

RAPPORT D'ANALYSE



BAROMETRE DE LA LOCALISATION

Afrique de l'Ouest et Centrale – Exercice 2024-2025

CENTRAFRIQUE

Mené par



Appuyé par



RAPPORT D'ANALYSE



CENTRAFRIQUE

Exercice 2024-2025

Table des matières

Acronymes	3
Préface	4
Résumé exécutif	5
Résumé synthétique	9
Analyse détaillée par dimension	11
A. Capacités	11
B. Coordination	14
C. Financement	18
D. Partenariat	22
E. Participation des communautés	26
F. Politique, influence et plaidoyer	30
Recommandations par acteur	34
Annexe 1 Méthodologie du baromètre de la localisation	38
Annexe 2 Liste des dimensions, enjeux, questions, variables	46

Acronymes

AAP	Accoutability to affected people (Redevabilité envers les populations affectées)
AOC	Afrique de l'ouest et centrale
BHA	Bureau of humanitarian affairs (Bureau des affaires humanitaires)
CCO	Comité de coordination des ONGI
CERF	Fonds central pour les interventions d'urgence
CIONGCA	Conseil inter ONG de Centrafrique
CNONG	Coordination nationale des ONG
DR	Domaine de responsabilité
EHP	Equipe humanitaire pays
FH	Fonds humanitaire
FONGA	Forum des organisations non gouvernementales en Afrique de l'Ouest et centrale
FTS	Financial tracking service (Service de suivi financier)
GT	Groupe de travail
HCR	Haut-Commissariat pour les réfugiés
HNO	Humanitarian needs overview (Aperçu des besoins humanitaires)
HRP	Humanitarian reponse plan (Plan de réponse humanitaire)
IASC	Inter-agency steering commitee (Comité permanent inter-agences)
ICVA	International council of voluntary agencies (Conseil international des agences bénévoles)
MDS	Maison des Services
OCHA	Office de coordination des affaires humanitaires
OI	Organisations internationales
ONG	Organisation non gouvernementale
ONGI	Organisation non gouvernementale internationale
ONGN/A	Organisation non gouvernementale nationale / Association
ONU	Organisation des Nations-unies
OSC	Organisation de la société civile
PAM	Programme alimentaire mondial
PTF	Partenaires techniques et financiers
SMART	Spécifique, mesurable, atteignable, relevant (pertinent), temporellement défini.
SPONG	Secrétariat permanent des organisations non gouvernementales
SRF	Sahel regional fund (Fond régional du Sahel)
SWO	Stop working order (ordre d'arrêt des travaux)
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international
VBG	Violence Basée sur le Genre

Préface

Dans un contexte marqué par des crises prolongées et des défis structurels majeurs, la République centrafricaine (RCA) continue de faire face à des besoins humanitaires et de développement important. Face à ces réalités, la localisation de l'aide apparaît comme une approche incontournable pour renforcer l'efficacité des interventions, promouvoir l'appropriation nationale et garantir des réponses durables, adaptées aux priorités des communautés.

C'est dans cette perspective que la Maison de Services de la société civile Centrafricaine (MdS-CA) a mis en œuvre le projet de baromètre de la localisation en République centrafricaine avec le soutien financier de USAID-BHA et de Diakonie Katastrophenhilfe (DKH). L'étude, initiée par ICVA et supportée par le FONGA, s'inscrit dans l'engagement de la MdS-CA à renforcer les capacités de la société civile et à promouvoir des partenariats équitables, en faisant entendre la voix des acteurs locaux et nationaux et valorisant leur rôle central dans l'action humanitaire et le développement.

Ce baromètre constitue un outil d'analyse et de plaidoyer visant à évaluer les progrès réalisés, à identifier les défis persistants et à mettre en lumière les opportunités en matière de localisation. Il examine notamment les questions liées à l'accès au financement, au leadership local, au renforcement des capacités, à la qualité des partenariats et à la participation significative des organisations de la société civile centrafricaine y compris les organisations communautaires, féminines et de jeunes.

Le rapport est le résultat d'un processus participatif ayant mobilisé un large éventail de parties prenantes : organisations locales et nationales, partenaires internationaux, institutions publiques et bailleurs de fonds. Il s'appuie sur des données quantitative et qualitative collectées sur l'ensemble du territoire, reflétant les réalités, les expériences et les aspirations des acteurs engagés sur le terrain.

La MdS-CA remercie l'ensemble des participantes et participants, ainsi que les partenaires pour leur engagement et la qualité de leurs contributions tout au long du processus.

A travers le baromètre, la MdS-CA ambitionne de contribuer à un dialogue constructif et à une action collective renforcée en faveur d'un système d'aide plus équitable, plus transparent et davantage ancré dans les capacités locales.

Nous espérons que ce rapport servira de référence pour orienter les politiques, améliorer les pratiques et renforcer les engagements en faveur de la localisation en République Centrafricaine.

Fait à Bangui le 23 janvier 2026
Pour la Maison de Services

Mme Félicité KO-NGANA
Présidente du Conseil d'Administration



Résumé exécutif

La localisation de l'aide humanitaire en République centrafricaine s'inscrit dans une dynamique contrastée, marquée par des avancées réelles mais encore fragiles et par un décalage persistant entre reconnaissance formelle des acteurs nationaux et exercice effectif du pouvoir humanitaire. L'analyse croisée des différentes dimensions de la localisation montre que les limites actuelles relèvent principalement de contraintes structurelles, institutionnelles et relationnelles qui freinent l'autonomie et l'influence des ONGN/L.

