liens avec le gouvernement, y compris avec des parties du gouvernement avec lesquels ils n'avaient peut-être pas travaillé auparavant (comme le ministère de l'environnement ou les services hydrométriques).

Concernant le **travail collaboratif au sein du secteur humanitaire**, les signataires s'engagent dans un spectre varié de forums encourageant la coordination, le partage de compétences et des approches complémentaires pour travailler auprès des communautés touchées. L'un de ces forums est le *Risk Informed Early Action Partnership*, ou [REAP](#), qui soutient la collaboration autour de l'alerte précoce, des mesures anticipatives et des domaines similaires liés à la programmation climatique. Un autre est le [Réseau Action humanitaire et environnement](#) de l'Unité conjointe OCHA-PNUE sur l'environnement (JEU).

Des outils partagés, tels que l'outil NEAT+, mentionné plus haut, et le [SPHERE Guide to Nature-based Solutions to Climate Resilience in Humanitarian Action](#) (Guide SPHERE des solutions basées sur la nature pour la résilience climatique dans l'action humanitaire) peuvent également servir de base importante à la collaboration, en permettant à différentes organisations d'avoir la même compréhension des situations et de travailler de la même manière.

L'une des principales **plateformes d'apprentissage et de coordination** est, bien entendu, la Charte elle-même. Des événements tels que l'atelier « Intégration des considérations climatiques et environnementales dans l'action humanitaire » co-organisé par le Secrétariat de la Charte sur le climat et l'environnement créent des opportunités pour les organisations signataires de se réunir et de partager leurs apprentissages, de co-crée des solutions et de générer des idées pour surmonter de nouveaux défis, et de réduire les sentiments d'isolement et de surcharge qui surviennent souvent avec le travail lié à la crise du climat. En termes de connexion au-delà du secteur humanitaire, le Secrétariat de la Charte a organisé des webinaires tels que [« Vers la COP29 : Action collective paix-climat-humanitaire »](#) qui a réuni le Réseau Action Climatique International (CAN-I), la Communauté de pratique (CoP) pour la paix et des acteurs humanitaires pour partager l'action collective en prévision de la réunion de la Conférence des Parties (COP) en 2024.

Encourager de nouvelles opportunités de participation, d'apprentissage et de partage de ressources parmi les organisations signataires est une source d'enthousiasme pour les collaborations futures parmi les acteurs humanitaires.

Défis et contraintes

Les organisations ont signalé les méthodes de travail cloisonnées, souvent accentuées par un environnement compétitif pour les donateurs et les financements, comme étant des barrières au développement d'approches plus collaboratives. Parfois, il peut y avoir des tensions lorsque les méthodes collaboratives et standardisées, telles que NEAT+, semblent trop intensives ou non applicables pour la situation de réponse d'une organisation, les poussant à développer leurs propres outils et marqueurs. Bien que cela puisse être bénéfique au niveau de l'organisation, la multiplicité des différents outils peut représenter un obstacle à la collaboration et mener à une duplication des efforts déployés pour créer ces outils.

Certaines organisations de l'étude de cas ont aussi souligné que participer au dialogue concernant le climat peut être difficile pour des organisations n'ayant pas été fortement impliquées dans l'adaptation au changement climatique et les activités en lien auparavant. Certaines organisations ont signalé ressentir une forme d'exclusion dans certaines grandes conférences sur le climat à cause du niveau élevé de jargon, de la terminologie changeante et de l'influence politique d'états puissants. Certaines

organisations interrogées ont dit que les obstacles à l'engagement dans les discussions étaient une autre façon dont l'héritage des approches coloniales pour « aider » se manifeste aujourd'hui dans les efforts pour le climat et les interventions humanitaires. Cela suggère que le simple effort pour éliminer les barrières à l'apprentissage et à la collaboration peut être un des moyens les plus puissants pour les organisations, en particulier les plus grandes ONGI, de respecter cet engagement.

De plus, et en lien avec l'engagement 3, les organisations locales et nationales ont rapporté des défis constants pour créer des liens avec les partenaires et les donateurs d'une façon qui permette vraiment un partage réciproque de compétences, de mise en action et de pouvoir. Cela entrave les efforts positifs de collaboration pour toutes les organisations impliquées.

D'autres organisations ont parlé de l'intérêt des conférences, événements ou autres forums d'apprentissage partagé pour respecter cet engagement et pour aider d'autres acteurs à faire de même.

Étude de cas : Participation aux événements mondiaux sur le climat

La **NDEO** donne toujours la priorité à la participation à la COP et a également participé à la Semaine du climat de la région MENA et aux événements Youth4Climate. L'organisation souligne le défi que représente le manque de fonds pour sa capacité à financer de tels événements, indiquant une opportunité pour les donateurs et les financeurs de s'engager également à encourager cette forme de collaboration. Cependant, ses membres ont constaté que la participation à ces événements avait eu un bénéfice sur leur capacité à apprendre sur les thèmes clés et la terminologie utilisée lors des discussions internationales sur le climat, et qu'ils leur avaient donné des opportunités d'en tirer de nouvelles idées applicables à leur travail.

Il y a beaucoup d'intérêt à s'assurer que des organisations comme la NDEO, qui ont une connaissance approfondie des conséquences du changement climatique sur les communautés, participent aux forums internationaux de prise de décision. En participant à des événements internationaux impliquant de nombreux acteurs comme la COP, les ONG nationales et locales peuvent apporter une vision unique de la réalité de la crise climatique pour certaines des communautés les plus touchées dans le monde. Sans vouloir faire reposer la responsabilité uniquement sur les épaules des acteurs locaux et nationaux, s'assurer que des espaces comme la COP permettent une véritable participation des organisations expertes locales aide à s'assurer que les conversations concernant les crises climatiques et environnementales ne négligent pas les points de vue de ceux qui en sont les plus impactés.

ENGAGEMENT 6 : Utiliser notre pouvoir d'influence pour mobiliser une action urgente et plus ambitieuse en faveur du climat et de l'environnement

Quel est l'objet de cet engagement ?

Cet engagement vise à influencer positivement la prise de décision et l'élaboration des politiques liées à l'action climatique et à la protection de l'environnement. Il s'applique à la fois aux activités au sein et en dehors du secteur humanitaire, en reconnaissant la position unique qu'ont beaucoup d'organisations humanitaires en étant à la fois connectées aux communautés au pouvoir de décision limité et aux donateurs gouvernementaux ; tout en étant capables de gagner la confiance et l'adhésion de nombreux acteurs en maintenant l'accent sur les principes humanitaires de neutralité, d'impartialité et d'indépendance.

Comment les organisations signataires respectent-elles cet engagement ?

Un certain nombre d'organisations signataires, en particulier celles qui ont un impact mondial et/ou des structures fédérées, disposent d'un **département dédié au plaidoyer** qui est chargé de communiquer les messages clés et les appels à l'action à l'extérieur.

Certaines organisations ont indiqué que l'**influence sur la politique climatique dans les pays** où elles ont leur siège est plus importante que leurs efforts de plaidoyer liés au climat dans les pays où elles mènent des opérations humanitaires. Cela s'explique par la contribution disproportionnée des pays les plus riches aux émissions de gaz à effet de serre et à d'autres formes de dégradation de l'environnement. Travailler avec le public et les gouvernements de ces pays permettrait de s'attaquer aux causes profondes du changement climatique.

En outre, un certain nombre d'organisations font également un travail de **plaidoyer dans le secteur**, afin d'influencer la prise de décision des donateurs ou d'autres financeurs, et de sensibiliser à l'importance du soutien intergouvernemental aux nations et aux communautés dans les situations de crise par le biais du financement de l'adaptation au climat et des « pertes et préjudices ». En outre, les organisations s'engagent dans un plaidoyer « plus doux » auprès des financeurs concernant l'importance d'inclure des lignes budgétaires pour la recherche climatique, la RRC et d'autres approches de programmation adaptées au climat.

Défis et contraintes

Certaines personnes interrogées ont souligné le fait que les efforts de plaidoyer en faveur du climat sont souvent très fragmentés entre les différentes organisations humanitaires, et que l'absence de « demandes » et de messages clés centralisés et coordonnés peut nuire à la force d'une voix collective. Pour y remédier, la Charte s'est efforcée de [rassembler et de partager les mises à jour et les politiques](#) lors de réunions clés, telles que la COP29. Bien que cela soit utile, une action coordonnée exige également que les organisations mettent de côté certaines de leurs préoccupations spécifiques pour créer un discours commun.

