Note d’orientation
sur le renforcement des capacités
aux fins de la localisation

**Grand compromis
Groupe de travail chargé de la localisation**

**Publication : mai 2020**

**Note d’orientation sur le renforcement des capacités aux fins de la localisation**

La présente note d’orientation constitue un recueil de recommandations sur le renforcement des capacités qui trouvent leur source dans trois ateliers régionaux menés en 2019 par le Groupe de travail chargé de la localisation établi dans le cadre du Grand compromis. Ces ateliers ont notamment rassemblé des représentants d’ONG locales, nationales et internationales, de gouvernements et de donateurs régionaux, ainsi que d’institutions des Nations Unies. Par ailleurs, la présente note reprend des conclusions clés d’un projet de recherche réalisé entre 2017 et 2019 par le Humanitarian Policy Group de l'Overseas Development Institute (ODI). Ce projet portait sur la question de la capacité et de la complémentarité des acteurs locaux[[1]](#footnote-1) et internationaux, et notamment sur les moyens de mieux comprendre cette capacité et d’en tirer parti pour soutenir des interventions humanitaires plus collaboratives[[2]](#footnote-2).

Cette note a été rédigée par le Groupe de travail chargé de la localisation établi dans le cadre du Grand compromis, mais ne reflète pas nécessairement la position officielle des membres du Groupe de travail et des coorganisateurs.

**Comprendre la capacité**

* La capacité requise pour alléger les souffrances humaines englobe le respect des principes humanitaires, l’aptitude à préparer, à prévoir et à fournir des services humanitaires opportuns, efficaces par rapport aux coûts et d’une qualité appropriée, le renforcement de la résilience de la population touchée, et une gestion transparente et responsable des ressources. Il est toutefois tout aussi important de connaître le contexte, de pouvoir comprendre les personnes touchées et autres parties prenantes et s’identifier à elles, et de pouvoir faire le lien entre, notamment, les activités humanitaires et de développement. Enfin, la capacité doit être comprise dans le cadre de contextes et de crises particuliers.
* Toutes les parties prenantes devraient chercher à aboutir à une compréhension commune de la définition de la capacité dans un contexte donné, en menant un processus inclusif associant véritablement les acteurs locaux.
* La terminologie a son importance. La capacité est souvent décrite comme « insuffisante » et nécessitant d’être « développée », alors que des termes comme le « renforcement des capacités » ou le « partage des capacités » reconnaissent l’existence de compétences et d’actifs pouvant bénéficier d’un appui et être mis en commun.

**Évaluer la capacité**

* À l’heure actuelle, le processus par lequel différentes organisations mesurent les contributions et l’utilité respectives d’autres organisations se limite en grande partie à une évaluation, par des organisations internationales, de la capacité d’organisations locales aux fins de financements et de partenariats. La cartographie des capacités existant dans l’ensemble du contexte pourrait jeter une lumière sur la mesure dans laquelle l’action humanitaire peut être localisée et sur les moyens de combler les déficits de capacité locale.
* La « capacité » de chaque organisation est dynamique et évolutive, et dépend souvent des personnes et du contexte. Ainsi, une organisation peut avoir la capacité d’intervenir en cas d’inondation, mais pas de faire face à un afflux de réfugiés. Il convient en outre de reconnaître que chaque organisation nécessite des investissements pour croître de manière durable.

**Recommandations générales**

* Le renforcement des capacités des acteurs locaux et internationaux devrait être un processus bidirectionnel dont les acteurs internationaux tirent aussi parti pour apprendre au contact des acteurs locaux, et notamment développer des compétences techniques, prendre connaissance de considérations d’ordre opérationnel, et mieux comprendre le contexte politique, social et culturel.
* Les acteurs locaux devraient définir les priorités de toute aide au renforcement des capacités qu’ils reçoivent, et s’approprier pleinement cette aide, en tenant compte à la fois de la mise en œuvre immédiate et de la viabilité à long terme.
* En outre, les acteurs participant à des initiatives de renforcement des capacités et les acteurs locaux devraient mettre en commun leurs informations et s’employer à définir des objectifs communs en matière de capacité dans l’ensemble du contexte, en vue de créer des synergies entre leurs actions.
* Dans l’idéal, les donateurs et les acteurs internationaux devraient opter pour des stratégies de renforcement des capacités à long terme appuyées par des financements pluriannuels, prévisibles et flexibles. L’aide au renforcement des capacités à l’échelle du contexte pourrait cibler des groupes, des réseaux, des acteurs locaux ou des entités nationales. D’un point de vue stratégique, ces investissements devraient aussi être destinés à des systèmes d’alerte rapide, à des plans d’urgence, au renforcement des capacités d’institutions gouvernementales ou à un appui à des entités régionales. Tous les acteurs sont encouragés à tirer parti de méthodes de renforcement des capacités innovantes et non traditionnelles, comme les initiatives d’observation en situation et de mentorat qui donnent lieu à un processus plus organique d’apprentissage par les pairs, et les détachements (par exemple, si possible, au sein d’institutions donatrices) qui peuvent davantage faciliter un apprentissage dans les deux sens et constituer en temps de crise une solution alternative aux équipes à déploiement rapide.
* Dans la mesure du possible, le renforcement des activités devrait être un processus mené avant plutôt que suivant une crise.