Les organisations nationales disposent d'une base organisationnelle globalement en place et d'une connaissance relativement élevée des normes et cadres humanitaires. Toutefois, cette appropriation se traduit encore peu en participation réelle à l'élaboration et au pilotage des cadres stratégiques. L'autonomie progresse mais reste entravée par un accès limité aux financements directs, une forte dépendance vis-à-vis des partenaires internationaux et une solidité institutionnelle inégale. Le manque de fonds propres, la couverture partielle des coûts indirects et l'instabilité des ressources humaines limitent la capacité des ONGN/A à consolider durablement leurs structures et à se projeter au-delà des cycles de projets.

Ces fragilités se reflètent dans les mécanismes de coordination, où la présence des ONGN/A est largement assurée mais leur influence demeure marginale. La représentation reste principalement symbolique, avec un accès limité aux fonctions de leadership et au pouvoir décisionnel. La fragmentation des plateformes réduit la lisibilité et la capacité de plaidoyer collectif, tandis que les initiatives récentes en faveur de la localisation, bien que porteuses, restent dépendantes d'un appui externe ponctuel et peu institutionnalisé.

Le financement constitue un levier central mais encore ambivalent. Les mécanismes existants, notamment via le fonds humanitaire, ont permis d'accroître la part des ressources allouées aux ONGN/A, mais l'accès, la qualité et la prévisibilité des financements demeurent conditionnés par la prudence des partenaires internationaux et des cadres bilatéraux hétérogènes. Cette situation limite l'autonomie financière et la capacité des ONGN/A à transformer les ressources en renforcement institutionnel durable.

Les pratiques partenariales restent majoritairement centrées sur l'exécution d'activités, avec une implication inégale des ONGN/A dans la conception, la gestion financière et l'évaluation des projets. Les décisions stratégiques demeurent largement concentrées chez les acteurs internationaux, ce qui entretient une logique de transfert de risque et freine l'émergence de partenariats stratégiques de long terme.

La participation des communautés, bien que centrale dans la mise en œuvre et l'adaptation locale des interventions, reste largement consultative et faiblement intégrée aux espaces de gouvernance et de coordination. Leur influence sur les choix stratégiques normatifs et budgétaires demeure limitée, ce qui réduit l'appropriation locale et la durabilité des interventions.

Enfin, les dimensions de politique, d'influence et de plaidoyer restent peu investies par les ONGN/A, en raison de contraintes de ressources, d'une culture de la prudence par rapport à un environnement perçu comme sensible. Leur visibilité institutionnelle et leur capacité à influencer les cadres normatifs et les récits humanitaires demeurent faibles, malgré le potentiel des dynamiques collectives existantes.

Introduction

Cadre de l'étude

La localisation¹ est devenue un enjeu central de l'aide humanitaire, particulièrement depuis les engagements du Grand Bargain adoptés lors du Sommet Mondial Humanitaire de 2016. Parmi ces dix engagements, deux concernent directement la localisation : (1) augmenter et soutenir les investissements pluriannuels dans les capacités institutionnelles des acteurs locaux et nationaux et (2) atteindre un objectif de 25 % du financement humanitaire destiné à ces acteurs aussi directement que possible. Deux révisions ultérieures ont recentré la localisation sur les populations affectées et élargi ses objectifs pour inclure des partenariats équitables, le leadership local et l'ancrage national des interventions.

En Afrique de l'Ouest et Centrale, plusieurs initiatives ont été entreprises pour renforcer la place et le rôle des ONG nationales dans les réponses humanitaires, parallèlement au développement de différentes approches méthodologiques d'évaluation. Néanmoins, sans objectifs clairement établis et critères mesurables, il restait difficile d'évaluer les progrès réalisés en matière de localisation et d'identifier les défis restants.

S'appuyant sur l'initiative mise en œuvre au Burkina Faso par le SPONG, ICVA a développé une méthodologie régionale permettant d'évaluer quantitativement et qualitativement le degré de localisation des réponses humanitaires, de suivre leur évolution dans le temps, et d'identifier les succès et les défis dans chacun des pays d'Afrique de l'Ouest et Centrale couverts par le programme. Huit pays sont concernés par la démarche pour l'exercice 2024 : Burkina Faso, Cameroun, Centrafrique, Mali, Niger, Nigéria, Tchad, RD Congo.

L'approche est portée au niveau régional par le FONGA, sur la base d'un travail initialement amorcé par ICVA. Elle repose néanmoins fortement sur le leadership national, via le comité national de pilotage du projet, afin d'assurer l'alignement avec les besoins et attentes des acteurs locaux, la pleine appropriation du projet et sa durabilité. La Maison des Services (MdS) de la Société Civile en République centrafricaine a ainsi pris la direction du projet en Centrafrique et a mobilisé le comité de pilotage, organisé l'atelier national et supervisé la collecte, l'analyse et la triangulation des données.

Approche méthodologique

La méthodologie développée s'inspire de méthodologies existantes² et en adapte les composantes afin de dessiner une approche qui soit : 1) contextualisable, 2) comparable et 3) durable.

Les objectifs de cette méthodologie visent à :

- Établir un cadre de mesure quantitative des progrès de la localisation au niveau régional AOC, permettant des comparaisons entre pays et pouvant servir de base à des évaluations répétées dans le temps.
- Développer les capacités de plaidoyer aux niveaux national et régional
- Mettre en place un système d'échange de bonnes pratiques et d'enseignements.

Dans chaque pays, le forum des ONG nationales a piloté le processus, avec l'appui de consultants techniques pays et du niveau régional (ICVA puis FONGA). Une démarche de définition de l'agenda localisation a été développée par les partenaires des forums ONGN/A, permettant d'identifier des variables de suivi de sa mise en œuvre. Le niveau régional est responsable de l'aspect comparatif régional de l'étude, de veiller à la cohérence entre la méthodologie de collecte et les résultats obtenus et de faciliter les échanges constructifs de bonnes pratiques entre les pays.

