

ÉVOLUTION DU SYSTÈME ACTUEL

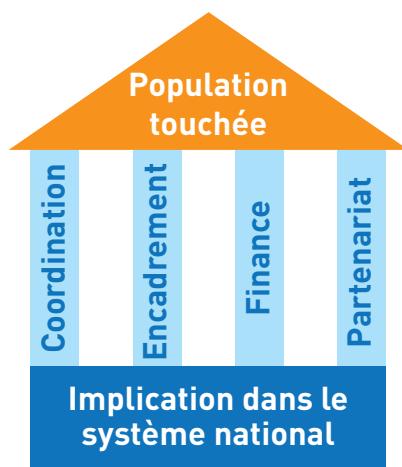
L'architecture humanitaire nationale telle qu'elle existe actuellement a été étayée par plusieurs processus importants.

À la suite de l'intervention à grande échelle au Darfour (Soudan) et face aux lacunes récurrentes du système humanitaire, en 2005, un examen de la réponse humanitaire a été mené afin de mettre en lumière les failles importantes du système humanitaire de l'époque, notamment :

- des défaillances de longue date ;
- des capacités imprévisibles ;
- des interventions ponctuelles ;
- une coordination incohérente ;
- un niveau insuffisant de partenariats ;
- une faible redevabilité des agences ;
- une incohérence des politiques des bailleurs.

Les conclusions de cet examen ont conduit à un processus de réforme humanitaire en 2005, c'est-à-dire une série de mesures proposées dans quatre domaines phare.

- 1. Coordination** : mise en place de l'approche par groupe sectoriel ;
- 2. Encadrement** : création d'une instance générale de redevabilité dans le pays, soit le Coordonnateur des opérations humanitaires ;
- 3. Financement** : création de mécanismes de financement d'intervention rapide ;
- 4. Partenariats** : soutien aux partenariats entre les acteurs humanitaires, qui a donné naissance aux Principes en matière de partenariats.



PRINCIPAUX ACTEURS ET STRUCTURES DE COORDINATION NATIONAUX

Groupes sectoriels nationaux

À l'échelle nationale, les groupes sectoriels ont pour mission :

- 1. De soutenir l'aide :**
 - a. s'assurer que toutes les agences sont mues par les mêmes priorités stratégiques ;
 - b. élaborer des mécanismes de coordination appropriés, en tenant compte des informations contextuelles (qui, quoi, quand, où), travailler en lien avec les autres groupes sectoriels et renforcer les capacités des acteurs humanitaires lorsque c'est possible ;
- 2. D'étayer les décisions du Coordonnateur des opérations humanitaires et de l'équipe humanitaire nationale :**
 - a. produire les évaluations des besoins et les analyses des lacunes de l'intervention dans et sur l'ensemble des secteurs ;
 - b. s'assurer que les priorités d'intervention du groupe reposent sur des analyses et des faits ;
 - c. s'assurer que les problèmes transversaux sont résolus (âge, genre, environnement, VIH/SIDA) ;
- 3. De planifier et de mettre en œuvre les stratégies :**
 - a. fixer les programmes, les objectifs et les indicateurs du groupe sectoriel ;
 - b. appliquer les normes et les orientations (par le biais notamment du groupe technique consultatif) et garantir le respect des directives nationales et des standards Sphère ;
 - c. définir les appels et les besoins de financement ;
- 4. De suivre et d'évaluer les performances :**
 - a. suivre et rendre compte des activités ;
 - b. mesurer les progrès par rapport aux objectifs fixés ;
 - c. recommander une action rectificative si nécessaire ;
- 5. De renforcer les capacités nationales de préparation et de planification des situations d'urgence :**
 - a. soutenir la mission première des autorités nationales.
 - b. s'assurer que les principes de relèvement rapide sont intégrés dans la programmation dès le début de l'intervention ;
- 6. De soutenir un plaidoyer solide :**
 - a. identifier les sujets de préoccupation humanitaires et contribuer à la diffusion des messages clés aux Coordonnateurs et aux équipes des opérations humanitaires ;
 - b. entreprendre des activités de plaidoyer au nom des populations touchées et des membres du groupe sectoriel.