D'autres ont souligné le fait que les gouvernements de nombreux pays, en particulier ceux qui ont été le plus durement touchés par les effets de la crise climatique et les phénomènes météorologiques extrêmes, sont difficiles à aborder en ce qui concerne les considérations relatives au climat et à l'environnement. Il arrive parfois que les acteurs humanitaires soient contraints de donner la priorité aux considérations d'accès et de sécurité plutôt qu'aux efforts de plaidoyer. Dans certaines régions, les structures gouvernementales fragiles n'ont peut-être tout simplement pas la capacité ou la volonté de s'engager dans de telles discussions.

Étude de cas : Exploiter un plaidoyer collectif centré sur l'amélioration de la justice climatique

CARE fait référence à l'importance de son rôle en participant aux réunions des Nations unies sur le climat, y compris la COP et d'autres conférences pertinentes sur le changement climatique, en leur donnant un rôle de « sentinelle ». CARE attire l'attention sur les cas où la justice climatique, c'est-à-dire l'accent mis sur une action climatique équitable et juste, n'est pas au centre de la prise de décision, reconnaissant que les populations marginalisées et vulnérables supportent souvent le poids des impacts du changement climatique, alors qu'elles contribuent le moins au problème.

En tant qu'organisation, CARE concentre une grande partie de son plaidoyer sur le financement climatique, la résilience et l'égalité de genre. L'organisation reconnaît la valeur et l'importance de la collaboration avec les acteurs locaux en utilisant des outils et des approches communautaires pour « *renforcer notre voix et notre pouvoir collectifs afin d'atteindre ensemble cet objectif* ».

CARE est bien placé, grâce à son double mandat et à la présence de son centre pour la justice climatique, pour être une voix efficace appelant à une action climatique plus ambitieuse de la part des pays du nord. Dans le cadre de son travail de plaidoyer, CARE s'engage dans de nombreuses actions, notamment en facilitant l'accès à la représentation médiatique, en tirant parti de son pouvoir de rassemblement et en veillant à ce que l'élaboration de son programme de plaidoyer se fasse en collaboration avec d'autres organisations et réseaux partageant les mêmes idées.

Parmi les efforts de plaidoyer de CARE, on peut citer l'élaboration de notes politiques et de prises de position pour les réunions annuelles de la COP, des événements et d'autres moments politiques et de plaidoyer pertinents axés sur les priorités liées au financement, à l'adaptation, aux pertes et préjudices, au genre et à l'atténuation du changement climatique.

Un grand nombre de rapports publiés et de résultats de plaidoyer de CARE utilisent des exemples de réussite et des études de cas issus de leurs efforts en matière de justice climatique (y compris des programmes d'intervention humanitaire) pour sensibiliser à l'importance de soutenir et d'élargir les réponses qui favorisent la résilience et le bien-être des communautés lorsqu'elles sont confrontées à des chocs climatiques et environnementaux. Parmi les articles récemment publiés, citons « **La résilience en action : les comités d'alerte précoce protègent les communautés en Somalie** » et « **Les conséquences cachées du financement de la lutte contre le changement climatique** ».

PARTIE B :

Expériences et enseignements tirés de la création de cibles par rapport aux engagements de la Charte

Cette partie examine les expériences des six organisations de l'étude de cas en matière de définition et de réalisation de cibles. En particulier le processus de définition et de suivi des cibles, la nature des cibles et les avantages tirés du processus.

Elle se réfère donc spécifiquement à l'engagement 7 de la Charte : définir des cibles et mesurer les progrès accomplis dans la mise en œuvre de nos engagements.

Qu'est-ce qu'une cible et comment définir une cible ?

La définition de cibles est un processus largement utilisé dans les organisations pour réaliser des progrès, des améliorations ou des changements. D'une manière générale, elle **consiste à fixer des objectifs** qui **représentent les progrès ou les améliorations** que l'organisation souhaite réaliser, souvent dans un **domaine spécifique de son travail**. Les cibles se distinguent des idées ou des énoncés de mission, qui tendent à être des descriptions plus larges, moins concrètes et plus inspirantes de l'avenir de l'organisation dans son ensemble. En général, quelle que soit leur formulation, les cibles peuvent être considérées comme « atteintes » ou « non atteintes » et peuvent ainsi être utilisées comme point de référence pour évaluer les progrès par rapport aux intentions et aux changements souhaités.

Les cibles se présentent sous différentes formes. Il peut s'agir de :

L'objectif lui-même, ou quelque chose qui représente l'objectif, mais qui est plus facile à mesurer : la cible peut être l'**objectif lui-même** : « d'ici 2026, nous intégrerons une évaluation des principaux risques climatiques dans toutes les nouvelles conceptions de projet ». Cependant, lorsque l'objectif d'une organisation est large (« nous aiderons les communautés à comprendre les risques du changement climatique »), la cible peut être **un indicateur qui représente l'objectif mais qui est plus facile à mesurer** et qui aide l'organisation à voir si elle atteint l'objectif (dans cet exemple, parce qu'il est difficile de mesurer si l'organisation a aidé toutes les communautés à comprendre les risques du changement climatique, une cible peut être : « x % d'augmentation des connaissances sur le changement climatique dans les enquêtes menées auprès de 12 communautés, par rapport aux enquêtes de référence »).

La destination ou l'itinéraire du voyage : de même, la cible peut être la « destination finale », l'**objectif ultime** (qui est souvent assez éloigné : « d'ici 2030, nous réduirons nos émissions de GES de 50 % ») ou elle peut se référer à **un point sur la « route » vers cet objectif**, (qui peut être plus proche : « au cours des 12 prochains mois, nous réduirons nos émissions de GES de 15 % »).

L'objectif final ou les étapes vers l'objectif : les cibles peuvent être formulées à différents niveaux. Elles peuvent se rapporter à **ce que l'organisation espère réaliser** (« nous veillerons à ce que les impacts du changement climatique sur les communautés marginalisées soient clairement expliqués aux pays donateurs »), **ou à ce qu'elle fera pour y parvenir** (« nous organiserons cinq réunions avec les donateurs au cours desquelles nous présenterons les résultats des groupes de discussion »). Dans le langage de la conception de projet utilisé par de nombreuses organisations, le **premier type de cible est un « résultat »**, le **second un « rendement »** ou une **« activité »**. L'encadré ci-dessous donne d'autres exemples de la différence entre les cibles basées sur les activités (qui mesurent les étapes vers l'objectif) et les cibles basées sur les résultats (qui mesurent un indicateur de l'objectif).

Exemple : l'ONG A soutient les communautés locales dans une région sujette aux inondations, en mettant l'accent sur l'eau, l'assainissement et l'hygiène

L'**ONG A** travaille dans une région sujette aux inondations. Elle a constaté qu'après les inondations, les cas de diarrhée augmentent, en particulier chez les jeunes enfants. Ses membres savent qu'il y a de nombreuses raisons à cela. Parfois, les eaux de crue pénètrent dans les puits et contaminent l'eau potable des communautés. Les eaux de crue endommagent également les toilettes, si bien que les gens sont obligés de déféquer en plein air, ce qui favorise la propagation des maladies. Et comme il y a moins d'eau propre, les gens ne se lavent pas toujours les mains après avoir été à la selle.

L'ONG A décide que, les inondations devenant un problème de plus en plus fréquent en raison du changement climatique, elle doit agir pour réduire les cas de diarrhée chez les enfants. Elle ne dispose pas des fonds nécessaires pour protéger tous les puits et toutes les toilettes contre les inondations, mais elle peut aider les communautés en leur fournissant une formation sur l'hygiène et la stérilisation de l'eau, ainsi que du matériel pour le stockage et la stérilisation de l'eau.

L'organisation veut maintenant fixer des cibles pour ces activités.

