

Repères pour penser la redevabilité

Entre responsabilité, contrôle et pouvoir d'agir

Fiche de travail

La redevabilité est aujourd'hui omniprésente dans les pratiques professionnelles.

Elle s'exprime à travers des rapports, des indicateurs, des procédures, des cadres de suivi et d'évaluation.

Rendre des comptes est présenté comme une évidence, une garantie de transparence, de rigueur et de bonne gestion.

Et pourtant, dans la pratique, la redevabilité suscite souvent un malaise :

- ◆ temps consacré au reporting au détriment de l'action,
- ◆ sentiment de contrôle permanent,
- ◆ décalage entre ce qui est vécu sur le terrain et ce qui peut être formalisé ou mesuré.

Ces tensions ne traduisent pas nécessairement une résistance au cadre.

Elles indiquent souvent que **la redevabilité n'est pas neutre** et qu'elle mérite d'être interrogée.

La redevabilité ne se résume pas à :

- ◆ produire des rapports ou des indicateurs
- ◆ se conformer à des exigences institutionnelles
- ◆ justifier l'utilisation de ressources
- ◆ démontrer l'efficacité d'un projet

Elle renvoie à une question plus fondamentale :

? à qui rend-on des comptes, pour quoi, et au nom de quelles priorités ?

Cette fiche ouvre des pistes de réflexion.

Elle ne propose ni recettes ni solutions, mais des points d'appui pour se questionner.

Elle ne remplace ni l'analyse collective, ni l'échange entre pairs, ni un cadre de formation.

Parler de redevabilité implique de reconnaître qu'il existe **plusieurs formes de redevabilité**, souvent simultanées et parfois contradictoires :

- ◆ **Redevabilité institutionnelle** : envers les bailleurs, financeurs, autorités
- ◆ **Redevabilité organisationnelle** : envers sa structure, ses règles, ses objectifs
- ◆ **Redevabilité partenariale** : envers les organisations avec lesquelles on travaille
- ◆ **Redevabilité sociale** : envers les personnes concernées par l'action
- ◆ **Redevabilité éthique** : envers ses valeurs et sa responsabilité professionnelle

Ces dimensions ne sont pas toujours alignées.

Les tensions naissent souvent de leur **hiérarchisation implicite**.

Ces repères ne visent pas à :

- ◆ disqualifier la redevabilité
- ◆ nier la nécessité de cadres et de contrôles
- ◆ opposer redevabilité et confiance
- ◆ promouvoir une absence de règles

La question n'est pas de savoir s'il faut rendre des comptes, mais **comment la redevabilité est construite et vécue**.

Sans proposer de solution clé en main, certaines questions peuvent servir de points d'appui :

- ? **À qui rendons-nous principalement des comptes ?**
Et qui reste en marge de cette redevabilité ?
- ? **Qu'est-ce qui est rendu visible à travers les dispositifs existants ?**
Et qu'est-ce qui est invisibilisé ou simplifié ?
- ? **Quels effets la redevabilité produit-elle sur les pratiques ?**
Apprentissage, conformité, autocensure, innovation, fatigue ?
- ? **Qui définit les critères de ce qui "compte" ?**
Et avec quel pouvoir de contestation ou d'ajustement ?
- ? **Comment les exigences de redevabilité influencent-elles les relations ?**
Avec les partenaires, les équipes, les personnes concernées ?

Ces questions n'appellent pas de réponses idéales.

Elles permettent de **réintroduire de la conscience et du choix** là où les cadres tendent à s'imposer comme évidents.

Cette fiche ouvre des pistes de réflexion.

Elle ne propose ni recettes ni solutions, mais des points d'appui pour se questionner.

Elle ne remplace ni l'analyse collective, ni l'échange entre pairs, ni un cadre de formation.

Dans les pratiques professionnelles, certains glissements sont fréquents :

- ◆ Confondre redevabilité et contrôle
- ◆ Réduire la complexité de l'action à ce qui est mesurable
- ◆ Faire porter la charge de la redevabilité sur les équipes de terrain
- ◆ Rendre des comptes "vers le haut" en oubliant les personnes concernées
- ◆ Adapter l'action à ce qui est attendu plutôt qu'à ce qui est pertinent
- ◆ Dépolitiser les enjeux au nom de la neutralité technique

Les nommer permet déjà de **desserrer certaines contraintes invisibles**.

Penser la redevabilité avec plus de justesse ne garantit pas :

- ◆ des cadres plus légers
- ◆ des exigences moins fortes
- ◆ l'absence de tensions ou de contradictions

Cela peut cependant permettre de :

- ◆ redonner du sens aux obligations de rendre compte
- ◆ soutenir des pratiques plus cohérentes et responsables
- ◆ limiter les effets de normalisation et d'appauvrissement
- ◆ renforcer l'apprentissage plutôt que la seule conformité
- ◆ maintenir un espace de réflexion et de discussion éthique

La redevabilité ne se mesure pas uniquement à ce qui est produit, mais à la **capacité collective à répondre de ses actes**, devant celles et ceux qui en sont affectés.

Cette fiche ouvre des pistes de réflexion.

Elle ne propose ni recettes ni solutions, mais des points d'appui pour se questionner.

Elle ne remplace ni l'analyse collective, ni l'échange entre pairs, ni un cadre de formation.