

La pandémie de COVID-19 évolue rapidement et affectera probablement la plupart des pays où CRS et ses partenaires travaillent. Les relations se poursuivent et s'approfondissent même en cette période d'urgence. C'est pourquoi nous voulons offrir notre soutien pour surmonter les nombreux nouveaux défis auxquels nous sommes tous confrontés. Aucun d'entre nous n'a toutes les réponses, mais ensemble nous pouvons trouver des solutions et nous le ferons.

Tout d'abord, nous devons comprendre et respecter tous les protocoles, les recommandations et les mandats concernant le COVID-19 institués par nos propres gouvernements locaux et nationaux et par les autorités sanitaires. En outre, CRS propose la liste suivante de bonnes pratiques que nous et nos partenaires du monde entier avons apprises au cours de nombreuses années consacrées à répondre à des épidémies de maladies infectieuses (comme l'Ébola et le choléra), aux catastrophes naturelles, aux conflits civils et à d'autres crises ayant eu un impact significatif sur les opérations. Alors que l'urgence causée par le COVID-19 est une urgence mondiale sans précédent, notre expérience commune offre une base de connaissances et de soutien à notre personnel, à nos organisations et aux personnes que nous servons.

RESSOURCES HUMAINES

- ▶ Partagez avec le personnel *des messages* essentiels et approuvés sur la prévention du COVID-19 et demandez-leur de les partager avec tous les membres de leur famille et leurs amis. En outre, identifiez les centres de référence, de traitement et de gestion du COVID-19 dans votre pays ou votre région et fournissez à votre personnel des conseils clairs sur le processus à suivre et le soutien auquel il peut s'attendre en cas d'exposition ou d'infection.
- ▶ Si les membres du personnel sont exposés au COVID-19 ou les résultats de leurs tests s'avèrent positifs, *la confidentialité et leur anonymat doivent être préservés*. Travaillez avec eux ou par le biais des autorités sanitaires locales pour identifier les personnes avec qui ils ont été en contact (y compris les autres membres du personnel, les participants aux projets, les membres du personnel des autres partenaires, etc.) et veiller à ce que ces personnes soient informées et à ce que des mesures recommandées soient prises.
- ▶ Pensez à identifier *des ressources de soins et de soutien psychosocial du personnel*, si cela est possible dans votre contexte.
- ▶ Envisagez d'établir une *chaîne téléphonique* (ou de rappeler au personnel son existence) *pour les alertes d'urgence à tout le personnel* ; fournissez éventuellement des mises à jour régulières à votre personnel, si cela est possible avec zéro frais ou à un coût minimal pour lui.
- ▶ Envisagez d'examiner *les plans de dotation en personnel en vue d'une fermeture partielle ou complète du bureau*, y compris si un membre du personnel peut et prévoit de travailler à distance (télétravail). Si un membre du personnel ne peut pas travailler à domicile et ne peut pas accéder au bureau ou à son poste sur le terrain, vérifiez s'il a le droit à un congé payé en fonction de la politique de votre organisation en matière de congés ou de la législation du travail locale. Évaluez s'il est possible de modifier certaines politiques afin d'offrir plus de flexibilité pendant la période de pandémie. Pensez à consulter votre conseiller juridique local (ou les responsables de Ressources Humaines de CRS) pour obtenir des éclaircissements quant à la législation du travail locale.