L'objectif global de ce travail est de réduire l'incidence de la diarrhée après les inondations. L'organisation pourrait fixer une cible pour cet objectif (quelque chose comme : « *réduire de manière significative l'incidence de la diarrhée après une inondation* ». Ou, s'ils veulent être plus précis : « *dans les six semaines suivant une inondation, l'incidence de la diarrhée sera inférieure de 50 % à celle observée après les inondations précédentes* »). Mais ces cibles sont très difficiles à mesurer, car il faudrait disposer d'informations précises sur l'incidence de la diarrhée. Ces cibles de haut niveau sont également difficiles à atteindre parce que l'ONG ne peut pas les atteindre seule. Son travail contribuera à résoudre le problème, mais pour le résoudre complètement, de nombreuses autres activités seront nécessaires.

Ainsi, dans la plupart des cas, l'ONG fixera des cibles qui montreront si elle a réussi à prendre des mesures orientées vers l'objectif.

Il peut s'agir de cibles **basées sur l'activité** : « *D'ici 2026, l'ONG A aura conçu une session de sensibilisation axée sur des pratiques d'hygiène sûres* ». La formation est conçue autour d'une activité importante qui est essentielle pour le reste de la formation : c'est une première étape vers l'objectif.

Il peut également s'agir de cibles **basées sur le rendement** : « *Au cours des six prochains mois, 100 membres de la communauté auront reçu une formation de l'ONG A sur les pratiques d'hygiène sûres, le stockage de l'eau et le matériel de stérilisation* ». La formation et la distribution de matériel constituent le « rendement » : toutes les

activités servent à cela et l'ONG A en est responsable. Il s'agit d'une deuxième étape vers l'objectif.

Il peut aussi s'agir de cibles **basées sur les résultats** : « 80 % des familles interrogées qui ont reçu l'aide de l'ONG A démontrent une meilleure compréhension des pratiques de lavage des mains et de stockage sûr de l'eau ». Le changement d'habitudes est le résultat attendu de la formation et de la distribution. Il s'agit de ce que la communauté elle-même fait à la suite du travail de l'ONG (le résultat). Il s'agit d'une troisième étape vers l'objectif.

L'ONG A doit maintenant choisir le niveau auquel elle souhaite fixer ses cibles. Elle peut aussi choisir un mélange de ces différents niveaux.

Des cibles plus ou moins précises : une approche couramment utilisée pour la définition de cibles consiste à définir ce que l'on appelle des **cibles SMART**. Cette approche des cibles est largement utilisée dans les situations de gestion et d'évaluation. Elle signifie Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et limité dans le Temps. Plus la cible est « SMART », plus elle est définie avec précision et plus elle tient compte de la réalité organisationnelle. L'exemple ci-dessous met en évidence les caractéristiques clés de chaque élément d'une cible SMART.

Exemple : cibles SMART liées au climat et à l'environnement

Spécifique : Nous veillerons à ce que les communautés locales soient formées à la mise en place de protocoles communautaires de réduction des risques de catastrophes à partir de déclencheurs définis.

(Non spécifique : « les membres de la communauté suivent une formation sur le changement climatique »)

Mesurable : « Nous organiserons 15 séances de formation »

(Moins mesurable : « nous organiserons une série de séances de formation »)

Atteignable : « Nous allons aider 300 familles à risque de déplacement à rénover leurs abris »

(Moins réalisable : « nous empêcherons les déplacements futurs dans les régions ciblées »)

Réaliste : « Nous réduirons nos vols internationaux de 30 % par rapport au niveau de référence de 2022 »

(Moins réaliste : nous interdirons tous les voyages internationaux)

Limité dans le Temps : « D'ici 2026, nous aurons développé une politique climatique »

(Non limité dans le temps : « Nous allons travailler d'urgence à l'élaboration d'une politique climatique »)

Cette analyse a porté sur la manière dont les organisations de l'étude de cas ont utilisé les cibles SMART dans la Charte sur le climat et l'environnement. Bien que leur utilisation varie, la plupart des participants ont estimé que les principes SMART étaient utiles pour fixer des cibles réalisables. Cependant, SMART n'est pas une « solution miracle » : les cibles basées sur les résultats peuvent être difficiles à quantifier, les délais peuvent être incertains et les circonstances changent. Les cibles peuvent nécessiter des révisions pour tenir compte des progrès, des finances, de la stratégie ou de l'évolution du contexte opérationnel, en particulier dans les zones fragiles ou touchées par un conflit.

Soutien du Secrétariat de la Charte aux organisations humanitaires pour le développement des cibles

Le Secrétariat de la Charte agit comme un centre de référence pour:

- Comprendre les orientations et les informations existantes disponibles sur le site Internet de la Charte et au-delà;
- Mettre les signataires en relation avec des centres d'expertise et identifier des ressources pertinentes sur une variété de sujets allant de l'expertise technique – eau, assainissement et hygiène, gestion des abris et des camps, gestion des déchets, solutions basées sur la nature – à l'expertise générique, telle que le développement d'une stratégie climatique ou d'un plan d'action;
- Organiser des webinaires et des ateliers pour partager les enseignements tirés de la mise en œuvre de programmes ou de l'élaboration de cibles, de plans d'action ou de stratégies et apporter un soutien aux communautés de pratique;
- Contribuer au développement de la connaissance par le développement de documents présentant des études de cas, de bonnes pratiques et des enseignements tirés de la mise en œuvre des engagements;
- Partager et diffuser des informations pertinentes sur les derniers développements liés au climat, à l'environnement et à l'action humanitaire;
- Promouvoir et diffuser la Charte dans l'ensemble du secteur humanitaire.

Pourquoi définir des cibles ?

Il est tout à fait possible de travailler sur les questions de climat et d'environnement sans définir de cibles. Alors, pourquoi définir des cibles ? Et pour ceux qui ont développé des cibles, quels résultats en espéraient-ils, et l'expérience s'est-elle révélée utile ?

Quelle valeur les organisations signataires attribuent-elles aux cibles ?

Les organisations ayant participé à l'étude de cas ont reconnu que le processus de définition des cibles de la Charte sur le climat et l'environnement avait eu un impact positif sur leur capacité à progresser sur les questions liées au climat et à l'environnement. Les seules exceptions concernent les situations où les activités et les cibles étaient déjà en place avant que l'organisation ne signe la Charte. Dans ces cas, les personnes interrogées ont trouvé utile le processus initial de définition des cibles, mais n'ont pas eu l'impression que la publication de cibles liées aux engagements de la Charte qui étaient similaires à ceux qu'ils avaient déjà développés augmentait leur capacité à progresser au-delà des cibles et des cadres qui étaient déjà utilisés.

Dans l'ensemble, les organisations de l'étude de cas et les participants aux ateliers qui se sont engagés à définir des cibles dans le cadre de leur planification des activités liées au climat et à l'environnement ont identifié plusieurs avantages à cette démarche, notamment :

- Fournir un outil de gestion
- Fournir une structure et une feuille de route
- Renforcer la coordination interne
- Rendre l'organisation responsable des progrès réalisés
- S'engager auprès des donateurs et des financeurs
- Faire preuve de leadership en matière de climat et d'environnement
- Augmenter le niveau d'ambition
- Améliorer le moral
- Participer à un effort collectif qui rassemble le secteur et qui unit les pairs

Le processus et l'appropriation de la définition des cibles :

Le processus de définition des cibles diffère selon la taille de l'organisation, le nombre de personnes impliquées et la mesure dans laquelle il existe des politiques, des activités et / ou des cibles préexistantes pertinents au sein de l'organisation.

L'importance d'un correspondant

Dans la plupart des organisations, **une ou deux personnes étaient chargées de diriger le développement des cibles**. En général, il s'agissait d'un **correspondant unique** au sein d'un groupe de travail sur le climat et l'environnement (ou, dans les petites organisations, d'une personne ayant un intérêt particulier pour le climat et l'environnement) qui faisait avancer le processus de définition des cibles, parfois accompagné d'un **homologue parmi les responsables expérimentés qui jouait le rôle de « représentant »** du groupe de travail.

Un engagement limité ?

Le fait qu'un nombre relativement restreint de personnes soit généralement impliqué dans la définition des cibles peut expliquer pourquoi, au moins dans certaines organisations, il y a eu un biais important en faveur de la définition de cibles pour certains engagements par rapport à d'autres. Dans quelques cas, seuls certains engagements de la Charte ont des cibles définies, et ceux-ci sont généralement liés au domaine d'intervention des responsables du processus. Par exemple, les membres du groupe de travail sur l'environnement peuvent être mieux placés et prédisposés à fixer des cibles liées aux engagements 2 (durabilité environnementale) et 4 (compréhension des risques), tandis qu'un spécialiste de la responsabilité ou un autre professionnel de la qualité des programmes peut être mieux placé pour parler du travail sur les cibles liées aux partenariats ou à la régionalisation, mais n'a peut-être pas été impliqué.