¹ La "localisation" est un concept central de l'aide humanitaire depuis le Sommet Humanitaire Mondial de 2016. Il s'agit "d'apporter davantage de soutien aux intervenants locaux et nationaux et renforcer les mécanismes de financement dont ils disposent".

² HAG, NEAR et IASC notamment

Le suivi de la mise en œuvre de l'agenda de localisation est ainsi structuré en cascade de sorte à permettre l'identification de variables clés SMART³ au travers de trois niveaux analytiques :

- **Dimensions** : les grands thèmes de la localisation, correspondant aux axes de travail consensuels de l'agenda.
- **Enjeux** : pour chaque dimension, les problématiques spécifiques à considérer afin d'évaluer les progrès réalisés.
- **Questions d'intérêt** : pour chaque enjeu, les questions précises permettant de mesurer l'atteinte des objectifs et de caractériser la situation.

Les dimensions et enjeux sont définis via le cadre méthodologique qui s'impose à tous les pays tandis que les questions d'intérêts et variables associées sont ajustées au niveau de chaque pays.

Dans le cas de la Centrafrique et de cet exercice, ce sont 56 questions d'intérêt et 115 variables associées qui ont été utilisées pour répondre aux 18 enjeux de la localisation organisés en 6 dimensions (voir liste complète en Annexe).

La collecte de données a été structurée en plusieurs phases :

1. **Phase de collecte** : une série de formulaires partagés avec la communauté humanitaire afin de :
 - a. Collecter des informations de ressenti sur la mise en œuvre de l'agenda de localisation auprès d'individus issus des différentes parties prenantes. Ce processus permet de disposer d'éléments de contexte relatifs au degré d'implication des acteurs et à leur compréhension du niveau de mise en œuvre de l'agenda. Ce sont les **questionnaires individuels « perception »**.
 - b. Collecter des informations spécifiques sur les financements, les partenariats, les projets, etc. **Questionnaires « acteurs », « finance », « partenariat », « coordination »**.
 - c. Collecter et analyser différents documents clés, listes de présence, politiques, etc. permettant d'obtenir des données factuelles pour certaines variables.
2. **Phase d'analyse comparative** : la comparaison des données issues de ces trois différentes sources permet d'émettre des hypothèses de travail qui ont été approfondies au travers des entretiens.
3. **Phase d'entretiens** : des entretiens bilatéraux suivis par des discussions au sein du comité de pilotage national, l'ensemble formant le corpus global de l'étude pays.

Pour la Centrafrique, l'échantillon se présente ainsi
(nombre de répondants par questionnaire) :

Participation RCA	Formulaire				
	Perception	Acteur	Finance	Partenariat	Coordination
ONGN	46	65	52	47	0
Association	21	46	49	1	0
ONGI	9	0	0	0	0
UN	2	0	0	0	0
Bailleurs	0	0	0	0	0
Etat	1	0	0	0	0
TOTAL	79	111	101	48	0

³ Voir définition d'un indicateur SMART

Limites

Malgré les efforts déployés, plusieurs limites doivent être soulignées.