Pour en savoir plus sur les opérations des groupes sectoriels à l'échelle nationale, consulter le module de référence en ligne sur les groupes sectoriels.

Coordonnateur des opérations humanitaires

Le Coordonnateur des opérations humanitaires (HC) dirige l'intervention humanitaire nationale ainsi que l'équipe en charge. Il/elle a pour principales missions :

- de définir les scénarios, d'alerter les partenaires et les services d'appui (tels que l'Équipe des Nations Unies pour l'évaluation et la coordination en cas de catastrophe, UNDAC) ;
- de définir, d'évaluer et de planifier les priorités de l'intervention ;
- de renforcer et de soutenir les mécanismes nationaux de coordination et en créer d'autres si nécessaires ;
- d'assurer le plaidoyer ;
- d'encadrer l'intervention et de garantir la redevabilité ;
- de faciliter l'accès humanitaire ;
- de promouvoir le respect du droit international humanitaire ainsi que des principes et des normes en la matière.

Coordonnateur régional des secours humanitaires

Dans certains contextes humanitaires régionaux complexes, tels que ceux rencontrés en Syrie (et qui touchent la Turquie, l'Irak, la Jordanie et le Liban) et au Sahel, un Coordonnateur régional des secours humanitaires peut également être nommé afin de veiller à l'homogénéité de l'intervention globale sur l'ensemble des pays.

Équipe de pays pour l'action humanitaire

L'équipe de pays pour l'action humanitaire (HCT) se compose des principaux acteurs humanitaires sur le terrain :

- elle recommande la formation de groupes sectoriels et valide périodiquement leur pertinence ;
- elle élabore une stratégie et des programmes humanitaires ;
- elle mobilise et attribue les ressources ;
- elle fixe des politiques communes ;
- elle encourage le respect des normes et des directives humanitaires ;
- et elle sert d'interlocuteur pivot avec les autres mécanismes de coordination.

Organisations membres du HCT

Les organisations participantes au HCT sont :

- des agences de l'ONU ;
- des ONG nationales et internationales ;
- le Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

Bien qu'il puisse y avoir des critères précis d'adhésion à l'HCT, les organisations doivent avoir une action pertinente dans le pays et être axée notamment sur la planification humanitaire.

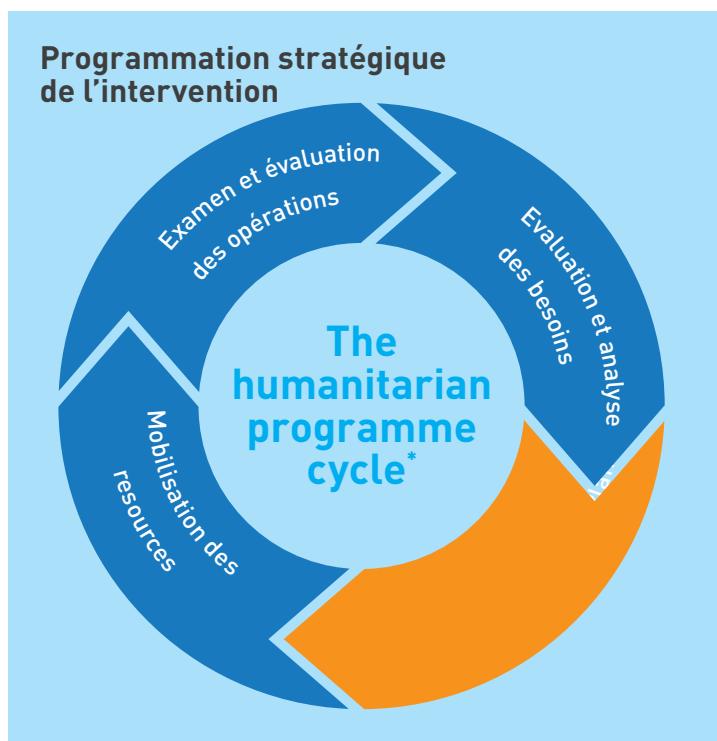
Même si les ONG participent à de nombreuses HCT, leur implication (notamment celle des ONG nationales) doit être amplifiée et soutenue par les autres acteurs humanitaires.

