

VERS LA LOCALISATION

Cadre visant à une intervention humanitaire menée à l'échelle locale et fondée sur le partenariat.



Funded by
European Union
Civil Protection and
Humanitarian Aid



Sommaire

Remerciements et acronymes	2
Note de synthèse	3
1. Introduction	5
2. Cadres nationaux de localisation	6
2.1 Objectif des cadres nationaux de localisation	6
2.2 Fondements des cadres nationaux de localisation	6
2.3 Différences contextuelles entre les cadres nationaux de localisation	7
2.4 Intervention humanitaire fondée sur le partenariat dans les cadres nationaux de localisation	8
2.5 Renforcement des capacités dans les cadres nationaux de localisation	8
3. Cadre Mondial de Localisation	11
I. Intervention humanitaire fondée sur le partenariat	12
Partenariats	12
Capacités	14
II. Environnement favorable à la localisation	16
Ressources financières	16
Coordination	17
4. Conclusion	18
Références et suggestions de lecture complémentaire	19
Annexe 1 : Liste des organisations et des agences ayant contribué à ce document	23
Annexe 2 : Note d'orientation pour les pratiques de partenariat en vue de la localisation	26
Annexe 3 : Intégration de la localisation dans le Cycle de Programmation Humanitaire (HPC)	28

Ce document traite des activités d'aide humanitaire mises en œuvre avec le soutien financier de l'Union européenne. Les opinions exprimées dans ce document ne représentent pas nécessairement celles de l'Union européenne. La Commission européenne n'est donc pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qu'il contient.

Publié en octobre 2019

Suggestion de référence :

Accelerating Localisation through Partnerships (2019) *Vers la localisation : Cadre visant à une intervention humanitaire menée à l'échelle locale et fondée sur le partenariat*. C. Schmalenbach en collaboration avec Christian Aid, CARE, Tearfund, ActionAid, CAFOD et Oxfam.

Remerciements

Nous tenons à remercier et saluer le travail de **Christina Schmalenbach** qui a rédigé ce document après avoir examiné en profondeur les cadres nationaux de localisation, ainsi que d'autres publications, documents et cadres récents sur la localisation.

Nous sommes reconnaissants envers **toutes les parties prenantes qui ont contribué à l'élaboration des cadres nationaux de localisation au Myanmar, au Népal, au Nigeria et au Soudan du Sud**, les organisations et les acteurs humanitaires locaux et nationaux, les ONG internationales, les agences des Nations Unies, les agences de donateurs, la Croix-Rouge et le Croissant-Rouge, et les autorités gouvernementales. Sans leur aide précieuse, ce document n'aurait pas la richesse, le sens du détail et l'analyse contextuelle qui le caractérisent. L'Annexe 1 cite les agences ayant participé à l'élaboration de ce document.

Nous adressons nos plus vifs remerciements aux **membres des comités nationaux de pilotage au Myanmar, au Népal, au Nigeria et au Soudan du Sud** qui ont orienté, conseillé et coordonné le programme avec énergie, passion et enthousiasme sur toute sa durée.

Nous apprécions également le dévouement de tous les membres du consortium, à savoir **Christian Aid, CARE, Tearfund, ActionAid, CAFOD et Oxfam**, y compris celui de l'ensemble des personnes impliquées dans le projet : Lizz Harrison (Christian Aid Royaume-Uni), Myo Oo Thet (Christian Aid Myanmar), Hast Bahadur Sunar (Tearfund Népal), Victor Arokoyo (Christian Aid Nigeria), et Malish John (CARE Soudan du Sud). Nous remercions également les membres du Groupe Mondial de Pilotage qui ont participé à ce processus, soutenu le programme et offert des orientations et des commentaires tout du long.

Enfin, nous souhaitons exprimer notre gratitude envers la **Protection Civile et Opérations d'Aide Humanitaire (ECHO) de la Commission européenne**, non seulement pour son soutien financier sans lequel ce programme n'aurait pas existé, mais également pour l'étroite coordination et l'implication de Bruxelles, Yangon, Katmandou, Abuja et Djouba.

Liste des acronymes

A L/N	Acteur local/national
C4C	Charter for Change/Charte pour le Changement
CBPF	Country-Based Pooled Fund/Fonds Humanitaire du Pays
ECHO	European Commission's Civil Protection and Humanitarian Aid Operations/Protection Civile et Opérations d'Aide de la Commission Européenne
GB	Grand Bargain/Grand Compromis
GMI	Global Mentoring Initiative
HCT	Humanitarian Country Team/Équipe Humanitaire Pays
HPC	Humanitarian Programme Cycle/Cycle de Programmation Humanitaire
ONG L/N	ONG locale/nationale
ONGI	Organisation non gouvernementale internationale (à but non lucratif)
NEAR	Network for Empowered Aid Response/Réseau pour une Réponse Autonomisée de l'Aide
PoP	Principles of Partnership/Principes en Matière de Partenariat

Note de synthèse

Le Sommet Humanitaire Mondial (WHS) de 2016 a souligné le rôle primordial des acteurs locaux et nationaux dans l'intervention humanitaire. Les trois grandes séries d'engagements qui y ont été prises, à savoir le Programme d'Action pour l'Humanité (2016)¹, le Grand Compromis (2016)² et la Charte pour le Changement (2015)³, ont énoncé les changements ou les transformations nécessaires pour permettre aux acteurs locaux et nationaux de prendre davantage les rênes de l'action humanitaire.

À l'initiative du consortium formé de Christian Aid, CARE, Tearfund, ActionAid, CAFOD et Oxfam, *Accelerating Localisation through Partnerships* est un programme orienté par les acteurs locaux et nationaux qui siègent dans des comités nationaux de pilotage. La Protection Civile et Opérations d'Aide de la Commission Européenne (ECHO) l'a financé de la fin 2017 à 2019. Ce programme s'inspire de travaux du consortium qui depuis 2012, par le biais de la série de rapports *Missed Opportunities*⁵, visent à renforcer le rôle moteur des acteurs locaux et nationaux dans l'action humanitaire.

À l'issue de ses recherches, le programme *Accelerating Localisation through Partnerships* a mis en évidence un modèle fondé sur les pratiques de partenariat qui, selon les acteurs locaux/nationaux, favorisent le plus la localisation⁴. Pour les besoins de ces travaux, plus de 350 organisations au Myanmar, au Népal, au Nigeria et au Soudan du Sud, dont 85 % sont des organisations locales et nationales, ont été consultées. Elles ont permis aux membres du consortium et à leurs partenaires locaux de repérer, de valider et d'expérimenter un certain nombre de recommandations. Les leçons tirées de la phase d'expérimentation ont été regroupées avec les conclusions des auto-évaluations des capacités de plus d'une centaine d'acteurs locaux et nationaux. Les recherches, les leçons et les conclusions du programme ont façonné l'élaboration de cadres nationaux de localisation. Les acteurs locaux et nationaux, et d'autres intervenants humanitaires, y compris des ONG internationales, des agences des Nations Unies, des donateurs, les sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, et les autorités gouvernementales concernées y ont également contribué.

Les quatre cadres nationaux de localisation sont adaptés au contexte très différencié des environnements opérationnels et des crises humanitaires au Myanmar, au Népal, au Nigeria et au Soudan du Sud. Les écarts notables entre les quatre cadres nationaux de localisation sont présentés dans ce document et reflètent la diversité des contextes. Les différences tiennent particulièrement au rôle des autorités gouvernementales dans la localisation.

Cependant, ces quatre cadres ont en commun un certain nombre d'actions et de domaines prioritaires, dont plusieurs sont étroitement liés aux engagements, aux cadres et aux indicateurs de localisation existants et cités en référence. Alors que le programme *Accelerating Localisation through Partnerships* était axé sur l'action humanitaire fondée sur le partenariat, les cadres nationaux de localisation sont allés bien au-delà. Ce rapport présente les principaux domaines traités dans les quatre cadres nationaux de localisation, ainsi que leurs objectifs, leurs actions prioritaires et leurs indicateurs potentiels.

Partenariats	Les partenariats entre les acteurs locaux/nationaux et les acteurs internationaux sont authentiques et équitables.
Capacités	Les acteurs locaux/nationaux sont solides et aptes à concevoir, gérer et mettre en œuvre des programmes d'intervention humanitaire centrés sur la personne.
Ressources financières	Les acteurs humanitaires locaux/nationaux ont un accès accru aux financements nationaux et internationaux.
Coordination	La présence, l'influence et l'impulsion des acteurs locaux/nationaux dans les mécanismes de coordination humanitaire sont plus importants.

Le document *Vers la localisation* propose de synthétiser les points communs entre les quatre cadres nationaux de localisation sous la forme d'un Cadre Mondial de Localisation dans deux domaines : 1) Les actions en faveur de l'action humanitaire fondée sur le partenariat ; et 2) les actions contribuant à un environnement propice à la localisation. Les actions, les suggestions d'indicateurs et de résultats présentés dans le Cadre Mondial de Localisation sont destinés aux ONG internationales, aux agences de l'ONU, aux agences de donateurs, aux autorités gouvernementales, ainsi qu'aux acteurs locaux et nationaux. Ils reflètent ce que plus de 120 acteurs

locaux/nationaux et 30 autres intervenants humanitaires considèrent comme crucial pour mener à la localisation dans leur pays.

Nous encourageons vivement les intervenants humanitaires à examiner le Cadre Mondial de Localisation afin d'élaborer un plan de travail au calendrier à la fois ambitieux et réaliste permettant d'effectuer des progrès mesurables en vue de la réalisation des objectifs. Ce Cadre Mondial de Localisation présente des voies menant à la localisation qui sont faciles à suivre. Il ne reste plus qu'à agir.

1. Introduction

Le Sommet Humanitaire Mondial (WHS) de 2016 a souligné le rôle primordial des acteurs locaux et nationaux dans l'intervention humanitaire. Les trois grandes séries d'engagements qui y ont été prises, à savoir le Programme d'Action pour l'Humanité (2016)¹, le Grand Compromis (2016)² et la Charte pour le Changement (2015)³, ont énoncé les changements ou les transformations nécessaires pour permettre aux acteurs locaux et nationaux de prendre davantage les rênes de l'action humanitaire. Les avancées en faveur d'interventions humanitaires menées à une échelle plus locale, ou « localisation », ont gagné du terrain depuis 2016, tant à l'échelle mondiale que nationale, face à la persistance des crises humanitaires et l'éclatement de nouvelles.

À partir de 2012, un consortium d'ONG internationales (ONGI), composé de Christian Aid, CAFOD, Oxfam, Tearfund, ActionAid et CARE, a mené un certain nombre de projets et d'études documentant les expériences de partenariat des acteurs locaux de plusieurs programmes d'intervention humanitaire, avec le soutien du Département britannique du développement international, UK Aid. La série de rapports *Missed Opportunities*⁵ donne une idée des changements nécessaires pour garantir des partenariats plus équitables entre les acteurs internationaux et les acteurs locaux/nationaux.