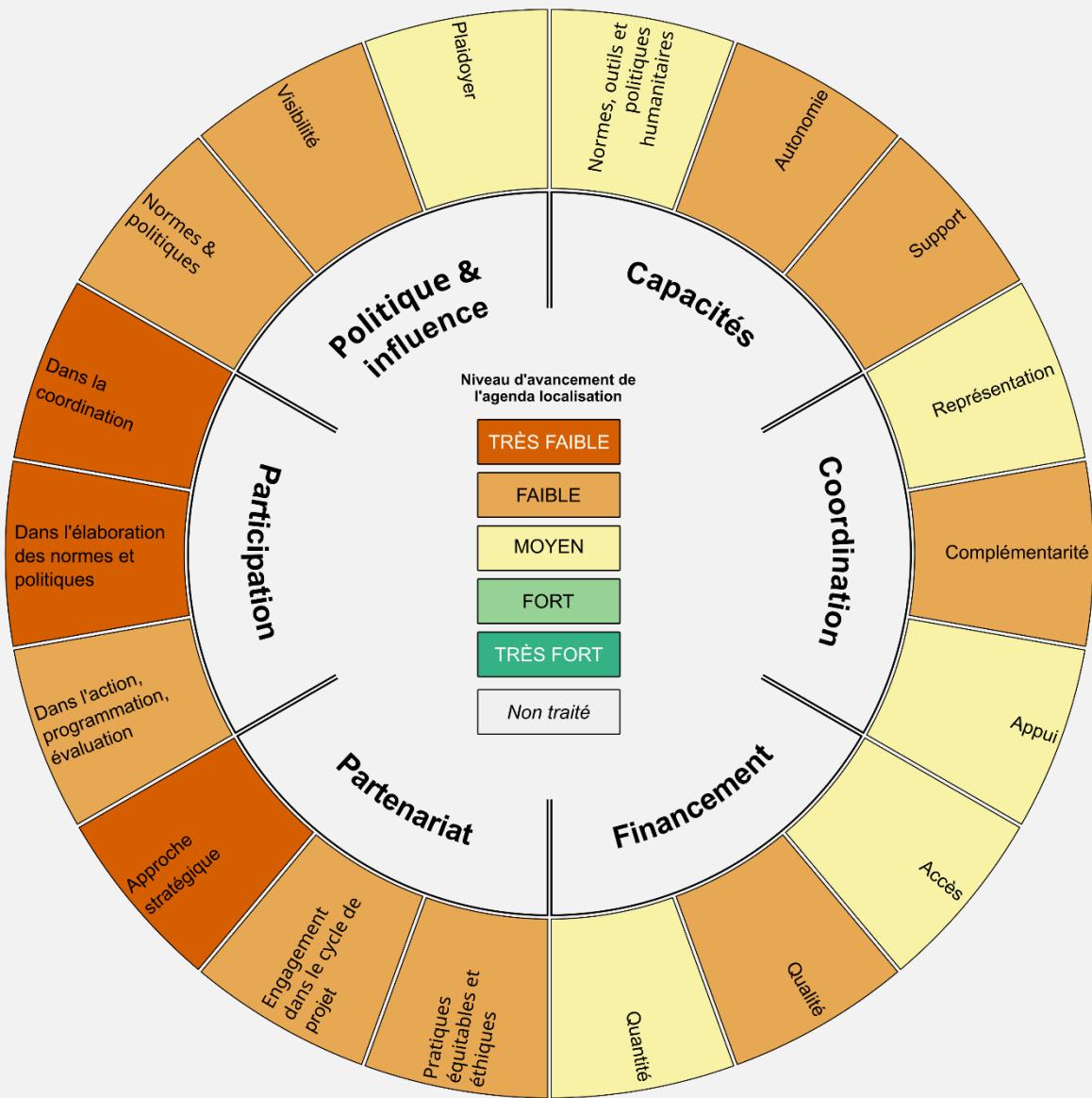
- **Sur la représentativité de l'échantillon des enquêtes quantitatives :** malgré des relances répétées, la participation des acteurs internationaux (bailleurs, agences des Nations unies et ONGI) est restée très faible. Seuls onze agents ont répondu au questionnaire « perception » alors qu'aucun autre formulaire n'a été renseigné. Ce rapport n'est donc basé sur aucune donnée quantitative transmise par des acteurs internationaux. Le processus de collecte ayant eu lieu durant les envois des Stop working order (SWO) de BHA, initiant une crise majeure du secteur, ce qui a entraîné de fait une suspension temporaire de tous les processus de coordination, d'échanges d'informations, et donc de participation à des enquêtes. Au travers des entretiens qualitatif, une attention particulière a été portée à la participation des acteurs internationaux afin de compenser cet aspect. Au-delà de cette limite méthodologique et quoique considérant le contexte, cette absence de participation révèle aussi une frilosité des acteurs internationaux à partager des informations sur leurs pratiques et modes de fonctionnement dans le cadre de la localisation. Le présent rapport entend précisément contribuer à renforcer leur engagement. Pour les acteurs ONGN et Association (ONGN/A), avec plus de cent organisations ayant participé aux formulaires Acteur et Finance, les niveaux de réponse sont considérés comme représentatif.
- **Sur la prise en compte du contexte centrafricain :** Le rapport ne permet pas de distinguer les dynamiques territoriales, car ce type d'information n'a pas été collectée dans les formulaires. Les résultats pourraient ainsi refléter plus fortement la perspective d'acteurs basés à Bangui (voir B. Coordination). Ce critère pourrait être intégré dans les futurs baromètres afin de mieux rendre compte des dynamiques territoriales propres au contexte centrafricain.
- **Sur le traitement de la dimension Participation :** la Participation est une dimension clé des différentes méthodologies d'analyse de la localisation au sens de participation des populations affectées. Or l'étude ne s'adresse pas directement aux communautés affectées. Leur participation est appréhendée uniquement à travers les déclarations des ONGN/A, des ONGI, des agences onusiennes et des bailleurs. Le traitement de cette dimension aurait nécessité un mode de collecte spécifique et direct, peu compatible avec l'envoi de questionnaires électroniques. Néanmoins, cette dimension mériterait d'être approfondie par des études qualitatives complémentaires.
- **Sur la terminologie « ONGN/A » :** durant l'atelier de lancement la terminologie « ONGN/A », a été définie comme étant la plus appropriée au contexte par rapport à la terminologie « ONGN/L » (pour « locales ») utilisée dans les autres rapports du baromètre. Les auteurs de ce rapport ont donc ajusté l'approche conformément à ce qui figurait dans les questionnaires utilisés. Nous soulignons cependant ici que les structures communautaires de plus petite taille, souvent moins formalisées, n'ont pas été incluses dans l'échantillon.