**Recommandations à l'intention des acteurs clés**

1. **Donateurs et autres acteurs internationaux**
* Les donateurs devraient faire du renforcement des capacités locales, en particulier des capacités institutionnelles à long terme, le cas échéant, un objectif explicite de leur aide dans les contextes humanitaires. Pour favoriser des approches correctement adaptées à chaque acteur local, les investissements devraient s’appuyer sur les bonnes pratiques existantes, et les dispositifs de financement devraient être aussi souples et durables que possible.
* Les acteurs internationaux devraient évaluer d’un œil critique leur propre aptitude à renforcer la capacité d’organisations locales et privilégier le recours aux ressources et au savoir-faire nationaux en vue de la diffusion de connaissances et de compétences.
* Dans les cas où les donateurs et les acteurs internationaux exigent de procéder à une évaluation des risques ou des déficits de capacité en vue d’un financement ou d’un partenariat, il convient d’obtenir des investissements pour combler toute lacune mise en évidence. Dans l’idéal, cette évaluation devrait s’appuyer sur toute évaluation déjà entreprise par l’acteur local concerné.
* Les acteurs internationaux devraient travailler en partenariat avec les acteurs locaux afin de recueillir des informations sur les bonnes pratiques existantes et de mettre au point des modèles de consensus aux fins du renforcement des capacités, pour accroître la confiance des donateurs et les encourager à investir dans l’intensification des activités.
1. **Acteurs locaux**
* Avant de chercher à nouer des partenariats, les acteurs locaux devraient évaluer leurs propres capacités, points forts et points faibles organisationnels. Ils pourront ainsi être en prise plus directe avec leur déficit de capacité et les moyens d’y remédier.
* Les acteurs locaux devraient par ailleurs tirer parti de leurs réseaux et des examens par les pairs pour mettre en commun leurs connaissances et renforcer leur voix collective lorsqu’ils défendent des partenariats et un renforcement des capacités plus équitables[[3]](#footnote-3).
1. Dans la présente note, le terme « acteurs locaux » renvoie aux intervenants locaux ayant une portée tant nationale que sous-nationale. [↑](#footnote-ref-1)
2. Le projet a exploité les conclusions de deux études de cas portant, d'une part, sur le conflit qui touche le Sud-Kivu et le Kasaï central en [République démocratique du Congo](https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/resource-documents/12683.pdf) (RDC), et d'autre part, sur la crise des réfugiés rohingyas au [Bangladesh](https://www.odi.org/publications/11251-capacity-and-complementarity-rohingya-response-bangladesh), ainsi qu'une [analyse documentaire](https://www.odi.org/publications/11238-local-possible-international-necessary-understanding-capacity-and-complementarity-humanitarian). [↑](#footnote-ref-2)
3. Le programme d'Oxfam sur l'autonomisation des acteurs humanitaires locaux et nationaux(ELNHA) en est un exemple. Il a pour objet d'évaluer les capacités au niveau de « réseaux » d'organisations et dans un contexte donné, et de mener des discussions conjointes sur les déficits de capacité ainsi que sur les compétences existant dans ces groupes. La section 3.2 du [rapport annuel indépendant de 2019 sur le Grand compromis](https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/resource-documents/12734.pdf) présente d'autres exemples d'approches efficaces en matière de renforcement des capacités visant à promouvoir des interventions humanitaires plus localisées. [↑](#footnote-ref-3)