Fort de ces travaux, le consortium a mis en œuvre le programme *Accelerating Localisation through Partnerships*, avec le soutien de la Protection Civile et Opérations d'Aide de la Commission Européenne (ECHO) de la fin 2017 à 2019. Grâce à des recherches menées au Myanmar, au Népal, au Nigeria et au Soudan du Sud⁴, le programme a rassemblé des données factuelles sur les pratiques de partenariat qui, selon les acteurs locaux/nationaux, favorisent le plus la localisation. Les membres du consortium et leurs partenaires locaux ont validé, largement diffusé et expérimenté les recommandations de ces recherches pendant tout le projet. Certaines recommandations n'ayant pas trait à des partenariats, d'autres intervenants humanitaires devront s'efforcer d'effectuer les changements requis pour rendre possible une intervention humanitaire menée à l'échelle locale.

En outre, plus d'une centaine d'acteurs locaux/nationaux ont réalisé une auto-évaluation de leurs capacités, avec le soutien du programme, pour déterminer leurs points forts et leurs lacunes en la matière. Les résultats de ces processus d'auto-évaluation ont ensuite été combinés aux données issues des recherches, aux leçons tirées de la phase d'expérimentation, et aux informations provenant d'autres initiatives pertinentes afin de façonner les cadres nationaux de localisation au Myanmar, au Népal, au Nigeria et au Soudan du Sud. Ces cadres nationaux de localisation ont été élaborés par plus de 150 intervenants humanitaires, plus de 120 acteurs locaux/nationaux (87 %), ainsi que par les ONGI, les agences des Nations Unies, les sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, les donateurs et les réseaux compétents, et les autorités gouvernementales concernées de chaque pays. Ils ont également fait l'objet d'une contextualisation selon le pays. L'Annexe 1 recense les agences directement impliquées dans l'élaboration des cadres nationaux de localisation. Au total, les activités du programme ont permis de consulter plus de 400 acteurs locaux/nationaux.

Ce document, *Vers la localisation*, propose une synthèse des quatre cadres nationaux de localisation sous la forme d'un Cadre Mondial de Localisation destiné aux praticiens, aux législateurs et aux décideurs humanitaires.

Il utilise les termes « acteurs locaux/nationaux », « acteurs internationaux » et « donateurs » pour refléter toute la diversité des agences, groupes et réseaux humanitaires mettant en œuvre et finançant l'action humanitaire.

- **Acteurs locaux/nationaux** : les membres et les groupes communautaires, les ONG locales et nationales mettant en œuvre l'action humanitaire au sein d'un même pays, et toutes les autres formes d'organisations de la société civile et les organisations communautaires, ainsi que les sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.
- **Acteurs internationaux** : les ONGI, les agences des Nations Unies et les réseaux mettant en œuvre l'action humanitaire dans plus d'un pays, y compris les sociétés, le comité et la fédération du Mouvement International de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.
- **Donateurs** : l'ensemble des bailleurs de fonds, des donateurs et des agences qui financent l'action humanitaire, y compris lorsque les fonds proviennent des contribuables par le biais de l'aide officielle au développement, des gouvernements via l'ONU, ou des particuliers via les appels d'urgence aux dons des ONG.



2. Cadres nationaux de localisation

2.1 Objectif des cadres nationaux de localisation

L'objectif des cadres nationaux de localisation est de souligner et d'orienter les changements à opérer par toutes les parties prenantes du système humanitaire pour permettre une intervention humanitaire menée à une échelle plus locale. Ces cadres sont conçus pour rassembler les recommandations destinées aux intervenants humanitaires de la mise en œuvre et aux donateurs en vue du renforcement du rôle moteur des acteurs locaux/nationaux dans l'action humanitaire. Ces recommandations portent non seulement sur l'élaboration et la portée des partenariats entre les ONGI et les acteurs locaux/nationaux, mais également sur les actions nécessaires en matière de renforcement des capacités, d'accès aux ressources et de coordination.

L'objectif ultime des actions ainsi définies est de garantir la satisfaction la plus efficace possible des besoins des personnes touchées. La localisation constitue un important moyen d'y parvenir. Toutes les organisations, agences ou autorités impliquées dans le système humanitaire ont un rôle à jouer dans l'accélération de la localisation, et celles qui ont signé le Grand Compromis ont pour responsabilité de communiquer leurs progrès. Les cadres nationaux de localisation tracent une voie claire et ambitieuse pour les intervenants humanitaires au Myanmar, au Népal, au Nigeria et au Soudan du Sud.

2.2 Fondements des cadres nationaux de localisation

Les cadres nationaux de localisation s'inspirent : des conclusions et des recommandations du programme de recherche Accelerating Localisation through Partnerships ; des leçons tirées par les membres du consortium et leurs partenaires locaux lors de l'expérimentation des recommandations ; des conclusions des auto-évaluations des capacités menées par les acteurs locaux/nationaux, et des expériences des acteurs locaux/nationaux.

Ils s'appuient également sur les deux cadres mondiaux suivants :

- *The Seven Dimensions of Localisation and Emerging Indicators* (Les Sept Dimensions de la Localisation et les Indicateurs Émergents) définis par la Global Mentoring Initiative (GMI) dans le cadre du Programme de Préparation aux Catastrophes et aux Situations d'Urgence (DEPP) du Start Network⁶ ; et
- *Le Cadre de la Mesure de la Performance de la Localisation* élaboré par le Réseau pour une Réponse Autonomisée de l'Aide (NEAR)⁷.

L'utilisation de ces modèles mondiaux dans le processus d'élaboration des cadres nationaux de localisation souligne leur valeur et leur validité. En appliquant ces modèles à l'échelle nationale, les ambitions mondiales sont présentées sous la forme d'un cadre national adapté au contexte et doté d'objectifs concrets et spécifiques.

2.3 Différences contextuelles entre les cadres nationaux de localisation

Les voies, la vitesse et les étapes de la localisation dans chaque pays varieront considérablement selon le contexte spécifique humanitaire et national. Si les cadres nationaux de localisation des quatre pays présentent d'importantes similarités, ils comportent toutefois un certain nombre de différences majeures.

Ainsi, les autorités gouvernementales jouent un rôle relativement différent selon le cadre national de localisation. Dans le Nigeria Localisation Framework (Cadre de Localisation du Nigeria, 2019) et le Nepal Localisation Framework (Cadre de Localisation du Népal, 2019), le gouvernement tient le rôle principal dans l'avancement de la localisation. Selon le Nigeria Localisation Framework, le Gouvernement fédéral « prend la direction et coordonne efficacement la mise en œuvre de ce cadre de localisation multipartite ». Il qualifie la conception du Plan Présidentiel d'Intervention Humanitaire pour le Nord-Est par le Gouvernement fédéral du Nigeria et la mise en place du Comité Présidentiel pour l'Initiative du Nord-Est de « première tentative d'intervention en conformité avec le programme de localisation ». De même, le Nepal Localisation Framework est perçu comme un complément de la loi du Gouvernement népalais sur la gestion et la réduction des risques de catastrophe (Disaster Risk Reduction and Management Act), le Gouvernement traduisant le programme de localisation en politiques et pratiques définies par l'Autorité Nationale de Gestion des Catastrophes.

Par contre, selon le Myanmar Localisation Framework (Cadre de Localisation du Myanmar, 2019) et le South Sudan Localisation Framework (Cadre de Localisation du Soudan du Sud, 2019), la responsabilité de la localisation incombe à la société civile. Au Soudan du Sud, si le Gouvernement a l'occasion de jouer un rôle plus important, il ne s'est toutefois pas jusqu'ici investi activement dans le programme de localisation. Au Myanmar, les progrès en matière de localisation dépendront de la création par le Gouvernement d'espaces pour que les ONG locales et nationales opèrent dans la société civile et la sphère humanitaire. Tout mouvement de renforcement du rôle moteur des acteurs locaux/nationaux dans l'action humanitaire devra clairement prendre en considération ces différences et la mesure dans laquelle les organisations de la société civile ont la liberté ou non de s'impliquer dans l'action humanitaire, avec ou sans partenaires internationaux.

La classification des actions constitue un autre exemple des différences entre les cadres nationaux de localisation. Ainsi, Le Nepal Localisation Framework comporte une classification claire d'actions, le financement étant classé comme « domaine de priorité absolue », suivi des partenariats, des capacités, des politiques et de l'influence, de la coordination, de la révolution de la participation, et de la visibilité. Le Nigeria Localisation Framework comprend une classification similaire, indiquant que « la recherche et la négociation de financements directs de donateurs, y compris du secteur privé, sont l'un des principaux défis pour de nombreuses ONG locales et nationales impliquées dans l'intervention humanitaire ».

Il existe un certain nombre d'autres différences notables, telles que l'accent mis dans le Myanmar Localisation Framework sur le besoin de faire du genre, de l'inclusion et de la Prévention de l'Exploitation et des Abus Sexuels (Prevention of Sexual Exploitation and Abuse, PSEA) des éléments non négociables de la localisation. Dans le Nepal Localisation Framework, l'importance conférée au rôle des communautés touchées par les catastrophes, et au renforcement de la participation communautaire et de l'influence des programmes humanitaires constitue une autre différence.

Le Cadre Mondial de Localisation présenté plus loin dans ce document n'expose pas spécifiquement certaines des différences, mais privilégie plutôt les domaines de convergence entre les cadres nationaux de localisation. L'agrégation des principales similitudes entre les quatre cadres nationaux de localisation en un Cadre Mondial de Localisation ne veut pas dire qu'il n'existe qu'une seule voie vers la localisation, mais plutôt que certains éléments importants s'appliquent à tous les intervenants humanitaires dans le monde entier.

Gestion des risques de sécurité

Étant donné le contexte sécuritaire dans le nord-est du Nigeria et au Soudan du Sud en particulier, il est surprenant que les cadres nationaux de localisation ne mettent pas considérablement en relief la gestion des risques de sécurité. La gestion des risques sécuritaires, notamment l'accès à l'information et l'analyse, est primordiale pour progresser vers une intervention humanitaire menée à une échelle plus locale, étant donné les risques supplémentaires auxquels sont confrontés les travailleurs humanitaires nationaux. L'EISF devrait publier les résultats en 2020 dans *Partnerships and Security Risk Management: From the local organisation perspective*⁸. Ce document devrait alimenter les discussions sur la gestion de la sécurité à l'échelle nationale et mondiale.