Cycle du programme des opérations humanitaires

La programmation nationale des opérations humanitaires est guidée par un cycle qui prévoit une série d'étapes claires dans l'intervention humanitaire :

- l'évaluation et l'analyse des besoins ;
- la programmation stratégique ;
- la mobilisation des ressources ;
- la mise en œuvre et le suivi ;
- l'examen et l'évaluation des opérations.

Cliquez [ici](#) pour en savoir plus sur le **cycle du programme des opérations humanitaires**.



* (left) Mise en œuvre et suivi (right) Planification stratégique de l'intervention

AMÉLIORATION DE LA COORDINATION NATIONALE

Suite aux conclusions d'une série d'[études menées par l'ALNAP](#) et malgré la diversité des contextes, le système de coordination humanitaire actuel a été considéré comme efficace pour améliorer la coopération opérationnelle et favoriser les bonnes pratiques. Cependant, il ne parvient pas à résoudre les problèmes d'intervention stratégiques à l'échelle nationale. Voici des mesures concrètes adoptées pour renforcer la coordination nationale.

Définir clairement la notion de coordination

La coordination revêt un sens différent selon les acteurs. Auparavant, elle visait à encourager la collaboration de différentes organisations autonomes. Aujourd'hui, il s'agit davantage d'inciter ces mêmes organisations à suivre un programme général commun.

Les programmes généraux peuvent être longs à élaborer et à modifier, surtout face à des contextes difficiles et changeants. Toutefois, si les organisations se coordonnent entre elles librement, elles peuvent réagir plus rapidement.

La coordination réside donc plus dans une collaboration entre les agences que dans un encadrement de toutes les organisations.

Voici des mesures concrètes adoptées pour renforcer la coordination nationale :

- repenser le processus du cycle de programme humanitaire ; concevoir les programmes de la base vers le sommet et non l'inverse ;
- mobiliser davantage les HCT sur les problèmes stratégiques d'intervention et moins sur le processus ;
- définir clairement les besoins d'information des agences et concentrer les efforts sur la gestion de ces informations en conséquence ;
- renforcer les fonctions entre les groupes sectoriels pour obtenir une meilleure représentation globale de l'intervention.

S'appuyer et soutenir les systèmes actuels

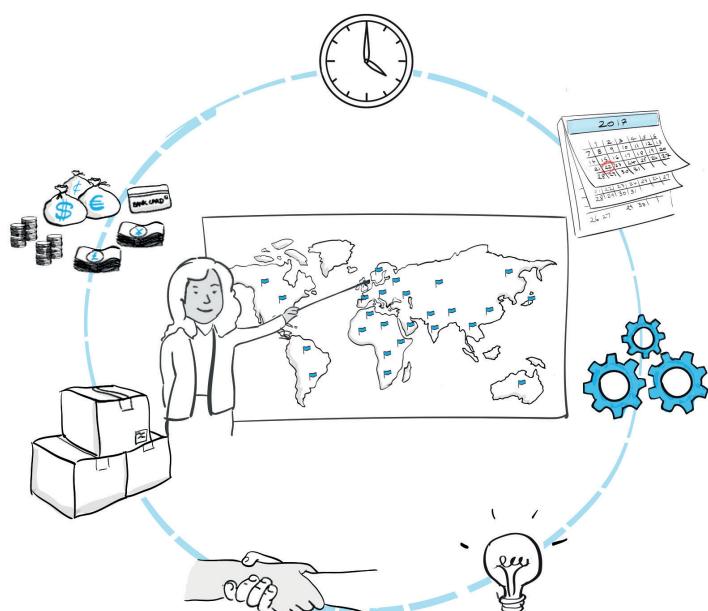
Les structures de coordination des interventions humanitaires sont souvent créées sur le même modèle, quel que soit le contexte, sans véritablement tenir compte des capacités nationales et locales. Pour mieux soutenir les systèmes préexistants et ne pas imposer une approche universelle, il convient de suivre les recommandations suivantes :

- cartographier au préalable les structures de coordination ; entrer en contact avec les autorités publiques et la société civile pour comprendre les structures de coordination présentes et combler les éventuelles lacunes ;
- repenser les structures incitant à la mise en place de groupes sectoriels. Les agences fonctionnant par groupes sectoriels sont financées dès qu'elles sont mises en place, ce qui peut constituer en soi un facteur incitatif ;
- mieux accompagner les HCT dans la conception de systèmes adaptés au contexte.