- ▶ Envisagez de créer une *politique de travail* à distance qui comprenne des horaires clairs et des orientations sur la disponibilité de fournitures, de matériel et de services pour établir un bureau à distance. Le cas échéant, évaluez la possibilité que votre organisation soutienne le personnel travaillant à domicile en lui offrant l'accès à Internet, des ordinateurs, des imprimantes ou des scanners, des communications téléphoniques et des moyens de transport (par exemple, en envoyant des véhicules de fonction pour éviter que les membres du personnel se déplacent dans le système de transport public), en effectuant le paiement anticipé des salaires du personnel, le paiement en ligne des salaires du personnel et des avances de fonds.
- ▶ Assurez-vous que des mesures sont en place pour *préparer la paie du personnel*. L'incertitude dans ce domaine crée beaucoup d'anxiété et affecte négativement l'engagement et éventuellement la productivité. Il peut être rassurant de communiquer que la direction travaille pour assurer la gestion opportune ou anticipée des états de paie.
- ▶ Pour tous les membres du personnel qui ne reçoivent pas de fonds par voie électronique (par exemple, les journaliers), assurez-vous qu'il existe *des options pour qu'ils accèdent à leurs chèques de paie en toute sécurité*.
- ▶ Envisagez des dispositions d'urgence pour gérer la *paie du personnel*. Par exemple, étant donné que la valeur des liquidations est pour la plupart liée à la paie, discutez avec vos donateurs, vos principaux bénéficiaires et vos partenaires si la paie pourrait être traitée séparément de toutes les autres liquidations et avances. Les donateurs ou les bénéficiaires principaux pourraient être en mesure de traiter la paie sur la base de la feuille de salaire du mois précédent (c.-à-d., pas de nouveau personnel ajouté) et de collecter les pièces justificatives (feuilles de temps) après coup (en supposant que la plupart des employés sont salariés et non pas rémunérés à l'heure, et en rapprochant les différences ultérieurement, selon le besoin).
- ▶ *Signatures et approbations*: si votre organisation pratique le travail à domicile ou le télétravail, envisagez d'établir une procédure d'approbation claire par courrier électronique.
- ▶ *Voyages d'affaires*: il est probable qu'il y ait des restrictions de voyage ou bien qu'elles augmentent à l'avenir. Assurez-vous que le personnel est au courant de ces restrictions et, si nécessaire, établissez des directives d'auto-quarantaine.

GOVERNANCE, RISQUE ET CONFORMITÉ

- ▶ Augmentez la fréquence de la *communication et de la coordination avec le Conseil d'administration* de votre organisation (ou avec d'autres organes de gouvernance) dans des domaines clés tels que les opérations (y compris les finances), la gestion et les soins du personnel, les relations avec les donateurs, les programmes et les bénéficiaires.
- ▶ Envisagez, selon le besoin, d'effectuer des *ajustements temporaires à vos politiques et procédures organisationnelles* pour la période de distanciation sociale. Documentez les changements et communiquez à l'intérieur et à l'extérieur (le cas échéant).
- ▶ Envisagez d'effectuer des *ajustements temporaires aux évaluations et au suivi administratifs et programmatiques (risques)* destinés aux tiers. Utilisez, par exemple, des modalités virtuelles basées sur les risques. Documentez les ajustements et communiquez à l'intérieur et à l'extérieur (tiers, bénéficiaires principaux ou donateurs).
- ▶ Envisagez de faire des *ajustements aux activités de gestion des risques et de conformité qui sont affectées par la modalité de distanciation sociale*.

Identifiez les activités affectées et privilégiez temporairement ce 20% qui générera 80% des problèmes (risques).

- ▶ Évaluez les répercussions actuelles et potentielles de l'évolution de l'environnement d'exploitation et la capacité de votre organisation à mettre en œuvre les accords de vos projets. *Obtenez les approbations ou le consentement des bénéficiaires principaux ou des donateurs pour les activités administratives et programmatiques* devant être suspendues ou ajustées. Veuillez consulter la section sur la Mise en œuvre des programmes ci-dessous.
- ▶ Envisagez d'élaborer une stratégie avec CRS (et d'autres partenaires et bénéficiaires principaux) *visant à gérer le risque et le transfert du risque*, en veillant à ce que le risque ne soit pas entièrement ou toujours transféré aux intervenants locaux.
- ▶ Envisagez d'élaborer une stratégie avec CRS (et d'autres partenaires et bénéficiaires principaux) *pour couvrir les coûts indirects pouvant soutenir la gestion des risques*.
- ▶ Pensez à *examiner les plans de gestion des risques du projet et à réévaluer les nouvelles menaces causées* par les répercussions économiques et la distanciation sociale. Réévaluez le caractère et la propension des risques actuels et émergents.
- ▶ Indépendamment de ce que vous faites, rappelez-vous les *Sept piliers de la conformité (Seven Pillars of Compliance)*.