2.4 Intervention humanitaire fondée sur le partenariat dans les cadres nationaux de localisation

Le programme *Accelerating Localisation through Partnerships*, axé sur l'action humanitaire fondée sur le partenariat en tant que moyen de parvenir à la localisation, a facilité l'élaboration des cadres nationaux de localisation. Les recherches effectuées dans le cadre de ce programme ont révélé que les deux tiers des acteurs interrogés considéraient les partenariats comme la meilleure voie vers la localisation, tandis que le tiers restant croyait en l'existence d'une autre voie plus efficace⁴. Si ces recherches n'ont pas interrogé les participants sur leur niveau de satisfaction, elles leur ont néanmoins demandé s'ils estimaient les partenariats de leur organisation être de « véritables partenariats ». Seuls 24 % des acteurs locaux/nationaux et 27 % des acteurs nationaux ont répondu par l'affirmative. Ces réponses soulignent le besoin pour les acteurs internationaux travaillant avec des partenaires locaux de faire en sorte que leur approche non seulement mène à des partenariats authentiques et équitables, mais soit aussi ancrée dans la culture, les politiques et les pratiques de l'organisation dans tous les pays.

Les quatre cadres nationaux de localisation décrivent les partenariats comme l'une des « formes dominantes de déploiement des secours et de reconstruction » (Nepal Localisation Framework, 2019), si ce n'est « la » forme dominante. Ainsi, tous les cadres nationaux de localisation attribuent un rôle crucial aux ONGI dans la localisation, et présentent un ensemble d'attentes que les ONGI devraient prendre en compte avant de s'impliquer dans un projet humanitaire et d'y collaborer. La collaboration multipartite est au cœur de tous les cadres nationaux de localisation, les partenariats entre les acteurs locaux/nationaux et les acteurs internationaux étant présentés comme l'un des principaux moyens d'aboutir à un renforcement du rôle des acteurs locaux/nationaux dans l'action humanitaire.

Exemples de bonnes pratiques de partenariat : South Sudan Localisation Framework

Les pratiques mises en exergue pour favoriser la localisation tendaient le plus souvent à émaner des partenariats pluriannuels et à long terme. Voici des exemples de partenariats dont les pratiques étaient mentionnées dans le South Sudan Localisation Framework : entre Church and Development et DanChurchAid (15 ans) ; entre National Christian Development Organization (NCDO) et International Aid Services (IAS) (10 ans) ; entre Hope Agency for Relief and Development (HARD) et Christian Aid (6 ans). Chacun de ces partenariats vise explicitement et stratégiquement à renforcer la direction locale de l'action humanitaire par le biais de la formation et du mentorat, de l'élaboration de politiques, de la contribution aux frais généraux, d'une souplesse en matière de financement et de production de rapports, et de l'établissement d'une relation de confiance afin de gérer certains aspects de la planification du projet, et du Suivi, de l'Évaluation, de la Redevabilité et de l'Apprentissage.

Les acteurs locaux/nationaux, ainsi que les autres intervenants humanitaires participant à l'élaboration des cadres nationaux de localisation, étaient désireux d'inclure un éventail plus large d'actions et d'indicateurs pour la localisation, au-delà de l'intervention humanitaire fondée sur le partenariat. Ceci est reflété plus loin dans le Cadre Mondial de Localisation qui figure les principales actions contribuant à un environnement favorable à la localisation de l'intervention humanitaire fondée sur le partenariat.

2.5 Renforcement des capacités dans les cadres nationaux de localisation

Élément majeur des trois séries d'engagements mondiaux endossées lors du WHS, à savoir le Programme d'Action pour l'Humanité, le Grand Compromis et la Charte pour le Changement, le renforcement des capacités est reconnu comme un aspect important des programmes de localisation. Les quatre cadres nationaux de localisation insistent beaucoup sur la question des capacités des acteurs locaux/nationaux et le besoin de les renforcer. Certains cadres définissent les termes suivants et font des distinctions entre eux : la capacité par opposition à la capabilité ; l'accroissement, le développement, le renforcement ou le partage des capacités ; et le développement organisationnel ou institutionnel par opposition au renforcement organisationnel ou institutionnel. Le présent document utilise « renforcement des capacités » comme terme générique regroupant toutes ces appellations.

La majorité des acteurs locaux/nationaux interrogés, pour qui il existe une voie plus efficace vers la localisation que les partenariats, préconisait un soutien au renforcement des capacités indépendant des partenariats, soulignant son importance dans l'action humanitaire, qu'elle soit fondée sur le partenariat ou non.

Les résultats des auto-évaluations de capacités menées dans le cadre du programme auprès de plus d'une centaine d'acteurs locaux/nationaux au Myanmar, au Népal, au Nigeria et au Soudan du Sud ont également façonné les cadres nationaux de localisation. Des efforts ont été déployés pour inclure un large éventail d'organisations : de petites organisations locales et de grandes organisations nationales, des organisations dirigées par des femmes et

des organisations axées sur les groupes vulnérables et/ou marginalisés, tels que les femmes, les enfants et les personnes handicapées. S'inspirant principalement de l'outil d'Évaluation des Capacités Organisationnelles de NEAR, l'outil d'auto-évaluation des capacités avait pour objectif de permettre aux organisations l'utilisant d'exploiter les résultats lors des discussions et négociations avec leurs partenaires, leurs donateurs et les autres acteurs susceptibles de les aider à combler les lacunes mises en évidence. Des informations supplémentaires sur les capacités techniques utiles à la programmation humanitaire, p. ex. l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH), la gestion des camps, la protection, la sécurité alimentaire, la responsabilité, etc. ont également été recueillies.

Un résumé des principales forces et lacunes a été rédigé dans chaque pays et consolidé à l'échelle mondiale. Voici par ordre de priorité les domaines où il est essentiel de soutenir le renforcement des capacités des acteurs locaux/nationaux :

1. Cartographie des ressources, collecte de fonds, mobilisation des ressources, dont la rédaction de propositions
2. Suivi, Évaluation, Redevabilité et Apprentissage, y compris l'élaboration et le développement de systèmes
3. Procédures normales d'exploitation
4. Gestion du cycle de projet/Gestion de la performance du projet
5. Gestion financière, dont le soutien sous forme de politiques et de systèmes financiers
6. Politique et sensibilisation, y compris les aptitudes en matière d'influence
7. Développement organisationnel/pérennité institutionnelle

Bien que ces domaines de soutien soient larges, ils fournissent un bon point de départ pour les projets cherchant à renforcer les capacités des acteurs locaux et nationaux lors de l'intervention humanitaire. Cependant, nous devons également reconnaître l'immense diversité et les capacités de tous les acteurs de l'intervention humanitaire. Par conséquent, il est crucial de renforcer les capacités et de partager des plans adaptés à chaque partenariat et fondés sur la demande de soutien des acteurs locaux/nationaux, plutôt que de déployer un plan générique pour tous les partenaires locaux. Le Cadre Mondial de Localisation (détaillé dans la prochaine partie) en fait une action prioritaire.

Les cadres nationaux de localisation expriment clairement l'attente que les acteurs locaux/nationaux prennent la tête de l'action humanitaire, et que les ONG fournissent un « soutien technique » et le renforcement des capacités. Cependant, ces cadres nationaux rendent compte des résultats des recherches selon lesquels les acteurs locaux/nationaux souhaitent un soutien en matière de renforcement des capacités qui ne se limite pas à une formation à court terme liée à un projet particulier. Comme le résume très bien Le Nigeria Localisation Framework (2019) :

« La plupart des interventions en vue du renforcement des capacités sont à court terme et ne traitent que des domaines dans lesquelles les ONG sont tenues de s'investir, au lieu d'avoir traité aux besoins de ces organisations locales. Bien que les ONG et les agences des Nations Unies investissent d'importantes ressources et du temps en faveur des initiatives de renforcement des capacités, leur qualité et leur impact à long terme restent incertains. »

Comme cela a été discuté lors du processus d'auto-évaluation des capacités et décrit plus en détail dans les cadres nationaux de localisation, des méthodologies de renforcement des capacités plus innovantes sont requises en complément des formations plus traditionnelles. Ces méthodologies sont axées sur « l'apprentissage sur le tas », comme le mentorat, l'accompagnement et les envois en mission.

« En matière de méthodologie de soutien par les partenaires internationaux et les donateurs, les ONG locales/nationales (ONG L/N) du Myanmar qui ont participé à ce processus ont distingué la formation et les ateliers comme les méthodologies les plus efficaces, suivis par l'apprentissage sous forme de participation à des conférences et à des visites d'échange. »

Myanmar Localisation Framework (2019)

« La plupart des ONG L/N valorisent le mentorat et le coaching sur le terrain, dispensés par les partenaires internationaux, les considérant comme le moyen le plus efficace de renforcer les capacités locales du personnel. Ces méthodologies permettent un transfert direct des connaissances et des compétences par la pratique. Les ONG L/N préfèrent que leurs employés et les bénévoles bénéficient plus souvent du partage des locaux, d'envois en mission et d'un soutien technique pratique régulier. »

South Sudan Localisation Framework (2019)

Cependant, les cadres ne semblent pas avoir envisagé la complémentarité. C'est pourtant l'un des cinq Principes en Matière de Partenariat⁹ et un domaine crucial pour que l'action humanitaire soit « aussi locale que possible, et aussi internationale que nécessaire ». Un nouveau rapport de V. Barbelet, du Humanitarian Policy Group (Groupe des Politiques Humanitaires) de l'Overseas Development Institute¹⁰, approfondit ce sujet.

Les cadres nationaux de localisation présument que les acteurs internationaux sont les mieux placés pour fournir un tel soutien de renforcement des capacités aux acteurs locaux/nationaux. Si c'est peut-être le cas pour certaines organisations et certains domaines techniques, cela ne vaut probablement pas pour tous les domaines énoncés ci-dessus qui s'étendent bien au-delà des capacités humanitaires pour incorporer le développement organisationnel/la pérennité institutionnelle. Les travaux du programme *Accelerating Localisation through Partnerships* recommandaient entre autres d'« évaluer les aptitudes de renforcement des capacités des acteurs internationaux » et de ne pas présupposer que les individus et les organisations qui possèdent une expertise ou une expérience des opérations humanitaires ont les compétences nécessaires pour être de bons formateurs ou mentors⁴. De telles évaluations, ainsi que les plans visant à combler les lacunes identifiées, sont cruciales, qu'elles aient pour objectif de renforcer les capacités internes ou d'investir dans des prestataires nationaux de renforcement des capacités. Dès lors, l'utilisation du terme « partage des capacités » semble particulièrement pertinente dans ce contexte.

3. Cadre Mondial de Localisation

Comme l'a déjà mentionné ce document, le Cadre Mondial de Localisation constitue un condensé des quatre cadres nationaux de localisation du Myanmar, du Népal, du Nigeria et du Soudan du Sud. Il synthétise les actions prioritaires soulignées dans les quatre cadres nationaux de localisation, consolidant ainsi leur pertinence dans une variété de contextes humanitaires et nationaux.