Diversité

La société civile nationale est souvent exclue des mécanismes de coordination humanitaire. Bien que ce ne soit pas toujours une décision délibérée de la part des acteurs humanitaires internationaux, il existe des mesures concrètes pour renforcer la participation des organisations nationales :

- diminuer les différentes barrières à l'entrée, notamment la langue, le lieu des réunions et (souvent) la connectivité ;
- communiquer directement avec la société civile sur les bénéfices des mécanismes de coordination et les possibilités d'y participer ;
- travailler activement avec les réseaux d'ONG nationales qui relaiuent les messages de la société civile du pays.



MÉCANISMES DE COORDINATION NATIONALE : EXEMPLE EN RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

Mme Najat Rochdi, Représentante spéciale adjointe, Coordonnatrice des opérations humanitaires et Représentante résidente du PNUD en République centrafricaine a répertorié différents mécanismes de coordination actifs dans le pays, dont une HCT, un groupe sectoriel et différents sous-groupes de travail, qui participent à des réseaux d'ONG à différents niveaux et avec plus ou moins de succès. **Ces mécanismes de coordination rencontraient plusieurs difficultés, dont:**

- **une présence gouvernementale limitée.** En dehors de Bangui et d'autres grands centres urbains, l'État n'était guère présent dans le pays, ce qui réduisait le niveau de sécurité et de coordination dans les zones périurbaines et rurales ;
- **un grand nombre d'ONG.** Un nombre important d'ONG présentes sur le territoire avec des objectifs, des capacités, une compréhension des principes humanitaires différents peuvent avoir des répercussions sur les opérations et la perception de neutralité ou d'impartialité ;
- **peu de temps et de capacité à investir dans les processus de coordination.** La participation aux mécanismes de coordination humanitaire exige un investissement conséquent en ressources, ce qui peut constituer un frein pour les plus petits acteurs nationaux ;
- **une faible capacité et une forte rotation du personnel.** Le personnel de coordination doit posséder les compétences nécessaires à cette fonction, lesquelles peuvent être difficiles à trouver et à conserver en raison d'un haut niveau de renouvellement des effectifs. À cela s'ajoute une rotation importante du personnel de renfort, préjudiciable à la mémoire institutionnelle.
- **une faible implication des ONG nationales.** À tous ces facteurs vient s'ajouter un faible niveau de participation des ONG nationales aux nombreux mécanismes de coordination.
- **une hausse des besoins.** La hausse des besoins nécessite une coordination complémentaire locale pour renforcer la pertinence et la souplesse de l'intervention. Ce complément de coordination implique à son tour un investissement supplémentaire.

Mesures concrètes pour améliorer les processus et les mécanismes de coordination à partir des enseignements tirés en République centrafricaine :

- **animer les groupes sectoriels de manière collective.** Multiplier les possibilités et le soutien à l'animation collective des groupes sectoriels avec les instances gouvernementales et les ONG nationales ;
- **promouvoir et renforcer la diffusion des analyses.** S'assurer que les informations et les connaissances importantes sont mieux diffusées auprès des acteurs humanitaires ;
- **renforcer la participation des consortiums d'ONG nationales.** Garantir une participation active des ONG nationales dans les mécanismes de coordination ;
- **consolider les mécanismes de coordination locaux.** Soutenir les pôles de coordination locaux dans les zones stratégiques à fort besoin.

EN SAVOIR PLUS: rendez-vous sur le site web www.icvanetwork.org pour consulter des vidéos, des informations et des sources complémentaires.

REJOINDRE ICVA: pour participer aux groupes de travail, aux équipes de travail et à l'évolution de la politique de financement humanitaire.