Cela peut également expliquer pourquoi il y avait parfois une incongruité entre la diversité des activités que les organisations entreprennent et qui sont pertinentes pour la Charte, et les cibles fixées par rapport aux engagements pertinents : dans certains cas, les organisations menaient de nombreuses activités en rapport avec la Charte, mais ne les avaient pas incluses dans leurs cibles.

Comment les organisations ont-elles choisi les éléments à inclure dans les cibles ?

Après avoir décidé si elles devaient se concentrer uniquement sur les activités qu'elles menaient déjà et qui contribuaient à la réalisation des engagements de la Charte, ou si

elles devaient ajouter de nouvelles activités ou approches à leurs méthodes de travail, l'étape suivante du processus consiste pour les organisations à **décider lesquelles des choses qu'elles font (ou qu'elles prévoient de faire) seront traduites en cibles.** Différentes stratégies ont été utilisées par différentes organisations pour relever ce défi, notamment :

- **Réutilisation / mise à jour de cibles ou d'engagements existants** - Les organisations disposant d'une **politique climatique préexistante** et/ou de cibles connexes ont eu tendance à s'en servir comme base pour les cibles de leur Charte, ce qui suggère une approche de « réutilisation » s'appuyant sur le travail existant. Les répondants ont estimé que cette approche consistant à harmoniser les cibles de la Charte avec les cadres existants évitait de multiplier les efforts non coordonnés en matière de climat et d'environnement, mais l'inconvénient était que l'on perdait souvent l'occasion d'engager des discussions sur d'éventuelles nouvelles méthodes de travail et de fixer des cibles par rapport à des engagements qui n'étaient pas étroitement liés aux politiques et aux cadres existants.
- **Se concentrer sur quelques domaines de travail pour obtenir un impact concerté** - Certaines organisations ont reconnu qu'elles travaillaient sur une grande variété d'activités dans le cadre de tous les engagements ou de la plupart d'entre eux, mais que si elles fixaient des cibles pour toutes ces activités, il pourrait être difficile de suivre les progrès accomplis et cela pourrait prêter à confusion. Au lieu de cela, elles ont fixé des cibles pour certaines activités seulement, avec l'intention d'augmenter le nombre de cibles lors du prochain cycle.
- **Sélection de cibles emblématiques d'approches plus larges** - Lorsque les organisations devaient fixer des cibles par rapport à un large éventail d'activités, elles avaient tendance soit à sélectionner les activités qu'elles jugeaient **particulièrement importantes** (en tant qu'indicateurs des progrès généraux dans un domaine, qui valaient également pour toutes les autres activités), soit à **fixer des cibles à des niveaux plus élevés, c'est-à-dire des résultats auxquels toutes les activités contribueraient** (voir la section sur le niveau d'ambition, ci-dessous). Ainsi, une organisation menant de multiples activités dans le cadre de l'engagement 1 pourrait choisir « la réalisation d'évaluations des risques dans tous les programmes » comme indicateur montrant que des progrès ont été accomplis, ou elle pourrait dire « tous les programmes intègrent des adaptations pour faire face aux risques climatiques », car cette cible serait le résultat de l'ensemble de son travail d'évaluation, de formation et de conception de programmes sur le climat.

- **Tirer parti du soutien du Secrétariat de la Charte sur le climat et l'environnement** - De nombreuses organisations ont reconnu que les orientations publiées par le secrétariat de la Charte sur le climat et l'environnement en rapport avec chaque engagement leurs étaient utiles. Les organisations ont également indiqué qu'elles avaient **examiné les cibles publiées par d'autres signataires** pour y puiser des idées et de l'inspiration. Plusieurs organisations ont indiqué qu'elles s'étaient adressées aux coordinateurs du Secrétariat pour obtenir des conseils personnels et répondre à des questions, en particulier lorsqu'elles ne savaient pas comment s'appuyer sur leurs travaux et efforts existants.

La nature des cibles :

La manière dont les cibles sont conçues et formulées peut avoir des effets considérables sur le degré d'action qu'ils inspirent et facilitent. Dans les six organisations, il y avait de réelles différences dans les types de cibles fixées — et même au sein d'une même organisation, il y avait des différences entre les cibles liées aux différents engagements.

Bien que certaines bonnes pratiques et certains pièges communs soient apparus, **il semble qu'il n'y ait pas une seule bonne façon de décrire une cible** - différentes modalités fonctionnent mieux pour différents acteurs.

Cette section présente les **diverses façons dont les cibles diffèrent d'une organisation à l'autre et au sein d'une même organisation**, ce qui peut être utile à d'autres organisations dans leur réflexion sur l'élaboration de cibles.

Parmi les éléments qui diffèrent d'une organisation à l'autre et au sein d'une même organisation, on peut citer :

1) Niveau d'ambition -

L'ambition peut être comprise comme la **mesure dans laquelle un changement est nécessaire pour atteindre une cible**. Une cible qui n'est pas ambitieuse est facilement atteinte sans changement ni effort supplémentaire. À l'inverse, une cible ambitieuse pourrait être une cible qui nécessite des changements substantiels dans les activités d'une organisation afin de l'atteindre, une cible pour lequel il existe un certain degré d'incertitude quant à sa réalisation, ou une cible qui dépend de facteurs échappant au contrôle d'un signataire.

Presque toutes les personnes interrogées ont convenu que les cibles devaient être ambitieuses, car ils donnent un caractère d'urgence — une cible ambitieuse a

la capacité de **pousser une organisation à atteindre des niveaux de performance plus élevés** que ce qu'elle aurait pu réaliser autrement.

Certaines personnes interrogées ont également noté qu'il n'y avait pas d'obligation de rendre compte des progrès réalisés au Secrétariat de la Charte : alors que certaines personnes interrogées ont estimé que ce type de responsabilité externe pourrait favoriser une action encore plus ambitieuse, d'autres ont estimé que la liberté de fixer des cibles ambitieuses ou de **« commencer petit » pourrait augmenter l'ambition de leurs cibles à l'avenir.**

2) Niveau de résultat

Les cibles publiées varient quelque peu quant au niveau de résultat exprimé, certaines cibles se situant au niveau de l'activité tandis que d'autres se réfèrent à des réalisations ou à des résultats (voir la section [« Qu'est-ce que la définition de cibles ? »](#)). **En règle générale, les cibles basées sur les activités et les résultats sont plus faciles à observer et à quantifier** et, en tant que tels, plus faciles à évaluer en termes de réalisation ou de non-réalisation que les cibles au niveau des résultats (il est plus facile de dire, par exemple, que vous avez formé 100 personnes - une activité - que de dire que le personnel du programme prend systématiquement en compte les risques climatiques lors de la conception des programmes - un résultat).

Ces niveaux de résultats inférieurs correspondent souvent mieux à une approche « SMART » de la définition des cibles (voir la section « cibles SMART » ci-dessus). Toutefois, certaines organisations **ont exprimé leur préférence pour la publication de cibles de plus haut niveau fondées sur des engagements**, estimant que ces derniers articulaient mieux leur éthique et leurs engagements globaux pour un public externe, mais qu'elles disposaient déjà d'ICP (indicateurs clés de performance) liés aux engagements de la Charte dans leurs documents internes, exprimés sous la forme d'activités et de résultats, et qu'elles n'avaient pas besoin de les répéter ou de les dupliquer.

3) Cibles internes ou externes

La plupart des organisations ont utilisé principalement ou exclusivement des cibles « orientées vers l'intérieur », qui décrivent **ce que l'organisation elle-même va faire**. Elles étaient généralement formulées à la voix active, comme « L'ONG X développera/formera/mettra en œuvre... ». Les organisations n'ont que rarement orienté leurs cibles vers les membres de la communauté eux-mêmes et, dans ce cas, la cible était formulée comme suit : « L'ONG X va (provoquer un certain changement dans les communautés) en... ». Cela est lié à la sphère d'influence d'une organisation, ainsi qu'au niveau d'ambition et au niveau de résultat. Il faut plus d'ambition pour

affirmer que vos actions conduiront à un changement dans une communauté que pour parler d'actions entièrement sous votre contrôle.