Résumé synthétique

Tableau récapitulatif

Dimension	Enjeu	Définition	Niveau d'avancement
Capacités	Normes, outils et politiques humanitaires	Les normes, outils et politiques humanitaires sont accessibles et adaptées au contexte.	Moyen
	Autonomie	Les ONGN/A fonctionnent en autonomie.	Faible
	Support	Les ONGN/A bénéficient du support des autres acteurs dans leur montée en compétence.	Faible
Coordination	Représentation	Les ONGN/A sont représentées au niveau national et participent aux forums et réunions de coordination	Moyen
	Complémentarité	La réponse humanitaire est fournie de manière collaborative et complémentaire.	Faible
	Appui	Les mécanismes nationaux de coordination sont appuyés et disposent des capacités techniques nécessaires pour intervenir dans le cadre de la réponse humanitaire.	Moyen
Financement	Accès	Les ONGN/A ont accès au financement direct avec peu ou pas d'obstacles	Moyen
	Qualité	La qualité des financements à disposition des ONGN/A est équivalente à celle de ceux pour les ONGI.	Faible
	Quantité	La quantité de financement dont disposent les ONGN/A est proportionnelle à leur engagement dans la mise en œuvre des activités.	Moyen
Partenariat	Pratiques équitables et éthiques	Les partenariats sont fondés sur des pratiques équitables et éthiques.	Faible
	Engagement dans le cycle de projet	Les partenariats précisent les implications et responsabilités dans le cycle de projet.	Faible
	Approche stratégique	Des partenariats stratégiques à plus long terme visant à mettre en place des systèmes et des processus qui reflètent l'ambition et les objectifs du partenaire local/ national	Très faible
Participation	Dans l'action, programmation, évaluation	Les communautés participent à façonner la programmation, y compris d'évaluer le travail des ONG (internationales, nationales et locales)	Faible
	Dans l'élaboration des normes et politiques	Les communautés participent à l'élaboration de normes communautaires/ contextualisées pour tous les acteurs travaillant dans ce contexte.	Très faible
	Dans la coordination	Les communautés sont motrices de la coordination de l'aide.	Très faible
Politique, influence et plaidoyer	Normes et politiques	Les normes et politiques qui définissent les cadres d'intervention humanitaire sont définies avec les ONGN/A.	Faible
	Visibilité et communication	Les ONGN/A sont visibles et reconnues comme acteur des exercices de communication concernant l'aide.	Faible
	Plaidoyer	Les ONGN/A développent des stratégies d'influence et de plaidoyer à toutes les échelles	Moyen

Figure de synthèse



Analyse détaillée par dimension

A. Capacités

Les acteurs ONGN/A disposent d'une base organisationnelle globalement en place, avec des outils financiers, des procédures internes, des dispositifs anticorruptions et des plans de développement des capacités. La connaissance des normes, outils et politiques humanitaires est également relativement élevée, 67 % des organisations déclarant être informées et 41 % affirmant avoir participé à l'élaboration de certains documents. Pourtant, la participation réelle des acteurs nationaux à la production et à la diffusion de ces cadres reste très limitée, reflétant une faible culture des démarches de coordination et une mise en retrait persistante dans les instances et partenariats.

L'autonomie des ONGN/A progresse mais reste entravée par des contraintes structurelles et financières. L'accès direct aux financements est limité (voir C), renforçant la dépendance vis-à-vis des ONGI et affectant la stabilité des équipes et le développement des structures. Le turnover du personnel et l'absence de grilles salariales cohérentes illustrent ces fragilités, même si une structuration relative est observée dans certaines ONGN/A. La solidité institutionnelle est également inégale : la plupart des organisations manquent de fonds propres, de mécanismes de recouvrement ou d'infrastructures de base. La mobilisation de ressources internes et le soutien des partenaires, notamment par le financement des coûts indirects, apparaissent essentiels pour consolider durablement les capacités.

Le support externe, bien que présent, reste insuffisant et fragmenté. Les financements couvrent partiellement les frais de fonctionnement et concernent surtout des partenariats bilatéraux, tandis que les ONGN/A sont rarement impliquées comme co-demandeuses dans les projets ou la définition des besoins, ce qui entretient un modèle de sous-traitance et limite leur crédibilité. Les acteurs internationaux soulignent l'importance de politiques internes claires et de fondations institutionnelles solides, ainsi que la pertinence d'un cadre national pour standardiser certains aspects organisationnels. Un soutien plus cohérent, aligné sur le renforcement structurel des ONGN/A et leur implication dans la planification, est jugé indispensable pour dépasser la dépendance aux partenaires et renforcer leur rôle dans le système humanitaire.

Recommandations transversales :

- ⇒ Au sein des ONGN/A et pour leurs partenaires, renforcer prioritairement les capacités institutionnelles des ONGN/A (gouvernance, gestion financière, procédures internes) au-delà des seules compétences de projet.
- ⇒ Systématiser des dispositifs de transfert de compétences, coaching et mentorat entre ONGI, ONGN/A, universités et structures nationales durables.
- ⇒ Intégrer des lignes budgétaires dédiées au renforcement de capacités dans les appels à projets, avec des indicateurs clairs et suivis.
- ⇒ Encourager la responsabilisation interne des ONGN/A, notamment via le respect des statuts, la contribution des membres, la consolidation de bases financières minimales et la gestion associée.
- ⇒ Affirmer une posture plus proactive dans les espaces de coordination et de partenariat, en portant des positions communes.
- ⇒ Structurer et valoriser l'expertise locale au sein des ONGN/A, notamment la connaissance des communautés, des langues et des dynamiques territoriales.

AA. Normes, outils et politiques humanitaires

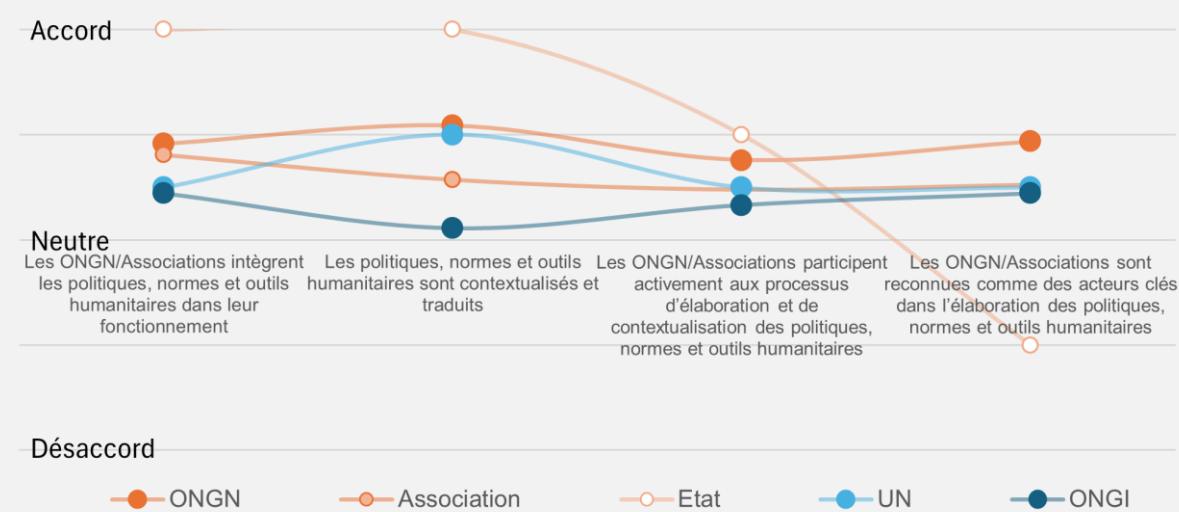
Définition : **Les normes, outils et politiques humanitaires sont accessibles et adaptées au contexte.**