Les principaux domaines que les quatre cadres nationaux de localisation considèrent comme les plus importants pour s'orienter vers une action humanitaire menée à l'échelle locale sont les suivants :

- Les partenariats
- Les capacités
- Les ressources financières
- La coordination

Ces domaines prioritaires reflètent ce que plus de 150 intervenants humanitaires considèrent comme crucial pour mener à la localisation dans leurs pays, et pour renforcer les échanges à l'échelle mondiale qui ont traité, entre autres, de ces quatre domaines depuis le Sommet Humanitaire Mondial (WHS) en 2016. Le fait est que le plan d'action 2017-2019 du Groupe de travail 2 du Grand Compromis, intitulé « Davantage de soutien et de moyens de financement à destination des intervenants locaux et nationaux » et connu sous le nom de « Groupe de travail de la localisation », comprend des notes d'orientation, en cours de rédaction, pour chacun de ces domaines. Consultez la version finale de la *Note d'orientation pour les pratiques de partenariat en vue de la localisation* en Annexe 2, rédigée à partir des recherches et des leçons tirées du programme *Accelerating Localisation through Partnerships*, et validée par un large éventail de parties prenantes, dont les organisations participant aux trois conférences régionales sur la localisation en 2019.

En vue de s'appuyer sur les initiatives existantes, au lieu de les répliquer, le Cadre Mondial de Localisation comprend des engagements, indicateurs ou résultats pertinents (indiqués en indice supérieur, tel que ^{GB}). Lorsque les engagements ou cadres existants présentent des actions similaires ou complémentaires, celles-ci sont indiquées entre parenthèses en indice supérieur (p. ex. ^(GB)) et développées dans la section Références de ce document. Voici la codification utilisée :

- *Cadre de Mesure de la Performance de la Localisation* de NEAR⁶ = NEAR
- *Localisation in Practice: Emerging Indicators and Practical Recommendations* de GMI et al⁷ = GMI
- Charte pour le Changement³ = C4C
- Grand Compromis² = GB
- Principes en Matière de Partenariat⁹ = PoP

Étant donné l'orientation du programme *Accelerating Localisation through Partnerships*, la première partie du Cadre Mondial de Localisation présente des actions prioritaires et des suggestions d'indicateurs relatifs à l'intervention humanitaire fondée sur le partenariat. Elles sont particulièrement destinées aux acteurs internationaux qui travaillent, en partenariat, avec des acteurs locaux/nationaux.

La deuxième partie du Cadre Mondial de Localisation présente des actions et des suggestions d'indicateurs qui ne sont pas spécifiquement liées aux partenariats, mais qui contribuent à un environnement propice à l'action humanitaire menée à l'échelle locale. Elles s'adressent particulièrement aux acteurs qui financent et coordonnent l'action humanitaire. Vous trouverez ci-dessous le Cadre Mondial de Localisation.

I. Intervention humanitaire fondée sur le partenariat

Partenariats

Objectif : Des partenariats authentiques et équitables entre les acteurs internationaux et les acteurs locaux/nationaux^(C4C)

Actions prioritaires	Indicateurs/Résultats
Accords de partenariat	
<p>1. Les acteurs internationaux mettent en place de nouveaux accords de partenariat à long terme avec les acteurs locaux/nationaux avec pour objectif d'établir des relations stratégiques financées et non financées, en consultation avec leurs partenaires locaux. Ces accords définissent clairement les conditions générales du partenariat, ouvertes à la négociation, et autorisent l'intégration d'accords subsidiaires à court terme liés à des projets particuliers.</p>	<p>Nb de nouveaux accords de partenariat équitables entre les acteurs internationaux et les acteurs locaux/nationaux présentant sommairement les rôles et les responsabilités des deux partenaires et incluant des indicateurs clés de relation de qualité.</p> <p>Les mémorandums d'entente (ou accords) de partenariat comprennent une clause sur des évaluations et un suivi réciproques et réguliers de la qualité de la relation, en signe de son authenticité^{GM1}.</p> <p>Nb de partenariats incluant une clause sur la transparence des transactions financières et des budgets entre les acteurs internationaux et les acteurs locaux/nationaux.</p> <p>Nb d'acteurs locaux témoignant d'une négociation satisfaisante des conditions de partenariat avec leurs partenaires internationaux.</p> <p>Les relations avec les acteurs locaux et nationaux sont guidées par les Principes en Matière de Partenariat (égalité, transparence, approche axée sur les résultats, responsabilité et complémentarité) et sont périodiquement examinées^{NEAR}.</p> <p>Pourcentage des partenariats dotés d'un mécanisme permettant de signaler des problèmes^{NEAR}.</p> <p>Nb de partenariats stratégiques à plus long terme s'engageant à établir des systèmes et des processus à l'image des ambitions et des objectifs des ONG L/N^{NEAR}.</p>
<p>2. Les acteurs internationaux et les acteurs locaux/nationaux intègrent des points de la Note d'orientation pour les pratiques de partenariat en vue de la localisation (Annexe 2) dans toutes les actions humanitaires fondées sur le partenariat.</p>	<p>Nb d'acteurs humanitaires (internationaux, nationaux, locaux) ayant pris des mesures pour adopter au moins cinq des points de la <i>Note d'orientation pour les pratiques de partenariat en vue de la localisation</i> dans leur programmation humanitaire avec des partenaires.</p> <p>Nb d'acteurs humanitaires (internationaux, nationaux, locaux) ayant élaboré des plans d'action pour intégrer la <i>Note d'orientation pour les pratiques de partenariat en vue de la localisation</i> dans leur programmation humanitaire avec des partenaires.</p>

<p>3. Les acteurs internationaux mentionnent le rôle de leurs partenaires locaux dans les communications avec leurs sympathisants, leurs donateurs et les médias^(C4C).</p>	<p>Nb de mentions des partenaires locaux et nationaux par les acteurs internationaux dans les communications avec leurs donateurs et leurs sympathisants, et lors des activités de collecte de fonds.</p> <p>Promotion des A L/N pour leur rôle dans l'action humanitaire auprès des médias internationaux et nationaux^{NEAR}.</p>
Programme	
<p>4. Les acteurs internationaux et leurs partenaires locaux/nationaux travaillent en collaboration les uns avec les autres tout au long du cycle du programme (y compris pendant la conception, la planification, l'élaboration des propositions, et le Suivi, l'Évaluation, la Redevabilité et l'Apprentissage), ainsi qu'avec les personnes touchées par des crises, partageant la prise de décisions tout en assumant des rôles et des responsabilités complémentaires^(PoP).</p>	<p>Nb de propositions de programme identifiant les contributions/capacités respectives des acteurs internationaux et des acteurs locaux/nationaux dans l'action humanitaire.</p> <p>Nb de projets de consortium s'appuyant sur des mémorandums d'entente ou des accords signés par tous les membres, y compris les partenaires locaux/nationaux, et présentant les rôles et les responsabilités de chaque agence.</p> <p>Nb de propositions et de budgets conçus, mis en œuvre, suivis et évalués en concertation et collaboration avec les ONG L/N et les personnes concernées^{NEAR}.</p> <p>Nb de processus d'élaboration de propositions impliquant activement les acteurs locaux/nationaux, les acteurs internationaux et les personnes touchées par les crises.</p> <p>Pourcentage de satisfaction exprimée par les ONG L/N en situation de collaboration.</p>
Ressources humaines (RH)	
<p>5. Les acteurs internationaux adoptent des pratiques de recrutement éthique eu égard aux conditions locales, et s'efforcent de mettre les salaires et les avantages en adéquation avec ces conditions^(C4C).</p>	<p>Nb d'acteurs internationaux ayant pris des mesures pour réduire les différences de salaires et d'avantages entre les acteurs locaux/nationaux et eux-mêmes.</p> <p>Nb d'acteurs internationaux respectant les accords contractuels existants des employés des organisations locales et nationales les rejoignant.</p> <p>Il existe au sein des ONGI/de l'ONU des recommandations en matière de recrutement éthique qui sont suivies^{NEAR}.</p>

Capacités

Objectif : Des acteurs locaux/nationaux solides et capables de concevoir, gérer et mettre en œuvre des programmes efficaces d'intervention humanitaire centrés sur les personnes^(NEAR).

Actions	Indicateurs/Résultats
<p>6. Les acteurs internationaux et les acteurs locaux/nationaux évaluent mutuellement leurs besoins en renforcement des capacités et acceptent les résultats d'évaluations similaires récentes effectuées par d'autres agences, dans la mesure du possible (en accord avec les agences en question).</p>	<p>Nb de plans de renforcement des capacités soulignant les lacunes et les contributions respectives des deux partenaires, reconnaissant ainsi leur complémentarité.</p> <p>Nb d'acteurs internationaux dont les plans de renforcement des capacités de leurs partenaires s'appuient sur l'évaluation des capacités d'une autre agence.</p> <p>Les efforts de renforcement des capacités ont des objectifs précis et prennent en compte les besoins, au lieu de l'offre^{GMI}.</p> <p>L'objectif sous-jacent d'un partenariat est le partage des capacités^{GMI}.</p> <p>Le soutien au développement organisationnel par les ONGI/l'ONU est coordonné et les résultats sont cumulatifs^{NEAR}.</p> <p>Les évaluations des capacités sont couramment utilisées et des efforts ont été faits pour harmoniser les approches d'évaluation des capacités dans l'ensemble du secteur^{NEAR}.</p>
<p>7. Les acteurs humanitaires élaborent et mettent en œuvre ensemble, dans le cadre des budgets de programme et de partenariat, des programmes complets de renforcement (et de partage) organisationnel et des capacités qui : s'appuient sur les priorités des acteurs locaux/nationaux, comprennent un développement organisationnel à long terme, et un mécanisme transparent de mesure des résultats^(GB et C4C).</p>	<p>Nb de budgets de projets humanitaires financés comprenant une ligne budgétaire spécifique pour le renforcement organisationnel et/ou des capacités des acteurs locaux/nationaux.</p> <p>Les contrats de partenariat incluent le développement organisationnel^{NEAR}.</p> <p>Nb d'activités et/ou de ressources de renforcement organisationnel fournies par les acteurs internationaux en soutien à la capacité de déploiement rapide des acteurs locaux/nationaux.</p> <p>Nb d'acteurs internationaux ayant pris des mesures pour modifier la façon de penser et les compétences du personnel international de déploiement rapide afin qu'ils aient l'attitude et les compétences adéquates pour travailler en collaboration avec leurs partenaires lors des étapes préliminaires d'une intervention^{5b}.</p> <p>Nb de mécanismes en place permettant d'examiner régulièrement les progrès et les résultats des programmes de renforcement des capacités.</p>
<p>8. Le processus d'élaboration de plans d'action en vue du renforcement des capacités permet de repérer les approches/méthodologies de renforcement des capacités les plus efficaces, l'approche d'apprentissage sur le tas étant privilégiée.</p>	<p>Pourcentage des plans d'action de renforcement des capacités comprenant une variété de méthodologies (p. ex. coaching et mentorat pratiques, partage des locaux, échanges de poste, envois en mission, accès à l'apprentissage en ligne, en plus de la formation et des ateliers) et mettant l'accent sur l'apprentissage sur le tas.</p> <p>Les ONGI/l'ONU préfèrent adopter des approches novatrices, telles que l'intégration du personnel ou l'observation de poste et le mentorat des ONG L/N pendant l'intervention humanitaire, plutôt que substituer les capacités^{NEAR}.</p>



Dans l'un des camps de personnes déplacées en interne (PDI) à Dikwa au nord-est du Nigeria, jusqu'à 6 500 PDI luttent pour leur survie après avoir fui leur domicile à cause des conflits et de la violence.