En ce qui concerne le niveau des résultats, les changements au niveau de la communauté sont généralement le résultat (niveau des résultats) des choses que l'organisation a créées (produits) sur la base des choses que l'organisation a faites (activités). Il est logique que les organisations fixent des **cibles basées sur ce qu'elles sont en mesure de contrôler**, et il est souvent plus facile de mesurer des activités que des résultats.

4) Rapidité d'exécution

L'approche SMART suggère que les cibles doivent être « limitées dans le temps » et inclure une date pour atteindre la cible. **La plupart des organisations ont fixé des délais**, généralement liés à une année donnée, pour le commencement ou la finalisation d'une activité. Lorsque les organisations avaient choisi de fixer des **cibles pour de nouvelles activités** qu'elles ne menaient pas actuellement, ces **délais se sont parfois révélés irréalistes**, en particulier lorsqu'il s'agissait de trouver des financements pour de nouveaux programmes ou de nouvelles approches. Lorsqu'une **cible concerne la mise en œuvre de l'ensemble des activités d'une organisation**, par exemple un outil de sélection ou une méthode de travail telle que la prise en compte des perspectives locales dans le processus décisionnel, **aucun calendrier n'était fixé**. Cela peut s'expliquer par le fait que les organisations ont eu du mal à évaluer le temps nécessaire pour atteindre ces cibles, ou par le fait que ce type de cible est considéré comme une méthode de travail continue, par opposition à une activité unique achevée à un moment précis.

5) Quantification

De nombreuses organisations ont tenté de quantifier leurs cibles, en particulier en ce qui concerne l'engagement 2, pour lequel les valeurs absolues ou relatives des réductions des émissions de gaz à effet de serre sont faciles à exprimer sous forme de pourcentages. Les organisations ont également pu quantifier un **nombre cible de personnes** à atteindre, ou un pourcentage de bureaux nationaux ou de personnel formé à une approche ou à un outil particulier ou l'utilisant. Dans d'autres cas, souvent liés à des cibles plus larges **basées sur les résultats** ou à des cibles de type « déclaration de valeur », toute quantification était liée à l'**universalité**, comme « tous les programmes/le personnel/les bureaux nationaux seront... ».

- Il y a eu quelques exemples d'organisations fixant des **cibles** assez subjectives, **non quantifiées** et ouvertes à un haut degré d'interprétation. Par exemple, certaines cibles se référaient à la réalisation de « nombreuses » activités d'un certain type, à la « promotion » ou à « l'intensification » des approches, ou à la

« réalisation d'un changement tangible... ». Après réflexion, les personnes interrogées ont souvent estimé que cette approche **ne permettait pas d'évaluer les progrès** ou de comprendre si les cibles étaient atteintes de manière efficace ou non.

- Plusieurs organisations ont exprimé leur **intention de revoir** leurs cibles, soit parce que les délais avaient changé ou étaient dépassés, soit parce que les collègues de MEAL n'avaient pas été impliqués dans le processus de conception, soit parce qu'il n'y avait pas assez de **données de référence**.

Suivi et gestion :

Au moment de la rédaction du présent rapport, il n'existe pas de mécanisme formel permettant aux signataires de contrôler et de rendre compte des cibles, compte tenu de la nature volontaire de la Charte. Le Secrétariat de la Charte compte sur les organisations pour mettre en place les mécanismes internes de suivi et de gestion les mieux adaptés et les plus en phase avec leurs processus de suivi et d'évaluation existants. Certaines organisations communiquent les résultats de ce suivi à la Charte sur la base du volontariat, d'autres non. Le suivi et la gestion des cibles varient donc d'une organisation à l'autre.

La capacité à mesurer et à suivre les progrès réalisés par rapport aux cibles est en partie déterminée par la nature des cibles elles-mêmes, et en partie par d'autres processus et mécanismes (principalement autour du suivi et de l'évaluation (S&E)) que l'organisation peut ou non avoir mis en place.

Quels sont les facteurs qui influencent la mesure des cibles ?

1) La nature de la cible elle-même

Il est clair que certaines cibles sont plus faciles à mesurer que d'autres. Plus précisément, les cibles pour lesquelles **il existe déjà une base de référence**, pour lesquelles une activité ou une approche est **quantifiable** et pour lesquelles il existe un **calendrier défini** tendent à être plus faciles à mesurer.

En revanche, un langage vague tend à réduire la capacité à évaluer facilement les progrès. Il est plus facile, par exemple, de mesurer et d'agir sur « une diminution de 30 % des émissions de carbone par rapport aux niveaux de 2019 d'ici 2026 » que sur « une diminution future significative des émissions de carbone ».

Si les **cibles au niveau des activités et des résultats sont souvent observables** et donc plus faciles à définir et à suivre, les cibles basées sur les résultats, qui sont souvent plus ambitieuses, sont toujours possibles — bien que généralement plus difficiles — à mesurer. De plus en plus, les équipes de MEAL utilisent des approches

telles que la collecte des résultats pour **déterminer les contributions aux résultats et aux impacts dans des environnements complexes sur des périodes plus longues**, en reconnaissant que le fait de se concentrer uniquement sur les activités et les résultats peut nous amener à négliger la **cible réelle** de tout travail de ce type.

2) Disponibilité des données

Plusieurs participants ont indiqué qu'après réflexion, ils auraient souhaité que le processus de définition des cibles au sein de leur organisation comprenne une discussion sur la manière dont chaque cible serait mesurée. Dans certains cas, ce n'est que plus tard que les organisations ont été confrontées au défi de ne pas disposer d'informations permettant de savoir si les cibles avaient été atteintes ou non, ou de devoir mettre en place de nouveaux systèmes de collecte d'informations pour mesurer les progrès accomplis par rapport aux cibles. D'autres organisations ont intentionnellement limité les cibles pour ne couvrir que les éléments qu'elles savaient pouvoir mesurer. Entre ces deux extrêmes — mettre en place de nouveaux systèmes de collecte d'informations pour les cibles, d'une part, et ne fixer que des cibles pouvant être évaluées à l'aide des informations existantes, d'autre part — il peut y avoir un juste milieu dans lequel les organisations sont en mesure de développer un petit nombre de nouveaux processus pour établir des bases de référence et collecter et analyser des informations pour les cibles qu'il est particulièrement important de saisir, tout en disposant d'une majorité de cibles facilement mesurables.

3) Capacité à analyser les données collectées

De nombreuses organisations ont pu démontrer d'excellentes pratiques pour la collecte de données standardisées, y compris entre les bureaux nationaux. La deuxième étape de ce processus concerne la **consolidation et l'analyse** de ces données. Il s'agit d'un **domaine qui peut être négligé jusqu'à ce que les données aient été collectées**, et dans lequel les organisations peuvent se trouver en manque de capacité si le temps et les compétences nécessaires à l'analyse ne sont pas intégrés à l'avance dans les processus de suivi. Cela est particulièrement vrai lorsqu'il existe des incohérences dans les données collectées, ce qui pose des problèmes de comparabilité.

Quels sont les facteurs qui influencent la gestion des cibles — atteindre les cibles et prendre des mesures s'ils ne sont pas atteints ?

Quelle que soit la manière dont les cibles sont conçues, la capacité de l'organisation à assurer le suivi des cibles — et l'intérêt qu'elle porte à cette question — est un facteur déterminant pour savoir dans quelle mesure les cibles sont utiles et soutiennent l'activité et le changement.

Plusieurs processus organisationnels peuvent favoriser ou entraver la poursuite des cibles :

1) **Alignement sur les objectifs stratégiques**

Lorsque les organisations ont pu inclure des cibles, ou des objectifs similaires, dans leur **stratégie globale**, il est beaucoup plus probable que les cibles soient contrôlées et que des mesures soient prises si elles ne sont pas atteintes. Bien entendu, cette situation était plus susceptible de se produire dans les organisations qui avaient déjà décidé que la lutte contre les causes et/ou les résultats des crises climatiques et environnementales constituait un élément essentiel de leur mission.