Bien que la plupart des acteurs considèrent les normes accessibles et adaptées, la participation des acteurs nationaux à leur élaboration et diffusion reste très limitée, voire inexistante : aucun des documents collectés dans le cadre de cette étude ne témoigne d'une implication d'ONGN/A ou de structures étatiques.

Pour autant, 67% des ONGN/A déclarent connaître les documents stratégiques en vigueur, et 41% estiment avoir participé à l'élaboration de certains d'entre eux. Cet écart entre le constat documentaire et la perception des acteurs peut s'expliquer d'un côté par le peu de visibilité des acteurs nationaux, notamment sur les questions de communication (voir F), dans le cadre des partenariats (voir D) ou au sein des instances de coordination (voir B) et/ ou de l'autre par une volonté des répondants ONGN/A de rassurer leurs interlocuteurs internationaux.

Les commentaires des personnes interrogées soulignent cependant un manque réel d'implication des ONGN/A et une faible culture des démarches de coordination nécessaires à la production de normes, d'outils et de politiques.

Rapport de perception moyen en fonction du type d'acteur



AB. Autonomie

Définition : Les ONGN/A fonctionnent en autonomie.

Selon différents témoignages, l'autonomie des organisations nationales est en progression mais reste limitée par des contraintes structurelles persistantes. Les bases organisationnelles sont globalement en place d'après les déclarations des ONGN/A (outils financiers, procédures, dispositifs anticorruption, documents stratégiques), tout comme les plans de développement des capacités et les systèmes de gestion de la performance. Cependant, cette solidité déclarée masque des fragilités importantes.

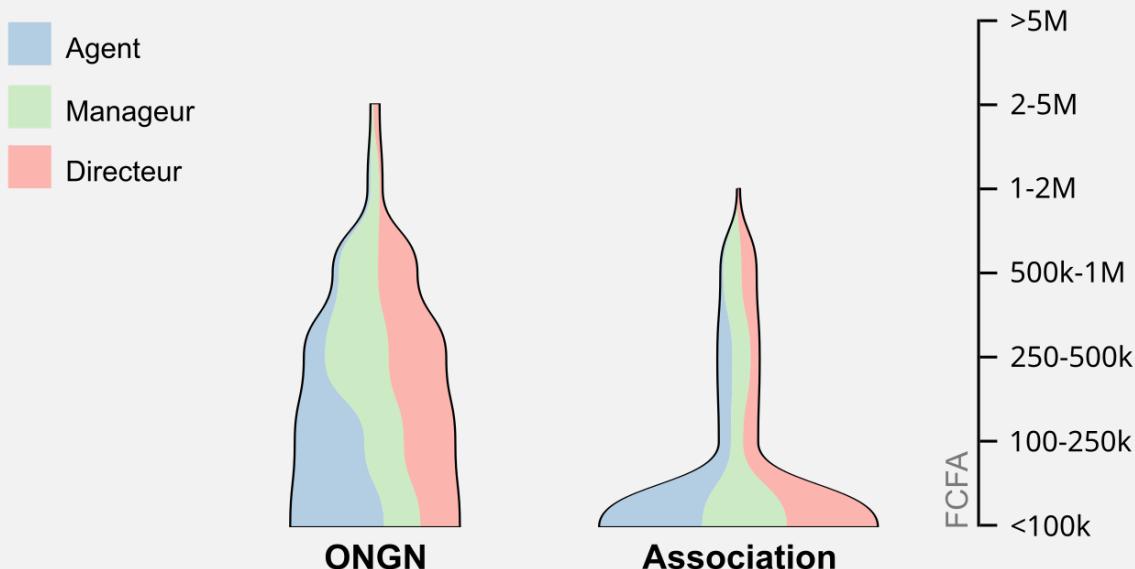
L'accès direct aux financements demeure restreint, la plupart des ONGN/A dépendant des ONGI là où les bailleurs classiques restent fébriles pour des interventions humanitaires. Les associations comptent surtout sur leurs ressources internes, ce qui limite leur capacité à investir, à fidéliser leurs équipes et à renforcer leurs structures. La question salariale illustre cette dépendance : la concurrence avec les acteurs internationaux entretient un fort turnover (49% des ONGN/A déclarent avoir eu des staffs sollicités par des organisations internationales l'année passée), et les grilles internes sont souvent inexistantes ou incohérentes. Plus qu'un problème de capacités, cela nourrit un sentiment d'injustice face à ce que les ONGN/A perçoivent comme un système à deux vitesses.

Les données collectées permettent néanmoins de faire une distinction entre ONGN et association quant aux salaires, mettant en avant l'existence d'une structuration certaine pour les ONGN.