© Christian Aid / Tom Pilston

Exemples de bonnes pratiques de partenariat : Tearfund

Tearfund s'appuie sur le succès de son projet *Shifting the Power* et a adapté le cadre d'Évaluation Humanitaire Stratégique et d'Autonomisation Participative (SHAPE) en vue de créer un outil d'Évaluation des Capacités de Gestion des Catastrophes (DMCA). L'outil de DMCA est utilisé sur une période de deux ans et **soutient le plan de renforcement des capacités d'un partenaire local en lui fournissant des subventions et un accompagnateur** tout au long du programme.

Exemples de bonnes pratiques de partenariat : Street Child

Au Nigeria, Street Child a commencé à fournir **5 % de ses budgets sous forme de fonds non affectés** aux ONG nationales partenaires. Ces dernières disposent ainsi d'un financement de base qu'elles peuvent utiliser comme bon leur semble : pour combler les lacunes d'autres programmes, pour financer leur personnel de soutien administratif, ou pour investir dans leur propre développement organisationnel.

Exemples de bonnes pratiques de partenariat : Global Humanitarian Team (Équipe Mondiale Humanitaire) d'Oxfam

Oxfam adopte actuellement une nouvelle orientation et de nouveaux indicateurs pour garantir un partenariat qui, en plus d'être efficace et équitable au-delà du projet et du cycle de financement, favorise une action humanitaire menée à l'échelle locale. La gestion du cycle de partenariat fondée sur des principes est désormais considérée comme un élément essentiel de son cadre de qualité humanitaire, que ce soit pour la préparation, le déclenchement rapide, le redressement, la résilience ou la pérennité.

II. Environnement favorable à la localisation

Ressources financières

Objectif : Des acteurs humanitaires locaux/nationaux ayant un accès accru aux financements nationaux et internationaux

Actions	Indicateurs/Résultats
<p>1. Les donateurs rendent le financement direct (plus) disponible et accessible aux acteurs locaux et nationaux^(GB et NEAR). Voici des exemples de mode de transfert et d'application de ce financement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les Fonds Humanitaires du Pays (CBPF)^(GB) ; - Des fonds humanitaires communs ; - Un financement pluriannuel qui comprend un pourcentage destiné au développement institutionnel^(NEAR) ; - Des atouts tangibles nécessaires à la mise en œuvre de projets et à la pérennité institutionnelle. 	<p>Nombre et types de mécanismes locaux de financement humanitaire mis à disposition des A L/N^{NEAR}.</p> <p>Présence et utilisation de mécanismes de financement novateurs qui favorisent la localisation^{NEAR}.</p> <p>Augmentation d'une année sur l'autre de la part du financement total de l'aide humanitaire allouée aux A L/N^{NEAR}.</p> <p>Pourcentage des CBPF directement envoyés aux acteurs locaux/nationaux.</p> <p>Les fonds communs cogérés et mis à disposition des A L/N sont l'une des principales modalités de financement^{GMI}.</p> <p>Nb de donateurs ayant institué des changements de politiques pour permettre et/ou faciliter l'accès des partenaires locaux au financement.</p> <p>Pourcentage des budgets de projets humanitaires financés comprenant des fonds non affectés sous forme de lignes budgétaires spécifiques destinés aux acteurs locaux/nationaux.</p> <p>Pourcentage des budgets de projets humanitaires financés comprenant des lignes budgétaires pour les frais généraux et les coûts de développement institutionnel des acteurs locaux/nationaux.</p> <p>Nb de budgets de projets humanitaires financés comprenant la fourniture d'actifs tangibles aux acteurs locaux/nationaux.</p> <p>Des frais généraux non affectés sont affectés à la gestion et au développement institutionnel futur^{GMI}.</p>
<p>2. Les donateurs coordonnent et harmonisent les exigences de conformité et de diligence raisonnable, et fournissent un accès facile et rapide au financement humanitaire disponible en simplifiant les procédures^(GB).</p>	<p>Nb d'exigences de conformité des donateurs ayant été simplifiées et/ou harmonisées.</p> <p>Nb de donateurs internationaux dont les décisions de financement s'appuient sur l'évaluation de la diligence raisonnable menée par un autre donateur.</p> <p>La bureaucratie et les évaluations inutiles de diligence raisonnable sont évitées^{GMI}.</p>

Coordination

Objectif : Des acteurs locaux/nationaux ayant une présence, une influence et un rôle dirigeant accrus dans les mécanismes de coordination humanitaire

Actions	Indicateurs/Résultats
3. Les intervenants humanitaires reconnaissent et mettent en avant le rôle joué par les acteurs humanitaires locaux lors des interventions humanitaires conjointes; ils promeuvent la participation active de leurs partenaires locaux et d'autres acteurs locaux.	Les A L/N sont activement représentés dans les équipes de travail locales et nationales et les mécanismes de coordination ^{GMI} . Les A L/N font partie d'Équipes Humanitaires Pays (HCT) ou de forums nationaux de leadership humanitaire pertinents ^{NEAR (GPC)} .
4. Les intervenants humanitaires font en sorte que les acteurs locaux et nationaux sont représentés dans les mécanismes de coordination humanitaire, tels que les clusters, les Groupes Consultatifs Stratégiques (SAG), les Équipes Humanitaires Pays (HCT), qu'ils y participent activement et que des plans de transition vers un leadership local sont en place ^(GB) .	Lorsque les clusters sont actifs, un plan de transition existe pour transférer le leadership et la coordination humanitaire aux autorités nationales/sous-nationales ^{NEAR} . Pourcentage des clusters dirigés ou codirigés par des acteurs locaux/nationaux.
5. Les acteurs nationaux soutiennent le leadership du gouvernement national en gérant et en coordonnant l'intervention et les processus humanitaires d'une manière favorable à la localisation.	Le gouvernement codirige tous les mécanismes de coordination ^{GMI} .

Le Cycle de Programmation Humanitaire (HPC) doit intégrer la localisation de la coordination humanitaire. Certaines des actions comprises dans les quatre cadres nationaux de localisation y font allusion, mais aucun d'entre eux ne fait spécifiquement référence au HPC, ce qui suggère que l'une des premières étapes nécessaires consiste à accroître le degré de compréhension, de sensibilisation et de participation des acteurs locaux et nationaux dans le cycle¹¹.

Exemples d'intégration de la localisation dans les mécanismes de coordination : Cluster Global de Protection

Le Cluster Global de Protection (GPC) et ses quatre Domaines de Responsabilité (AoR) visent à garantir que le principe « aussi local que possible, aussi international que nécessaire » guide les stratégies d'intervention de protection et les mécanismes de coordination. **Le site Web du GPC comporte une variété de lignes directrices et d'outils destinés aux coordinateurs de clusters et aux partenaires nationaux**, y compris un diagramme intitulé *Guidance on how localisation can be integrated into the Humanitarian Programme Cycle (HPC)*, également présenté en français en Annexe 3 sous le titre *Intégration de la localisation dans le Cycle de Programmation Humanitaire (HPC)*. Il comporte également un document d'apprentissage tiré d'une initiative de localisation récente au Nigeria, en Somalie, en République démocratique du Congo, au Soudan du Sud, en Libye, au Myanmar et au Pakistan¹².

4. Conclusion

Quel est l'impact de ce document sur ceux qui se sont engagés à œuvrer en faveur de la localisation ?

L'objectif du programme *Accelerating Localisation through Partnerships* était d'accélérer la localisation par le biais du renforcement de la direction locale et nationale de l'intervention humanitaire en mettant l'accent sur les partenariats. Les recherches ont exploré la mesure dans laquelle les partenariats étaient authentiques, efficaces pour satisfaire les besoins humanitaires et propices à une action humanitaire menée à l'échelle locale. À l'aide de ce programme, les quatre cadres nationaux de localisation ont identifié les pratiques de partenariat et les actions nécessaires pour accélérer la localisation de l'action humanitaire fondée sur le partenariat, et les actions à entreprendre par les autres acteurs internationaux pour créer un environnement permettant de réaliser cette localisation.

Le Cadre Mondial de Localisation identifie un ensemble précis d'attentes des acteurs locaux et nationaux envers les acteurs internationaux et les donateurs impliqués dans l'action humanitaire et son financement. Il propose une synthèse des actions prioritaires mises en évidence par un groupe hétérogène de plus de 150 intervenants humanitaires opérant dans quatre contextes humanitaires, politiques et géographiques très différents. En tant que tel, il constitue un guide pour tous les intervenants humanitaires qui s'engagent à modifier véritablement leur mode de fonctionnement pour évoluer vers un système humanitaire mené à une échelle plus locale, que ce soit dans le cadre de partenariats ou en dehors de ce cadre.

Les acteurs internationaux ont le pouvoir d'influencer la manière de mener une opération humanitaire dans un pays étranger, son emplacement géographique et sa nature. D'ailleurs, les acteurs interrogés lors des travaux de recherche dans le cadre du programme *Accelerating Localisation through Partnerships* estimaient que les agences des Nations Unies avaient la plus grande influence sur les décisions de financement humanitaire des gouvernements et des donateurs, suivies des ONG internationales. En exprimant leurs attentes relatives à un système humanitaire plus équitable et à une échelle plus locale par le biais des cadres nationaux de localisation, les acteurs locaux et nationaux ont commencé à changer la dynamique de pouvoir dans de telles discussions et ont proposé des actions claires, concrètes et mesurables pour accélérer la localisation. Le Cadre Mondial de Localisation constitue un défi pour les intervenants humanitaires et leur donne l'opportunité d'analyser leur manière de fonctionner, d'investir dans le renforcement des capacités à long terme et dans la pérennité organisationnelle de leurs partenaires locaux, et de démontrer leur engagement envers un changement profond et durable.