En revanche, lorsque les cibles de la Charte n'étaient pas considérées comme essentielles à la mission de l'organisation, lorsque les activités liées au climat et à l'environnement étaient entièrement **séparées des autres activités de l'organisation** ou lorsqu'elles **faisaient** partiellement **double emploi avec** d'autres travaux et cibles existants relatifs aux volets climat et environnement, elles **risquaient le plus de ne plus figurer à l'ordre du jour de l'organisation**. Certains participants ont indiqué que s'ils recueillaient des données sur les progrès accomplis dans la réalisation d'autres objectifs en matière de climat et d'environnement, ou s'ils mettaient à jour des cibles liées à un autre cadre ou à une proposition de financement spécifique, ils **ne mettaient souvent pas à jour** les cibles de la Charte.

2) **Soutien politique plus large**

Dans certains cas, des **politiques organisationnelles complémentaires** étaient déjà en place pour soutenir la mise en œuvre d'activités liées au climat et à l'environnement, ce qui a facilité la réalisation des cibles. Il s'agit notamment des **politiques de voyage, des politiques d'évaluation des risques et des lignes directrices en matière de partenariat**. Dans ces cas, il existait souvent une procédure très claire d'approbation ou de refus de certaines actions, ce qui favorisait une prise de décision claire. Ainsi, par exemple, une politique claire limitant l'utilisation de l'avion à certaines situations spécifiques permettrait de réduire les déplacements en avion dans l'ensemble de l'organisation et d'atteindre plus facilement les cibles liées à la réduction des émissions de carbone. Bien que ces politiques soient utiles, elles **ne garantissent pas que les cibles seront atteintes**. Par exemple, si le nombre ou l'ampleur des opérations menées par l'organisme augmente massivement, le nombre total de vols répondant aux conditions spécifiées peut en fait augmenter. Dans une certaine mesure, ces problèmes peuvent être résolus en réfléchissant à la manière dont les cibles sont rédigées (une cible qui réduit le nombre de vols par personne employée par l'organisation, par exemple, plutôt que de réduire le nombre total de vols). Néanmoins, les changements continus observés

dans de nombreux contextes humanitaires peuvent constituer un facteur très réel empêchant les organisations d'atteindre leurs cibles.

3) **Communication à la direction et à l'ensemble de l'organisation**

De nombreux participants ont regretté de ne pas avoir mis davantage l'accent sur l'élaboration de plans visant à communiquer aux parties prenantes internes et externes les progrès accomplis par rapport aux cibles fixées. Le partage de ces informations permet de maintenir l'attention sur la question du climat et de l'environnement et peut motiver l'enthousiasme et l'action. Dans les cas où la collecte et l'analyse des données font partie d'un rapport centralisé, il est probable qu'elles soient incluses dans tout système de communication et de responsabilité préexistant. Mais dans les cas où de nouveaux systèmes ont été créés pour contrôler les cibles de la Charte, il n'y avait pas nécessairement de système de publication des résultats. Dans d'autres cas, cela dépendait de la mesure dans laquelle les dirigeants donnaient suite aux demandes de renseignements sur les progrès réalisés par rapport aux cibles.

4) **Responsabilité au sein de l'organisation**

L'inclusion du travail lié à la Charte dans les **descriptions de fonctions** et l'évaluation des performances individuelles, de l'équipe et de l'organisation sont importantes pour garantir que les cibles soient atteintes et, si elles ne le sont pas, que des mesures soient prises. Peu d'organisations font spécifiquement référence à l'inclusion des cibles de la Charte dans les plans de travail individuels ou d'équipe ou dans les mécanismes de « gestion des performances », mais presque toutes les organisations ont **précisé la ou les personnes chargées** de défendre les engagements et les cibles, même si les **mécanismes exacts pour ce faire n'étaient pas toujours clairs**. Les problèmes de **rotation du personnel et les contraintes financières** ont laissé certaines organisations dans des situations où il n'y avait pas de correspondant désigné pour s'approprier l'axe de travail, ce qui a eu tendance à ralentir les progrès et à affaiblir la mémoire institutionnelle.

5) **Culture organisationnelle**

Certaines organisations peuvent être habituées à travailler dans un **cadre axé sur les cibles**, en mettant l'accent sur la gestion axée sur les résultats, les indicateurs clés de performance, les cibles et d'autres approches similaires. D'autres organisations peuvent avoir une culture organisationnelle très différente et se considérer, par exemple, comme étant plus « axées sur les intentions » que « axées sur les cibles ». Dans les organisations qui n'ont pas l'habitude d'utiliser des cibles et des processus connexes, il peut être plus difficile d'adopter une approche axée sur les cibles pour les engagements de la Charte. Dans ce cas, lier les objectifs aux mandats

organisationnels et aux visions du changement peut s'intégrer plus naturellement à la culture.

6) Intention de réviser les cibles

Dans les entretiens, les représentants de trois des six organisations signataires ont déclaré qu'ils avaient déjà révisé leurs cibles initialement publiées ou qu'ils avaient l'intention de le faire. Ils ont estimé que le **processus de révision régulière était important**, car il permettait de développer de meilleures cibles sur la base de l'apprentissage organisationnel, et d'**accroître l'ambition** des cibles au fur et à mesure que l'organisation devenait plus compétente et plus à l'aise pour travailler sur les questions climatiques et environnementales.

PARTIE C :

Recommandations émergentes sur la fixation de cibles

Les organisations signataires qui s'engagent pour la première fois dans le processus de définition de cibles par rapport aux engagements de la Charte, ou celles qui cherchent à réviser et à mettre à jour leurs cibles, pourraient prendre en considération les idées et recommandations suivantes :

Au moment de choisir la manière de remplir les engagements de la Charte, tenir compte de l'équilibre entre les activités nouvelles et les activités existantes.

La plupart des organisations mènent déjà des activités en lien avec les engagements de la Charte, qui pourraient être renforcées ou mises en avant dans leur programmation — notamment autour du renforcement de la résilience, de la localisation, de la coordination ou du plaidoyer. Il est essentiel de ne pas négliger ces initiatives, car ce sont probablement les domaines où les organisations peuvent le plus aisément démontrer les progrès réalisés dans la mise en œuvre des engagements. Il sera probablement plus difficile d'inclure uniquement des activités qui ne sont pas actuellement menées par l'organisation, et il n'est pas toujours possible de garantir que les idées de nouvelles approches puissent être mises en œuvre, compte tenu des contraintes liées au financement et au programme. La recherche d'une approche équilibrée permet aux organisations de réfléchir à la manière dont elles peuvent élargir leur approche pour respecter les engagements, tout en étant en mesure de démontrer des progrès significatifs.

S'efforcer d'inclure dans le processus de définition des cibles des personnes ayant des compétences et des rôles diversifiés.

Ainsi, les organisations seront plus à même de saisir efficacement leurs travaux en cours et leurs progrès futurs réalistes, pour tous les engagements, qui sont souvent liés à des fonctions très différentes au sein d'une organisation.

Explorer différents niveaux d'ambition dans les cibles.

Fixer uniquement des cibles qui sont déjà atteintes, ou qui le seront sans changement ni effort supplémentaire, n'est pas de nature à transformer la capacité d'une organisation

à concrétiser les engagements de la Charte. Dans le même temps, la fixation de cibles quasi impossibles risque de démoraliser les membres de l'équipe et les autres parties prenantes.

Décider de concevoir des cibles décrivant « l'objectif » ou « les étapes vers l'objectif » (ou les deux).

Les cibles qui se concentrent uniquement ou principalement sur le niveau des activités et des résultats (tels que « nous réhabiliterons X points d'eau ») sont souvent plus faciles à suivre, mais ne donnent pas nécessairement les mêmes informations sur l'efficacité et le succès des actions entreprises. À l'inverse, les cibles qui se réfèrent à des résultats ou à des impacts pour les communautés (tels que « 80 % des membres de la communauté ont un accès sûr et fiable à de l'eau potable en cas d'inondation ») peuvent être plus difficiles à mesurer directement, mais tendent à refléter davantage la vision à terme ou le but de la réalisation des engagements. Dans de nombreux cas, une diversification peut s'avérer plus appropriée. Il est important, lors de la définition des cibles, de trouver un équilibre entre la mesurabilité et les cibles liées au but général des actions entreprises.

Envisager de concevoir des cibles quantifiées et limitées dans le temps.