L'autonomie dépend également de la solidité institutionnelle. Certaines organisations manquent de fonds, de mécanismes internes de recouvrement ou même d'infrastructures de base. Sans contribution des membres ni financement des coûts indirects par les partenaires internationaux, il est difficile de renforcer durablement les structures. « Par manque de moyen financier et de subvention des partenaires financiers internationaux, la plupart des ONGN sont faibles et ne peuvent pas maintenir à long terme leurs personnels. »

Une piste évoquée consiste à établir un cadre législatif national pour les grilles salariales, afin de stabiliser le secteur et réduire les écarts. L'autonomie des ONGN repose sur leur capacité à définir leurs propres règles, à consolider leurs bases financières et organisationnelles, et sur l'engagement des partenaires à soutenir une relation plus équitable et cohérente. Au-delà des salaires, cela repose aussi « sur la mobilisation des ressources internes (frais d'adhésion, cotisation, activités à génératrice de revenus etc. ».

Distribution des salaires par poste et type d'organisation



AC. Support

Définition : Les ONGN/A bénéficient du support des autres acteurs.

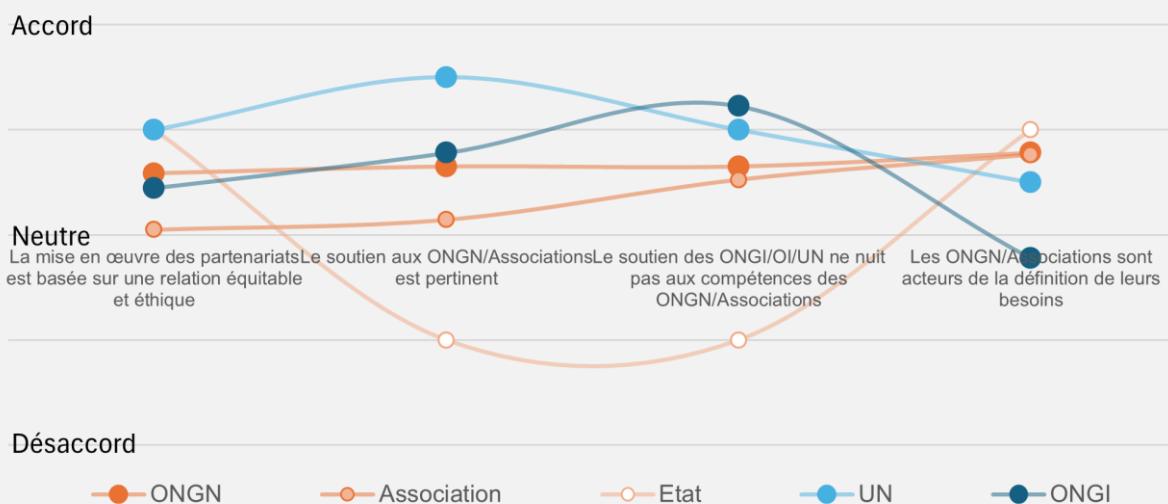
Le soutien des acteurs internationaux envers les ONGN/A est jugé réel, mais encore insuffisant pour renforcer durablement leurs capacités et leur position dans le système humanitaire. Les financements couvrent de plus en plus les coûts de fonctionnement (78% selon les ONGN/A), en particulier dans les partenariats bilatéraux, mais restent très limités dans les consortiums. Les ONGN sont rarement co-demandeuses et peu impliquées dans la définition des besoins, ce qui entretient un modèle de sous-traitance et alimente une certaine défiance, y compris du côté de l'État. « Bien souvent, les ONGN ne sont pas co-demandeuses, les bailleurs ne le permettant pas ou les partenaires n'ayant pas confiance dans leur gestion financière »

Les besoins exprimés concernent avant tout le renforcement des capacités organisationnelles. Plusieurs structures manquent encore de bases essentielles : bureaux, dispositifs administratifs, logistiques et fonds propres. L'absence de contributions régulières des membres et la faiblesse des mécanismes internes de recouvrement limitent leur stabilité et leur autonomie hors projet. Le financement systématique des coûts indirects par les partenaires internationaux est une condition essentielle, mais encore inégalement appliquée.

Les acteurs soulignent également la nécessité pour les ONGN de disposer de politiques internes claires, notamment en matière de gestion, de gouvernance et de structuration institutionnelle. Le soutien externe devrait viser la consolidation de ces fondations plutôt qu'une approche centrée sur des aspects ponctuels ou contractuels. Certains évoquent d'ailleurs la pertinence d'un cadre national réglementant certains standards organisationnels, afin d'assurer une meilleure viabilité du secteur.

Ainsi, même si le soutien international est globalement bien perçu, il reste trop fragmenté et insuffisamment aligné sur les besoins réels des ONGN. Un appui plus cohérent, fondé sur une implication accrue des organisations locales dans la planification et sur un renforcement de leurs capacités structurelles, est pointé pour sortir d'une logique de sous-traitance et consolider leur rôle dans le paysage humanitaire.

Rapport de perception moyen en fonction du type d'acteur



B. Coordination

La coordination humanitaire révèle un décalage structurel entre la présence formelle des ONGN/A et leur influence réelle. Bien que ces acteurs soient largement représentés dans les instances et réunions, cette représentation reste souvent symbolique et ne leur confère ni postes de leadership ni réel pouvoir décisionnel. Cette limitation est accentuée par la fragmentation des forums inter-ONG et la multiplication des structures, qui réduisent la complémentarité et la synergie entre acteurs, tout en compliquant la lisibilité pour les partenaires internationaux.