Les acteurs locaux et nationaux ont également une responsabilité et un rôle à jouer pour garantir que la localisation constitue une option viable pour une action humanitaire efficace et centrée sur les personnes. Si la sensibilisation et l'engagement envers cette option ne cessent de croître, les conversations sur la localisation à l'échelle nationale se résument trop souvent à l'accès direct aux fonds humanitaires. Selon les cadres de localisation du Myanmar et du Soudan du Sud :

« Les organisations locales et nationales sont également encouragées à prendre des mesures délibérées pour mettre en place leurs propres systèmes et capacités internes. »

South Sudan Localisation Framework (2019)

« Les acteurs locaux et nationaux doivent augmenter leurs capacités et leurs systèmes de soutien afin de gérer efficacement les fonds supplémentaires et de mettre en œuvre une intervention humanitaire efficace. »

Myanmar Localisation Framework (2019)

Les actions, les suggestions d'indicateurs et de résultats présentés dans le Cadre Mondial de Localisation sont destinés aux ONG internationales, aux agences de l'ONU, aux agences de donateurs, aux autorités gouvernementales, ainsi qu'aux acteurs locaux et nationaux. Ce Cadre Mondial de Localisation est un résumé d'actions prioritaires. Nous encourageons vivement les intervenants humanitaires à les examiner afin d'élaborer un plan de travail au calendrier à la fois ambitieux et réaliste, en vue de faire des progrès mesurables. Les engagements pris au Sommet Humanitaire Mondial de 2016 exigeront de toutes les parties prenantes des mesures proactives pour pouvoir les tenir ; les acteurs internationaux seront dès lors jugés en fonction de leurs progrès. Ce Cadre Mondial de Localisation présente des voies menant à la localisation qui sont faciles à suivre. Il ne reste plus qu'à agir.

Références et suggestions de lectures complémentaires

Références :

- 1 Agenda for Humanity/Programme d'Action pour l'Humanité (2016). Disponible en ligne (en anglais) : <https://agendaforhumanity.org/>.
- 2 Grand Bargain/Grand Compromis (2016). Disponible en ligne (en anglais, avec une rubrique en français : « C'est quoi le Grand Bargain ») : <https://interagencystandingcommittee.org/grand-bargain>.
- 3 Charter for Change/Charte pour le Changement (2015). Disponible en ligne (en anglais) : <https://charter4change.org/>. Texte de la Charte en français : <https://charter4change.files.wordpress.com/2019/06/c4c-francais-2019.pdf>
- 4 Christian Aid, CARE, Tearfund, ActionAid, CAFOD et Oxfam (2019) *Accelerating Localisation through Partnerships: Recommendations for operational practices that strengthen the leadership of national and local actors in partnership-based humanitarian action globally*. Rédigé par Integrated Risk Management Associates (IRMA) et édité par C. Schmalenbach. Disponible en ligne : <http://caid.org.uk/3g>.
- 5 Série de rapports *Missed Opportunities* :
 - 5a ActionAid, CAFOD, CARE, Christian Aid, Oxfam et Tearfund (2016) *Opportunity Knocks: Realising the potential of partnerships in the Nepal earthquake response*. Rédigé par A. Featherstone, avec le concours de S. Bogati. Disponible en ligne : version intégrale : <http://bit.ly/2qeiALv> ; résumé : <http://bit.ly/2IEv3P2>.
 - 5b Christian Aid, CAFOD, Oxfam, Tearfund et ActionAid (2012) *Missed Opportunities: the case for strengthening national and local partnership-based humanitarian responses*. Rédigé par B. Ramalingam, B. Gray et G. Cerruti. Disponible en ligne : <http://bit.ly/313j7Nj>.
 - 5c Christian Aid, CAFOD, Oxfam, Tearfund et ActionAid (2014) *Missed again: Making space for humanitarian partnership in the Typhoon Haiyan response*. Rédigé par A. Featherstone, avec le concours de C. Antequisa. Disponible en ligne : <http://bit.ly/2J51wyr>.
 - 5d Christian Aid, CAFOD and Trócaire in Partnership, Oxfam GB et Tearfund (2016) *Missed Out: The role of local actors in the humanitarian response in the South Sudan conflict*. Rédigé par L. Tanner et L. Moro. Disponible en ligne : <http://bit.ly/2MBzZW0>.
- 6 Action Contre la Faim France, CDAC Network et Start Network (2018) *Localisation in practice - emerging indicators & practical recommendations*. Rédigé par K. Van Brabant et S. Patel, Global Mentoring Initiative (GMI). Disasters & Emergencies Preparedness Programme (Programme de Préparation aux Catastrophes et aux Situations d'Urgence, DEPP). Disponible en ligne : <http://bit.ly/2miA157>.
- 7 Network for Empowered Aid Response (NEAR)/Réseau pour une Réponse Autonomisée de l'Aide (2019) *Cadre de la Mesure de la Performance de la Localisation*. Disponible en ligne (en français) : http://www.near.ngo/framework/pdf/FINAL_Localisation_measurement_framework_FR.pdf
- 8 Publication disponible prochainement : EISF (2020) *Partnerships and Security Risk Management: From the Local Organisation's Perspective* (titre et date de la publication à confirmer).
- 9 Principles of Partnership/Principes en Matière de Partenariat (2007). Disponible en ligne (en français) : <https://www.icvanetwork.org/resources/french-translation-principles-partnership-statement-commitment>

- ¹⁰ Barbelet, V. (2019) *Rethinking capacity and complementarity for a more local humanitarian action*. Humanitarian Policy Group (en français, Groupe des Politiques Humanitaires, HPG) de l'Overseas Development Institute (ODI).
- ¹¹ Pour un aperçu d'HPC, consultez (en anglais) : www.humanitarianresponse.info/en/programme-cycle/space
- ¹² Global Protection Cluster/Cluster Global de Protection (GPC) (2019) *Advancing the Localisation Agenda in Protection Coordination Groups; Learning Paper*. Rédigé par A. Nolan et M.E. Dozin. Disponible en ligne (en anglais) : <http://bit.ly/2VVA5JC>.

Suggestions de contexte et/ou lectures complémentaires :

CARE, Christian Aid, Tearfund, ActionAid, CAFOD et Oxfam (2019) *Accelerating Localisation through Partnerships: Recommendations for operational practices that strengthen the leadership of national and local actors in partnership-based humanitarian action in South Sudan*. Rédigé par Integrated Risk Management Associates (IRMA) et édité par C. Schmalenbach. Disponible en ligne : <http://caid.org.uk/3k>.

Christian Aid, CARE, Tearfund, ActionAid, CAFOD et Oxfam (2019) *Accelerating Localisation through Partnerships: Recommendations for operational practices that strengthen the leadership of national and local actors in partnership-based humanitarian action in Nigeria*. Rédigé par Integrated Risk Management Associates (IRMA) et édité par C. Schmalenbach. Disponible en ligne : <http://caid.org.uk/3j>.

Christian Aid, Tearfund, CARE, ActionAid, CAFOD et Oxfam (2019) *Accelerating Localisation through Partnerships: Recommendations for operational practices that strengthen the leadership of national and local actors in partnership-based humanitarian action in Myanmar*. Rédigé par Integrated Risk Management Associates (IRMA) et édité par C. Schmalenbach. Disponible en ligne en anglais : <http://caid.org.uk/3h> et en birman : <http://caid.org.uk/localisation-research-myanmar>.

Tearfund, Christian Aid, CARE, ActionAid, CAFOD et Oxfam (2019) *Accelerating Localisation through Partnerships: Recommendations for operational practices that strengthen the leadership of national and local actors in partnership-based humanitarian action in Nepal*. Rédigé par Integrated Risk Management Associates (IRMA) et édité par C. Schmalenbach. Disponible en ligne en anglais : <http://caid.org.uk/3i> et en népalais : <http://caid.org.uk/localisation-research-nepali>.

Global Protection Cluster/Cluster Global de Protection (GPC). Localisation (en anglais) : www.globalprotectioncluster.org/themes/localisation/.

Humanitarian Programme Cycle / Cycle de Programmation Humanitaire (HPC), en anglais : www.humanitarianresponse.info/fr/programme-cycle/space.

Objectifs, actions et indicateurs/résultats complémentaires dans le Cadre Mondial de Localisation :

Page

Charte pour le Changement ^(C4C)

- 12 Charte pour le Changement : Partenariat : réaffirmer les principes de partenariat
- 13 Charte pour le Changement : Promotion : promouvoir le rôle des acteurs locaux auprès des médias et du public
- 13 Charte pour le Changement : Recrutement : traiter des répercussions négatives du recrutement du personnel des ONG nationales lors des situations d'urgence, et éviter ces répercussions
- 14 Charte pour le Changement : Soutien : fournir un soutien organisationnel et un renforcement des capacités solides

Grand Compromis ^(GB)

- 14 Groupe de travail 2, Engagement 1 du Grand Compromis : Accroître et soutenir les investissements pluriannuels dans les capacités institutionnelles des intervenants locaux et nationaux, y compris les capacités de préparation, d'intervention et de coordination, notamment dans les contextes fragiles et dans les lieux où les communautés sont vulnérables aux conflits armés, aux catastrophes, aux épidémies et aux effets du changement climatique. Nous devrions y parvenir grâce à la collaboration avec les partenaires du secteur du développement et intégrer le renforcement des capacités dans les accords de partenariat.
- 16 Groupe de travail 2, Engagement 4 du Grand Compromis : Atteindre, d'ici à 2020, un objectif global agrégé d'au moins 25 % de financement humanitaire à destination des intervenants locaux et nationaux, aussi directement que possible, pour améliorer les résultats pour les personnes concernées et réduire les coûts de transaction.
- 16 Groupe de travail 2, Engagement 6 du Grand Compromis : Utiliser davantage les outils de financement qui augmentent et améliorent l'aide fournie par les intervenants locaux et nationaux, tels que les Fonds Humanitaires du Pays (CBPF) dirigés par les Nations Unies, le Fonds d'Urgence de Secours aux Sinistrés de la FIRC (DREF) et les fonds communs et autres fonds gérés par des ONG.
- 16 Groupe de travail 2, Engagement 2 du Grand Compromis : Mieux comprendre les obstacles qui empêchent les organisations et les donateurs de nouer des partenariats avec les intervenants locaux et nationaux et œuvrer à leur réduction ou élimination afin de réduire la charge administrative.
- 17 Groupe de travail 2, Engagement 3 du Grand Compromis : Soutenir et compléter les mécanismes nationaux de coordination lorsqu'ils existent et inclure les intervenants locaux et nationaux dans les mécanismes internationaux de coordination, le cas échéant et conformément aux principes humanitaires.