Ces deux caractéristiques ont souvent un effet important sur la capacité d'une organisation à suivre ses cibles et à élaborer des plans d'action efficaces. En connaissant le périmètre et la date de livraison du résultat attendu, le travail nécessaire pour atteindre une cible est beaucoup plus facile à comprendre. Le fait de quantifier les cibles et de les fixer dans le temps sont deux des cinq éléments des cibles SMART : les organisations pourraient se demander si l'utilisation d'au moins quelques cibles formulées selon la méthodologie SMART renforcerait leur capacité à assurer le suivi et à faire progresser les choses.

Lorsque les cibles ne sont pas quantifiés, les organisations doivent décider à l'avance de la manière dont elles sauront si la cible a été atteinte.

Si les cibles ne sont pas quantifiées (peut-être parce qu'elles se situent à un niveau plus élevé, plus difficile à quantifier), il est toujours utile de décider comment l'organisation saura si une cible a été atteinte. En fonction de la formulation de la cible, cela peut être très explicite, mais dans d'autres cas, il est important de réfléchir soigneusement à ce qui constitue un progrès « suffisant » et comment le déterminer.

Rendre les cibles claires et faciles à comprendre.

Réfléchir à la manière dont la signification de la cible sera comprise par toutes les parties prenantes nécessaires. Que l'on adopte ou non l'approche SMART, il est important de

veiller à ce que la formulation de la cible soit suffisamment précise pour que tout autre membre de l'équipe (et/ou partie prenante externe) comprenne ce qui est recherché pour atteindre une cible donnée.

Élaborer à la fois un plan de suivi des cibles et des progrès réalisés par rapport aux cibles.

Les réflexions des organisations ont généralement suggéré qu'il est préférable d'envisager la manière dont les progrès accomplis dans la réalisation des cibles seront contrôlés ou évalués au cours du processus de définition des cibles plutôt qu'après. Si une organisation n'a pas la capacité de suivre les progrès réalisés par rapport à une cible particulière, cela ne signifie pas qu'il faille nécessairement l'exclure en tant que cible, mais il est important d'en être conscient et d'établir un plan de suivi des progrès à l'avenir. Il est recommandé qu'une organisation ait actuellement la capacité de contrôler au moins certaines des cibles fixées, et qu'un plan soit mis en place pour pouvoir établir des bases de référence ou des approches de contrôle pour les cibles pour lesquelles aucun processus n'est actuellement disponible. Dans certains cas, envisager de nouvelles approches en matière de suivi et d'évaluation, telles que [« la récolte des résultats »](#) ou [« le changement le plus significatif »](#) peut contribuer à l'évaluation des progrès accomplis par rapport à des cibles davantage axées sur les résultats.

Réfléchir à la manière dont les progrès réalisés par rapport aux cibles seront suivis, et par qui.

Au sein d'une organisation, il est important de pouvoir suivre les progrès réalisés par rapport aux cibles fixées. Cependant, il est tout aussi important de mettre en place un plan pour déterminer qui sera responsable de cette tâche et qui sera chargé de faire progresser l'organisation et de prendre des mesures si le suivi montre que les cibles ne sont pas atteintes (il peut s'agir de la même personne, ou bien une personne est chargée du suivi et une autre de prendre des mesures si le suivi montre que les cibles ne sont pas atteintes). Ces responsabilités peuvent être avantageusement incluses dans les plans de travail individuels ou d'équipe, lorsque les organisations en disposent. Souvent, le fait qu'une partie prenante de haut niveau (comme un membre du conseil d'administration ou de l'équipe de direction) demande des mises à jour périodiques sur les progrès accomplis par rapport aux cibles permet de s'assurer que les cibles ne sont pas reléguées au second plan en raison de tâches concurrentes. Il est également important d'envisager des plans de communication interne concernant la sensibilisation aux engagements et la célébration des progrès accomplis.

Envisager un plan pour l'établissement de rapports externes sur les progrès accomplis par rapport aux cibles fixées.

Pour faire preuve d'une plus grande responsabilité et partager les enseignements avec d'autres organisations sur ce qui fonctionne bien et moins bien, les organisations signataires peuvent envisager de rendre des comptes au public, par exemple au moyen de rapports annuels ou de sections d'un site web consacrées au climat.

Réfléchir aux actions à mener si les cibles ne sont pas respectées ou atteintes, ou si elles sont dépassées.

L'existence d'un plan d'urgence pour la révision des cibles ou l'ajustement des plans de travail afin de mieux atteindre les cibles garantit une boucle continue de suivi des efforts de contrôle et de communication. Il est parfois difficile d'évaluer le niveau de progrès qui peut être considéré comme réaliste ou ambitieux dans un délai donné, notamment en raison de la nature imprévisible des crises humanitaires et de l'environnement politique et financier plus large. Cela signifie qu'il peut être très utile de prévoir des examens périodiques, au cours desquels les cibles pourraient être révisées. Ces révisions pourraient refléter une ambition progressivement accrue, un apprentissage organisationnel basé sur des cibles qui n'ont pas été tout à fait atteintes, et le renforcement des capacités dans de nouveaux domaines — par exemple, des engagements pour lesquels les organisations n'avaient pas fixé de cible au départ, mais qu'elles ont maintenant été en mesure d'étendre à leurs méthodes de travail.

S'assurer de l'adhésion et de l'engagement de l'ensemble de l'organisation — et éviter de fixer des cibles uniquement pour « faire bonne figure ».

Lorsque des cibles sont fixées pour le principe de les fixer, mais sans que des efforts sincères soient déployés pour progresser de manière significative ou pour assurer le suivi des cibles, ces dernières risquent de devenir une forme de « greenwashing » qui donne l'impression d'un mouvement positif sans qu'aucune action réelle ne vienne l'étayer. Veiller à ce que les parties prenantes concernées comprennent non seulement l'importance de fixer des cibles, mais aussi l'importance de concrétiser les engagements, est probablement le meilleur moyen d'atténuer ce problème.

Il n'existe pas de méthode unique pour fixer des cibles

Enfin, il est important de reconnaître qu'il existe de nombreuses approches différentes pour fixer des cibles et concrétiser les engagements de la Charte. **Il n'existe pas une**

seule façon de fixer des cibles, ni un seul ensemble d'activités sur lesquelles les organisations devraient se concentrer. Bien qu'un certain nombre d'organisations aient utilisé avec succès les approches décrites dans ce rapport, des méthodes différentes peuvent fonctionner pour des organisations différentes, et adopter la position actuelle, les capacités et l'éthique de chaque organisation individuelle est probablement la meilleure recette pour réussir.

Annexe 1. Méthodologie (anglais)

The approach to this review revolved around a consideration of the activities and experiences of six organisations. The Charter Secretariat issued a call for participation to Charter signatories, inviting organisations that had set targets to take part in the research. To be eligible for inclusion in the review, organisations were required to:

- Have been a signatory to the Climate and Environment Charter for at least 12 months.
- Have already published targets on the Climate and Environment Charter website.
- Demonstrate some form of action towards these targets, whether through reporting, revision, or programmatic implementation.

From among the organisations that volunteered, selection was conducted with the aim of capturing a diverse range of organisations, considering: organisational structure (federations and single organisations); size; and location (both local and national organisations and international organisations, headquartered in the Global North and Global South).

These criteria were established to ensure that the selected case studies reflected meaningful engagement with the Charter's commitments, allowing for a richer understanding of the target-setting process and its practical implications.

Case Study Review

Once the six organisations had been selected, the overall review consisted of four key elements:

1. **Literature review:** the review team conducted a literature review, focused on the process of setting and using targets to drive progress within humanitarian organisations and other climate-focused initiatives. This included a review of approaches to targets taken within other humanitarian commitment-based initiatives such as Grand Bargain and Charter for Change, as well as academic literature on benefits and obstacles of effective target-setting, and the process of target-setting itself, focusing on climate change related targets where possible.

Documents in the review included both academic and practitioner literature, centring on articles including themes of target-setting, humanitarian targets, developing target strategies, indicator setting, indicators and standards in development, objective setting, the Charter for Change, the Core Humanitarian Standards and the Grand Bargain. In total, more than 14 documents were systematically reviewed using a mixture of inductive and deductive coding. The

review aimed to identify barriers, enablers, and success factors relating to target-based approaches to organisational improvement and change.