GESTION FINANCIÈRE

- ▶ *Les relations bancaires*: si vous n'utilisez pas déjà les services bancaires électroniques, déterminez si cette option est possible pour votre organisation. Les plateformes bancaires électroniques peuvent atténuer l'interruption de mouvements limités, ce qui est nécessaire pour la documentation sur papier.
- ▶ *L'utilisation des systèmes financiers*: si possible et durable, pensez à garantir que les directeurs financiers, leurs superviseurs et directeurs aient un accès sécurisé aux logiciels financiers en ligne. Selon le rythme des opérations continues, assurez-vous que les données financières sont mises à jour quotidiennement dans le système.
- ▶ *Les rapports financiers*: s'assurer qu'un processus est en place pour soutenir la présentation en temps opportun des rapports financiers. Communiquez avec les bénéficiaires principaux et les donateurs si vous pensez qu'il pourrait s'avérer difficile de respecter les délais.
- ▶ *Les nouveaux achats*: pensez à revoir et à ajuster les processus d'approvisionnement, ce qui peut inclure une réduction temporaire des achats pour refléter un ralentissement des opérations. Ou bien envisagez d'approuver une politique d'approvisionnement d'urgence pour faciliter des approbations plus souples et accélérer l'achat de fournitures essentielles.
- ▶ *Surveillez et respectez les ordonnances locales et nationales relatives au COVID-19*. Si vous avez une réunion programmée et qu'elle est annulée en raison d'une ordonnance du gouvernement local, étatique ou national, vous devez rembourser tous les frais encourus par les participants.

GESTION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES DONNÉES

- ▶ Si vous avez un réseau intranet, *évaluez la possibilité de créer une nouvelle page pour recueillir toutes les ressources et le matériel* sur la façon de fonctionner en toute sécurité pendant cette situation d'urgence et de travailler sans problème à domicile (le cas échéant).
- ▶ Envisagez d'élaborer et de partager des conseils sur la surveillance des escroqueries par filoutage concernant le COVID-19.
- ▶ Envisagez d'ajouter une possibilité *de surcharge dans votre unité informatique pour prendre en charge les environnements de travail distribué, mettre en œuvre des mesures de sécurité et soutenir les utilisateurs.*
- ▶ *Assurez-vous que les protections antivirus sont activées et à jour sur tous les ordinateurs.* Offrez un soutien informatique possible pour évaluer et protéger l'équipement personnel utilisé pour accéder aux ressources organisationnelles. Envisagez d'accorder des licences des logiciels antivirus pour utiliser à la maison.
- ▶ Envisagez d'élaborer un *guide pour le télétravail ou le travail à domicile.* Parmi les bonnes ressources pour cela il y a le kit de déploiement du travail à domicile de Security Awareness SANS (lien) et le laboratoire d'apprentissage de l'USAID (Learning Lab) (lien).
- ▶ Pensez à examiner et à introduire dans votre organisation des moyens de *partager les données de manière responsable dans un environnement numérique* (lien).

MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES

- ▶ Envisagez de travailler avec CRS (et d'autres partenaires et bénéficiaires principaux) sur un exercice de *planification de mesures d'urgence* (à la fois programmatique et de continuité des opérations). Lors de cet exercice examinez quelles activités de sauvetage et de maintien de la vie (par exemple, les interventions du COVID-19, les activités de santé ou de sécurité alimentaire en cours, etc.) pourraient se poursuivre et quelles activités pourraient être suspendues, en veillant à ce qu'aucun membre du personnel ne soit infecté par le virus. Transmettez les dispositions nécessaires (y compris l'octroi d'avances de fonds) aux fournisseurs et au personnel responsable de la mise en œuvre.
- ▶ Établissez une *communication régulière avec CRS* (et avec d'autres partenaires et bénéficiaires principaux) concernant les services et le personnel disponibles, la mise au point sur les possibles retards de programmation (au sein de votre organisation, de CRS, d'autres partenaires et bénéficiaires principaux) et les extensions ou dérogations possibles qui seront nécessaires et autorisées.
- ▶ Envisagez d'ajuster les *activités des programmes* pour qu'elles reflètent la *situation du COVID-19* et assurent la santé et la sécurité de votre personnel et des communautés que vous servez. Par exemple, en ce qui concerne les activités liées à la distribution, cela pourrait inclure l'ajustement des actuelles instructions permanentes de distribution pour les aligner sur les orientations spécifiques aux pays partagées par les autorités sanitaires et les partenaires concernés (par exemple, le ministère de la Santé, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et le Programme alimentaire mondial (PAM)), le cas échéant.
- ▶ *Demandez l'approbation des donateurs* (par exemple, l'extension sans frais, le réalignement des activités, etc.), selon le besoin, avant d'apporter des modifications à la programmation liées au COVID-19, afin de s'assurer que les activités et les dépenses encourues sont autorisées et remboursables.

- ▶ Envisagez de prendre contact avec CRS (et d'autres bénéficiaires principaux) pour *discuter du rôle que votre organisation souhaiterait jouer dans l'intervention en matière de COVID-19*. Surveillez (ou demandez à CRS ou à d'autres bénéficiaires principaux de vous aider à surveiller) les appels d'offres locaux de la part du Bureau d'assistance en cas de catastrophe à l'étranger (OFDA), du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et d'autres pour le financement lié à COVID-19. Ces appels d'offre sont souvent communiqués par le biais des gestionnaires Listservs du groupe de travail, en plus des voies officielles. Assurez-vous que les coordonnées de votre organisation figurent sur les listes de diffusion et contactez les donateurs pour discuter des opportunités.
- ▶ Pensez à demander à CRS (ou à d'autres bénéficiaires principaux) *de fournir à votre organisation de l'aide pour le développement des affaires, dans le but de rechercher du financement direct des donateurs pour les activités liées au COVID-19*, surtout s'il y a une pause dans les gros achats. Pensez à examiner les ressources qui peuvent préparer votre organisation à négocier directement avec les donateurs (p.ex., l'USAID).
- ▶ Envisagez d'avoir une discussion franche avec CRS (et d'autres bénéficiaires principaux) sur la *capacité d'absorption de votre organisation*. Compte tenu des restrictions de voyage à venir, des problèmes de sécurité sanitaire du personnel et de la communauté et du possible manque de personnel, les organisations internationales non gouvernementales (OING) pourraient être moins en mesure de répondre. De surcroît, les bourses actives peuvent recevoir des fonds supplémentaires pour le COVID-19 ou réaffecter des fonds existants à de nouvelles activités qui pourraient être gérées par des partenaires locaux de mise en œuvre. Cela peut arriver en même temps que la mise en place de nouvelles opportunités de financement ciblant les partenaires locaux de mise en œuvre. CRS pourrait fournir un encadrement sur la manière d'anticiper la charge administrative et programmatique de ces fonds supplémentaires.
- ▶ Envisagez *de soutenir les intervenants locaux et nationaux de la société civile en tant qu'auxiliaires importants des efforts* du gouvernement et en tant que voies de communication clés concernant les messages sur le COVID-19 destinés aux communautés locales.
- ▶ Évaluez *la possibilité d'accéder et d'utiliser à tout moment les normes de gestion de projets COMPASS de CRS et de l'Institut pour le renforcement des capacités* pour obtenir des directives d'information et programmatiques visant à soutenir vos opérations.
- ▶ Envisagez *de reporter les activités de suivi, d'évaluation, de redevabilité et d'apprentissage (MEAL) moins essentielles et d'adapter, si possible, les activités MEAL nécessaires et plus urgentes*. Écoutez les gens en première ligne et soyez ouvert à la programmation flexible et aux activités MEAL selon le besoin.
- ▶ Envisagez *de contacter les collègues locaux de CRS* pour tout éclaircissement ou assistance.