Cadre de Mesure de la Performance de la Localisation de NEAR ^(NEAR)

- 12 Capacités. Indicateur d'impact : les A L/N sont en mesure de répondre de manière efficace et efficiente aux crises humanitaires et bénéficient d'un soutien ciblé et pertinent de la part des ONGI/de l'ONU.
- 16 Financement. Indicateurs clés de performance : Le montant du financement humanitaire en faveur des A L/N augmente conformément aux engagements pris dans le cadre du Grand Compromis et de la Charte pour le Changement.
- 16 Financement. Indicateur clé de performance : Les donateurs devraient introduire un financement pluriannuel et inciter leurs propres bénéficiaires à faire de même afin de permettre aux acteurs locaux de fidéliser leur personnel et d'assurer une meilleure préparation, stabilité et qualité des programmes et des organisations.

Principes en Matière de Partenariat ^(PoP)

- 13 Complémentarité : La diversité de la communauté humanitaire constitue un atout si nous tirons parti de nos avantages comparatifs et complétons les contributions de chacun. Les capacités locales sont l'un des principaux atouts à renforcer et sur lequel prendre appui. Les organisations humanitaires doivent s'efforcer, lorsque cela est possible, de les intégrer dans les interventions d'urgence. Les barrières linguistiques et culturelles doivent être surmontées.

Cluster Global de Protection ^(GPC)

- 17 Consultez également le document du Cluster Global de Protection : *Guidance on how localisation can be integrated into the Humanitarian Planning Cycle (HPC)*. Disponible en ligne (en anglais) : <http://bit.ly/2VwBEAe>, et en français sous le titre *Intégration de la localisation dans le Cycle de Programmation Humanitaire (HPC)* en Annexe 3.

Annexe 1 : Liste des organisations et des agences ayant contribué à ce document

Myanmar			
1	ActionAid	14	Local Resources Center (LRC)
2	Aryone Oo	15	Mon Taxi Youth Group
3	Better Life	16	Myanmar Baptist Churches Union (MBCU)
4	CAFOD	17	Myanmar Baptist Convention (MBC)
5	Christian Aid	18	Myitta Resources Foundation (MRF)
6	Church of Province Myanmar (CPM)	19	Oxfam
7	Community Empowerment & Resilience Association (CERA)	20	Pathein-Myaung Mya Association (PMA)
8	Community Health and Development (CHAD)	21	Primary Colour Association
9	Green Life Alliance for Development (GLAD)	22	Rakhine Women Network
10	Karen Baptist Church (KBC)	23	Strength of Survival (SOS)
11	Karuna Mission Social Solidarity (KMSS)	24	Tawin Thazin Women Group
12	Karuna Mission Social Solidarity (KMSS) Pathein	25	Tearfund
13	Local Development Network		
Népal			
1	ActionAid Népal	19	Forum for Community Upliftment System Nepal (FOCUS-Nepal)
2	Association for Rural Social Welfare (ARSOW – Népal)	20	Homenet Nepal (HNN)
3	Bageshwori Asal Shasan (BAS) Club	21	Janahit Gramin Sewa Samittee (JGSS)
4	Bagmati Welfare Society	22	National Disaster Management Network of Nepal (DiMaNN)
5	Bureau du Coordinateur des Nations Unies (BCR-ONU)	23	National Network of Community Disaster Management Committees (NCDMC), Népal
6	CARE Népal	24	National Society for Earthquake Technology (NSET) - Népal
7	Caritas Népal	25	NELUMBO Népal
8	Center for Community Development, Népal (CCDN)	26	NGO Federation of Nepal (NFN)
9	Center for Disaster Management Studies (CDMS), Women Humanitarian Platform	27	Oxfam Népal
10	Centre for Development and Disaster Management (CDM-Nepal)	28	Protection Nepal (PN)
11	Community Development & Advocacy Forum Nepal (CDAFN)	29	Rural Development Centre (RDC) Népal
12	Community Development Center (CDC-Nepal)	30	Shree Swanra Integrated Community Development Center (SSICDC)
13	Development Project Service Center (DEPROSC) Népal	31	Social Development & Research Centre (SDRC)
14	Disaster Preparedness Network- Nepal (DPNet-Nepal)	32	Sustainable Enterprise & Environment Development Society (SEEDS)

15	Education Training & Service for Community-Nepal (ETSC-Nepal)	33	Tearfund Népal
16	Federation of Nepalese Chambers of Commerce and Industry (FNCCI)	34	The Group of Helping Hands (SAHAS) – Népal
17	Feminist Dalit Organization (FEDO)	35	Volunteer Corps Népal
18	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF)		
Nigeria			
1	Ambassade de la Suisse	21	Kebetkache Women Resource Centre
2	BudgIT	22	Keen and Care Initiative (KCI)
3	Bureau de la Coordination des Affaires Humanitaires (OCHA)	23	Life at Best Development Initiative (Labi)
4	CARE International	24	Mercy Vincent Foundation
5	Catholic Caritas Foundation of Nigeria	25	Ministère des Affaires des Femmes et du Développement Social
6	CEDASY	26	Ministère du Budget et de la Planification nationale
7	Centre for Citizens with Disability (CCD)	27	Ministère Fédéral des Affaires Humanitaires
8	Centre for Social Cohesion, Peace and Empowerment (CENSCOPE)	28	National Emergency Management Agency (NEMA)
9	Christian Aid	29	National Youth Action or Development and Empowerment (NAYADE)
10	Christian Rural and Urban Development Association of Nigeria (CRUDAN)	30	Nigeria NGO Network (NINGONET)
11	Connected Development	31	Participation Initiative for Behavioural Change in Development (PIBCID)
12	Cool FM	32	RIDE
13	CRUE	33	Street Child
14	Development Action Group	34	The Guardian
15	Direction Suisse du Développement et de la Coopération (DDC)	35	West Africa Network for Peacebuilding (WANEP)
16	Faith live Foundation	36	Women and Children in Support Community Development Initiative (WOCCI)
17	Fédération Internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FICR)	37	Women for Peace in Nigeria (WOPIN) Katsina
18	Global Education Emergencies Support Initiatives (GEESI)	38	Women in the New Nigeria and Youth Empowerment Initiative (WINN)
19	ICARE Global Development Initiative	39	Womens Right to Educational Programme (WREP)
20	Justice and Development Peace Commission		
Soudan du Sud			
1	Across	29	LAM
2	Action for Children Development Foundation - South Sudan (ACDF-SS)	30	Language and Social Development Organisation (LSDO)
3	Africa Development Aid (ADA)	31	Lulu Care

4	African Leadership and Reconciliation Ministries (ALARM)	32	MLI
5	Aliab Rural Development Agency (ARUDA)	33	Narrative Hub
6	ALSI	34	NDA
7	ARD-A	35	Organization for Peace, Relief and Development (OPRD)
8	AWICO	36	Oxfam
9	AWIDA	37	PDW
10	AYWEO	38	Peace and Development Collaborative Organisation (PDCO)
11	CARE International	39	Peace Corps Organisation (PCO)
12	Centre for Emergency and Development Support (CEDS)	40	RAO
13	Change in Society Health Aid (CSHA)	41	Save the Children
14	Charity and Empowerment Foundation (CEF)	42	Smile Again Africa Development Organization (SAADO)
15	Christian Aid	43	South Sudan Development Agency (SSUDA)
16	Community Initiative for Development Organisation (CIDO)	44	South Sudan Grassroot Initiative for Development (SSGID)
17	CORED	45	Sudan Evangelical Mission (SEM)
18	CSHO	46	Sudanese Fellowship Mission (SUFEM)
19	DAS	47	SWIGO
20	Diar for Rehabilitation & Development Association (DRDA)	48	Tearfund
21	Disabled Association for Rehabilitation and Development (DARD)	49	TGCDA
22	Evangelical Alliance of South Sudan (EASS)	50	The Organisation for Children Harmony (TOCH)
23	GACDO	51	Titi Foundation (TF)
24	Health Action Aid (HAA)	52	UNCDR
25	Hope Agency for Relief and Development (HARD)	53	UNH
26	Hope South Sudan Initiative (HSSI)	54	Voice of the Peace (VOP)
27	Humanitarian Aid for Change and Transformation (HACT)	55	WFC
28	Lacha Community and Economic Development (LCED)	56	Women Empowerment Centre South Sudan (WECSS)
À l'échelle mondiale			
1	ActionAid	4	Christian Aid
2	CAFOD	5	Oxfam
3	CARE	6	Tearfund

Annexe 2 : Note d'orientation sur les pratiques de partenariat en vue de la localisation

Plus de 400 agences humanitaires, dont environ 85 % sont des acteurs locaux/nationaux, ont contribué à inventorier les pratiques prioritaires de partenariat en vue de la localisation. Cette note d'orientation se fonde sur les conclusions des recherches effectuées en 2018 au Myanmar, au Népal, au Nigeria et au Soudan du Sud dans le cadre du programme *Accelerating Localisation through Partnerships*¹. Les personnes interrogées lors de ces recherches, représentant plus de 350 agences, ont mis en avant les pratiques qui, selon elles, favorisent la localisation. Cette note a ensuite été validée par les participants aux trois conférences régionales de 2019 du groupe de travail sur la localisation du Grand Compromis. Tous les intervenants humanitaires sont vivement encouragés à prendre note des pratiques de partenariat ci-dessous, et à unir leurs efforts pour les mettre en œuvre, tout en continuant à centrer toutes leurs interventions sur les populations touchées par les crises.