2. **Questionnaire:** Participating organisations completed an online survey, outlining their current activities against the six commitments, and the approaches that they were taking to setting and using targets. They also provided the team with background documentation related to their process of setting and following up on targets, including examples of strategic planning or monitoring, evaluation, accountability and learning (MEAL) documents related to their activities under the Charter.
3. **Key informant interviews:** The review team conducted a total of 18 semi-structured key informant interviews across the six participating organisations, with between two and four participating representatives from each organisation.

The guiding questions for these interviews were as follows:

- What **activities** are organisations undertaking in order to meet the commitments of the Charter?
- What was **the process of setting targets** against the Charter commitments like?
 - **Who** was involved, and what were the **steps followed**?
 - How did organisations **decide what to capture in targets**, and what **type of targets** did they choose to set?
- How do organisations **monitor or follow up** on their progress against set targets, and how do these targets connect to wider organisational structures, procedures and ways of working?
- What do those involved in work connected to the Charter understand to be the **value or purpose of having set targets** against the commitments?
- What **learnings or recommendations** are emerging that could support **organisations who have newly signed** the Charter and are seeking to develop their first set of targets, or those who are looking to **revise** their existing targets?

Table 1: Case Study Organisations

Organisation	Date of Charter Signature	Organisation Type
CAFOD	October 2021	Faith-based international NGO with UK headquarters, typically working through partners
CARE International (CARE Climate Justice Centre)	July 2021	Global confederation of 14 National Members and 4 Affiliates, with US headquarters, working through direct implementation as well as through partners.
Nabd Development and Evolution Organisation (NDEO)	June 2022	National NGO operating in Yemen, established in 2019 focusing on multi-sector humanitarian and development efforts.
Swedish Red Cross (SRC)	July 2021	Swedish Red Cross National Society, part of the International Red Cross and Red Crescent Movement. SRC operates in Sweden through a network of volunteers, as well as internationally, by collaborating with other Red Cross and Red Crescent Societies.
Welthungerhilfe (WHH)	July 2021	International NGO focusing on food security, headquartered in Germany with a number of country offices, typically focusing on direct implementation.
Zamzam Foundation	September 2021	National humanitarian organisation operating in Somalia for over 30 years, focusing on health, education, economic development and peacebuilding.

4. **Focus Group Discussion:** Finally, the review team held a focus group discussion on target-setting in the context of the Charter at a workshop co-hosted by the Climate and Environment Charter Secretariat, the ADAPT Initiative, and Community World Service Asia. This workshop, titled "[Mainstreaming climate and environmental considerations in humanitarian action](#)" was held in

Bangkok in December 2024, and brought together a number of organisations operating in the Asia-Pacific region to consider and exchange experiences in operationalising the Charter.

In addition, an analysis of the best practices and activities undertaken by workshop participants was carried out to identify approaches to meeting the commitments that were distinct from those taken by case study organisations. A supplementary documentation review was undertaken for three organisations who participated in the workshop (Foundation for Rural Development Pakistan, Islamic Relief Bangladesh, and COAST).

Analysis

The interviews were transcribed, and these transcripts and other documents were coded in MaxQDA by the review team using a mix of deductive coding (based on the literature review and the experience of team members) and inductive coding (based on the contents of the interviews themselves).

The thematic analysis approach which was employed sought to identify illustrative examples of activities that the organisations were taking to fulfil the commitments, as well as recurrent themes and areas of divergence connected to target-setting approaches.

Potential limitations

The main limitations included:

- The relatively small sample size of case study organisations (which means that the experience of the organisations is illustrative, but not representative of Charter signatories as a whole);
- Challenges with institutional memory relating to the process of initial target-setting due to staff turnover (which made it difficult to obtain answers on some elements of the target-setting process); and
- Challenges in separating organisational processes connected to the Charter from those connected to wider climate and environmental workstreams within a given organisation.

These were mitigated as far as possible by purposively selecting organisations representing national, international, partner-based and federated organisational structures to ensure as broad a set of illustrative examples as possible, and by conducting multiple interviews per case study organisation, and comparing interviews with internal documentation, in order to build as complete a picture as possible of the target-setting process.

Annexe 2. Bibliographie des articles examinés (anglais)

Dahlmann, F. (2023) Corporate Carbon Targets: The Role of Goal Setting in Driving Organisational Change for Climate Change. In The Handbook of Climate Change Leadership in Organisations: Developing Leadership for the Age of Sustainability (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003343011>

Dufour C, Geoffroy V, Maury H, Grünewald F. Rights, standards and quality in a complex humanitarian space: is Sphere the right tool? Disasters. 2004 Jun;28(2):124-41. doi: 10.1111/j.0361-3666.2004.00248.x. PMID: 15186360.

Dutch Relief Alliance (2024) Lessons Learned from the Risk Sharing Pilot in Humanitarian Programming, available at: <https://dutchrelief.org/wp-content/uploads/2024/10/Lessons-Learned-from-the-Risk-Sharing-Pilot-in-Humanitarian-Programming.pdf>

Dutch Relief Alliance (2024) Grand Bargain 3.0: The story of the Dutch Relief Alliance: <https://voiceeu.org/publications/grand-bargain-30-the-story-of-the-dutch-relief-alliance.pdf>

Eubank, D. (2023) Sustainable Goal Setting for Climate Action: What Leaders Value Defines How They Take Action. In Driving Organisational Change for Climate Change in The Handbook of Climate Change Leadership in Organisations: Developing Leadership for the Age of Sustainability (1st ed.). Routledge

International Rescue Committee (2018) Seven steps to scaling cash relief: Driving outcomes and efficiency, available at: <https://www.rescue.org/sites/default/files/document/2747/ircashbrief12ppfinal.pdf>

Mair S, Jones A, Ward J et al (2018) A Critical Review of the Role of Indicators in Implementing the Sustainable Development Goals. In: Leal Filho W (Ed) Handbook of Sustainability Science and Research. World Sustainability Series. Springer, Cham: 41-56. https://doi.org/10.1007/978-3-319-63007-6_3

Metcalfe-Hough, V., Fenton, W. and Manji, F. (2023) The Grand Bargain in 2022: an independent review. HPG commissioned report. London: ODI, available at: www.odi.org/en/publications/thegrandbargainin2022anindependentreview

Montier, E., Weingärtner, I. and Klassen, S. (2022) The Potential for Anticipatory Action and Disaster Risk Finance: Guiding the Setting of Humanitarian Targets, available at: <https://www.preventionweb.net/publication/potential-anticipatory-action-and-disaster-risk-finance-guiding-setting-humanitarian>

Nadig, A. (2021) How standards contribute to the humanitarian sector in Otegui, D.F., & Yoder-Bontrager, D. (Eds.). (2021). The Humanitarian Machine: Reflections from Practice (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003139867>

Sonny S. Patel, Bernard McCaul, Gabriela Cáceres, Laura E.R. Peters, Ronak B. Patel, Aaron Clark-Ginsberg, Delivering the promise of the Sendai Framework for Disaster Risk Reduction in fragile and conflict-affected contexts (FCAC): A case study of the NGO GOAL's response to the Syria conflict, Progress in Disaster Science, Volume 10, 2021, 100172, ISSN 2590-0617, <https://doi.org/10.1016/j.pdisas.2021.100172>.

Tiernan, A. Irwin, K. Weatherhogg, A. & Agyeman, A.M. (2024) Shifting Power in Aid - How Christian Aid is Contributing to Locally Led Development: Progress 2023/24, available at: <https://www.christianaid.org.uk/sites/default/files/2024-10/shifting-power-in-aid-.pdf>

UN Water (2024) SDG 6 Country Acceleration Case Study Jordan, available at: <https://www.unwater.org/publications/country-acceleration-case-study-jordan>

UNDRR (2020). Monitoring the Implementation of Sendai Framework for Disaster Risk Reduction 2015-2030: A Snapshot of Reporting for 2018. Bonn, Germany. United Nations Office for Disaster Risk Reduction (UNDRR), available at: <https://www.undrr.org/publication/monitoring-implementation-sendai-framework-disaster-risk-reduction-2015-2030-snapshot>

Other (unpublished) resources included review of KPIs, published research, and MEAL documents from case study organisations.