Gestion de projet et gestion financière

1. **Les organisations locales conçoivent elles-mêmes les projets et les budgets**, ou les conçoivent en collaboration avec les acteurs humanitaires internationaux, en s'appuyant sur leur expertise technique en matière de rédaction de propositions et de questions pointues le cas échéant.
2. **Les acteurs locaux sont sur un pied d'égalité avec les acteurs internationaux.** Ils ne sont pas de simples sous-traitants auxquels des projets et des budgets préalablement approuvés sont présentés. Les accords de partenariat comprennent les rôles et les responsabilités des *deux* parties.
3. **Les partenaires effectuent ensemble des visites de suivi** auprès des bénéficiaires, ce qui leur donne l'occasion de réfléchir ensemble aux progrès, aux obstacles et aux modifications requises. Les partenaires locaux entretiennent leurs relations avec les communautés locales ; de même les partenaires et agences de donateurs internationaux rendent visite aux communautés en accord avec les acteurs locaux, ou en leur compagnie.
4. Dans la mesure du possible, **les acteurs internationaux et les donateurs sont ouverts à la discussion sur les conclusions** du suivi des partenaires locaux, et octroient une certaine flexibilité d'adaptation des programmes et des budgets face à l'évolution prouvée des besoins et au retour d'information des communautés.
5. **Les budgets de projets comprennent des fonds destinés aux partenaires locaux qui correspondent au contexte et aux besoins, pour couvrir :** 1) les frais généraux dans la limite du raisonnable ; 2) les coûts indirects (% du budget du projet) ; 3) les actifs indispensables à la mise en œuvre du projet, la sécurité et/ou la pérennité financière organisationnelle et 4) le renforcement organisationnel. Les budgets devraient montrer clairement l'affectation des fonds principaux.
6. **Tous les acteurs humanitaires ont recours à des pratiques de recrutement éthique.** Les acteurs internationaux tâchent de respecter des fourchettes de salaires et d'avantages réalistes pour les acteurs locaux. Quant à ces derniers, ils s'efforcent d'aider leur personnel à effectuer leur travail avec efficacité, et le traitent de façon juste et équitable.
7. **Tous les acteurs soutiennent la participation active des populations touchées par les crises** durant la conception, le suivi, la mise en œuvre et l'évaluation des projets. L'accent est particulièrement mis sur l'implication des groupes marginalisés, minoritaires et vulnérables, tels que les femmes, les enfants et les personnes handicapées.
8. **Tous les acteurs humanitaires déterminent leur valeur ajoutée dans chacun de leurs partenariats et opèrent selon le principe de complémentarité.** Les acteurs internationaux apportent un soutien aux partenaires locaux en fonction de la demande (et non de l'offre). Le soutien au renforcement institutionnel à long terme est généralement préférable à un soutien axé sur un projet à court terme. Les partenariats stratégiques adaptés aux besoins des partenaires, dont la complémentarité est définie avant les crises, sont importants.

Renforcement et partage des capacités

9. **Les évaluations conjointes de capacités sont effectuées par les partenaires locaux, ainsi que par les partenaires internationaux.** Elles permettent de reconnaître les points forts et de mettre en évidence les lacunes afin d'élaborer des plans à long terme et sur mesure de renforcement et de partage des capacités. Ces derniers peuvent être partagés avec d'autres partenaires pour coordonner efficacement le soutien et l'investissement.
10. **Les plans de renforcement et de partage des capacités sont à long terme, plutôt qu'axés sur les besoins d'un projet particulier, et comprennent des plans exhaustifs de formation et de mentorat.** Les

¹ Financé par ECHO. Pour en savoir plus sur le programme *Accelerating Localisation through Partnerships*, consultez : <http://caid.org.uk/54>.

approches les plus efficaces, telles que les envois en mission, le mentorat et la formation pratique, sont sélectionnées et leur mise en œuvre fait l'objet d'un suivi.

11. **Les acteurs internationaux et les donateurs incorporent et autorisent une ou plusieurs lignes budgétaires pour le renforcement des capacités et le développement organisationnel dans tous les projets et les accords de partenariat.** Dans l'idéal, un pourcentage explicite des budgets et/ou des fonds spécifiques est réservé à cet effet. Les acteurs locaux investissent du temps et d'autres ressources dans leurs propres capacités et dans le développement organisationnel.
12. **Les acteurs internationaux évaluent leurs propres compétences dans le renforcement des capacités,** et comblent les lacunes, soit en renforçant les compétences de leur personnel, soit en investissant dans des prestataires locaux de formation.
13. **Les agences internationales manifestent clairement leur intention d'adopter un rôle de conseil, de soutien ou un rôle secondaire une fois que les capacités locales adéquates existent.** Un examen régulier et les stratégies visant à l'autonomie graduelle des partenaires sont primordiaux.

Financement

14. **Les acteurs internationaux et les donateurs aident les acteurs locaux à renforcer leur pérennité** (y compris la rétention des principaux membres de leur personnel) en fournissant des fonds pluriannuels, en autorisant des fonds de base dans les budgets de projets, et en soutenant les activités rémunératrices des acteurs locaux ou en les aidant à générer des fonds locaux.
15. **Les organisations locales participent activement aux réunions, à la communication et à la coordination avec les agences de donateurs** afin d'encourager l'établissement de relations, avec l'aide des acteurs internationaux le cas échéant.
16. **Les acteurs internationaux mentionnent le rôle des partenaires locaux** dans les communications avec leurs sympathisants et leurs donateurs, reconnaissant l'impact positif des récits sur le changement de perception du leadership local quant à l'intervention humanitaire.
17. **Les agences de donateurs coordonnent la définition de normes minimales de responsabilité et de conformité,** réformant les processus, si nécessaire. Les acteurs internationaux et les donateurs aident leurs partenaires locaux à respecter ces normes minimales. Les organisations locales investissent dans la conformité à ces normes.

Coordination

18. **Les acteurs internationaux, notamment les agences des Nations Unies et les coordinateurs de clusters, promeuvent et facilitent la participation active des partenaires locaux et des autres acteurs aux forums pertinents de coordination,** et garantissent une diversité des organisations représentées, y compris les organisations dirigées par des femmes ou qui leur sont consacrées.
19. **Les acteurs internationaux soulignent le rôle que leurs partenaires locaux jouent** dans l'intervention humanitaire conjointe ou fondée sur le partenariat lors des réunions de clusters ou d'autres forums de coordination humanitaire.

Sécurité

20. **La formation, les conseils et les informations opportunes sur la gestion de la sécurité et des risques, et sur la protection sont prodigués aux acteurs locaux** lors de leurs opérations dans des zones à haut risque. Les acteurs internationaux et les donateurs allouent des fonds/un budget afin d'établir et de maintenir la pérennité de la prestation nationale de tels services.
21. **Les acteurs locaux sont impliqués dans la prise de décision sur la gestion des risques sécuritaires avec leurs partenaires internationaux,** des adaptations au contexte local étant effectuées sur les conseils des acteurs locaux.

Plaidoyer

22. Si les acteurs nationaux le souhaitent, **les agences internationales les aident à nouer le dialogue avec le gouvernement pour qu'ils puissent** influencer les décisions en matière d'intervention humanitaire et en garantir l'efficacité.
23. **Les acteurs locaux bénéficient d'un soutien pour mettre en relation les personnes touchées par les crises avec les acteurs internationaux et les autorités gouvernementales en vue d'un plaidoyer** relatif à l'intervention humanitaire.

Pour lire les rapports de recherche d'*Accelerating Localisation through Partnerships* et le document de portée mondiale *En vue de la localisation*, consultez (<http://caid.org.uk/eh>). Autres références : [Principes en Matière de Partenariat](#) (égalité, transparence, démarche axée sur les résultats, responsabilité et complémentarité) ; [Charte pour le Changement](#) ; [Cadre de la mesure de la performance de la localisation de NEAR](#) (Section 1 : Partenariats) ; et [Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité \(CHS\)](#).

Annexe 3 : Intégration de la localisation dans le Cycle de Programmation Humanitaire (HPC)

Cluster Global de Protection (2019) *Guidance on how localisation can be integrated into the Humanitarian Planning Cycle (HPC)*. Disponible en ligne : <http://bit.ly/2VwBEAe>.

- Soutien aux agences locales pour les postes de direction/co-direction, ou mise en place de stratégies de transition de direction
- Inclusion des acteurs locaux au sein des Groupes Consultatifs Stratégiques (Strategic Advisory Group, SAG) et de l'Équipe Humanitaire Pa Country Team, HCT)
- Modélisation et suivi d'une culture fondés sur des principes et organisés
- Révision constante de la prestation de dispositifs de financement (tels que bord de localisation) avec les membres: domaines de responsabilité (Area of AoR) ; utilisation des recommandations stratégie et l'intervention

- Garantie que la composition des clusters reflète correctement la diversité de la communauté humanitaire, qui comprend la diaspora, le secteur privé, les milieux universitaires, etc.
- Traduction des principales communications dans les langues locales
- Facilitation du coaching et du mentorat sur le terrain de la part des partenaires internationaux
- Partage de bonnes pratiques et promotion de l'utilisation de ces pratiques dans les futurs plans d'intervention
- Adaptation des « 5W » pour permettre une ventilation par agence de mise en œuvre et de financement
- Production et partage de tableaux de bord fournissant des analyses ventilées par agence de mise en œuvre locale et internationale
- Identification continue et plaidoyer en faveur du soutien aux acteurs locaux dans le cadre de la prestation de services et des opportunités de renforcement des capacités

- Garantie que l'Aperçu des Besoins Humanitaires (Humanitarian Needs Overview, HNO) incorpore les perspectives et les données des acteurs locaux Celles des milieux universitaires, de la diaspora, du secteur privé, ainsi que celles de la société civile, pourraient également être incluses.
- Garantie que le HNO comprend à la fois les besoins des populations concernées et ceux des acteurs locaux en matière de capacités institutionnelles
- Garantie que les partenaires locaux sont impliqués non seulement dans la collecte des données, mais également dans leur analyse



- Priorisation de la prestation de services par les acteurs locaux dans le Plan de Réponse Humanitaire (Humanitarian Response Plan, HRP ou PRH) et les stratégies de clusters, dans la mesure du possible
- Élaboration d'une stratégie sectorielle de renforcement des capacités institutionnelles dans le cadre du HRP
- Ventilation des indicateurs locaux et internationaux de clusters
- Promotion de partenariats qui s'appuient sur des approches de coaching et de mentorat, plutôt que sur le versement de subventions en cascade
- Inclusion de références explicites aux résultats de renforcement des capacités institutionnelles (p. ex. la réduction des classifications des risques) dans les fiches de projet

- Soutien aux acteurs locaux pour qu'ils contribuent au Système de Suivi Financier (Financial Track System, FTS)
- Priorisation des fiches projet approuvées par les acteurs locaux lors des phases de financement (p. ex. fonds communs)
- Plaidoyer pour les investissements dans le renforcement des capacités institutionnelles en faveur des partenaires locaux et inclusion de ces investissements dans les fonds communs

Le document Vers la localisation a été élaboré avec le soutien et la contribution d'organisations locales et nationales, d'ONG internationales, d'agences des Nations Unies, et des autorités gouvernementales concernées de quatre pays : le Myanmar, le Népal, le Nigeria et le Soudan du Sud.

Le processus a été facilité par le consortium Accelerating Localisation through Partnerships et les comités nationaux de pilotage, avec le soutien financier de la Protection Civile et Opérations d'Aide Humanitaire de la Commission européenne (ECHO).



Funded by
European Union
Civil Protection and
Humanitarian Aid



Christian Aid

caid.org.uk

CARE

care-international.org

Tearfund

tearfund.org

ActionAid

actionaid.org.uk

CAFOD

cafod.org.uk

Oxfam GB

oxfam.org.uk

Photo de couverture:

Marissa et les siens fuient la famine et les conflits à Mayendit, au Soudan du Sud, leurs réserves de nourriture ayant été brûlées et leur maison rasée. Ils ont emporté sur de grandes bâches jusqu'à Nyal le peu qui leur restait en le faisant flotter dans les marécages.

Oxfam/Dorothy Sang