Les efforts récents, en lien avec le reset humanitaire ou la création du groupe de travail (GT) localisation au sein du CCO ou encore celui créé par OCHA, illustrent une volonté d'intégrer davantage les ONGN/A dans les logiques de co-facilitation et de consensus. Cependant, ces initiatives restent ponctuelles et fortement dépendantes du leadership des acteurs internationaux. Le soutien actuel, bien que jugé réel, demeure fragmenté, centré sur des activités ponctuelles et limité par des mécanismes de gouvernance et de recouvrement internes faibles. Cette situation perpétue une dynamique de sous-traitance où les ONGN/A participent mais ne pilotent pas les processus, et leur complémentarité avec les autres acteurs est encore largement insuffisante.

L'analyse croisée montre que la représentation formelle, l'absence de complémentarité réelle et la nature fragmentée de l'appui se renforcent mutuellement. La visibilité et la participation des ONGN/A sont ainsi contraintes par leur capacité institutionnelle limitée et par le cadre de financement et de leadership dominé par les acteurs internationaux. Pour transformer cette participation en influence durable, il est nécessaire de consolider leurs capacités organisationnelles, de clarifier les mandats des différentes plateformes et d'assurer un appui structuré, cohérent et moins dépendant des initiatives individuelles. Cette articulation est cruciale pour que la présence des ONGN/A dans la coordination se traduise par une contribution effective, complémentaire et stratégique à la réponse humanitaire.

Recommandations transversales :

- ⇒ Renforcer les plateformes et mécanismes nationaux comme espaces de concertation stratégique, de plaidoyer et de mutualisation.
- ⇒ Améliorer l'articulation entre coordination humanitaire et cadres étatiques existants, au-delà des seuls mécanismes issus de la réforme humanitaire.
- ⇒ Allouer des ressources dédiées pour garantir une participation continue et institutionnalisée des ONGN/A à la coordination.
- ⇒ Renforcer la représentation collective des ONGN/A.

BA. Représentation

Définition : Les ONGN/A sont représentées au niveau national et participent aux instances et réunions de coordination

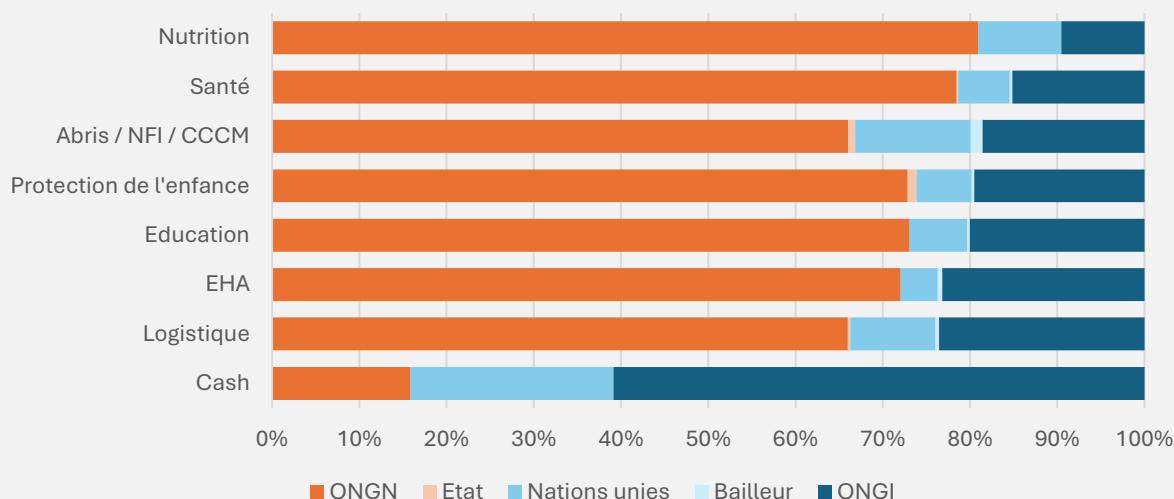
La représentation des ONGN/A dans les instances issues de la réforme des Nations unies est systématique pour l'ensemble des réunions identifiées. De manière générale, les ONGN/A représentent environ 2/3 des personnes présentes sauf pour le GT Cash pour lequel les acteurs internationaux sont plus nombreux pointant un éventuel effet de silo technique et/ ou financier.

Cette surreprésentation est néanmoins à relativiser, d'après différents acteurs « C'est une représentation figurative, cosmétique » qui n'est pas associée à une réelle implication. Les acteurs internationaux interrogés pointent par ailleurs une importante difficulté de compréhension des positionnements des ONGN/A, que ce soient vis-à-vis des thématiques d'expertise ou de leur distribution spatiale.

Aucune des entités de coordination du système des Nations unies n'est menée ou co-menée par un acteur national d'après le site humanitarianresponse⁴. Selon les interlocuteurs, cette situation est néanmoins en train d'évoluer notamment en lien avec le processus de "reset humanitaire" vu comme une évidence par de nombreux interlocuteurs. Des ONGN pourraient donc occuper des rôles de colead dans les mois à venir.

Au-delà de ce cadre de coordination, différentes plateformes propres aux ONG existent avec le CCO (Comité de coordination des ONGI) pour les acteurs internationaux, le CIONGCA (Conseil inter ONG de Centrafrique) ou encore la MDS (Maison des services) pour les ONGN/A. D'autres démarches existent et une nouvelle structure était d'ailleurs en cours de création au moment de la réalisation des entretiens, la CNONG (Coordination nationale des ONG). Là encore, plusieurs acteurs pointent un manque de lisibilité de ces structures, notamment vis-à-vis de la distribution des mandats et des responsabilités et ce, malgré les tentatives de développement de cadres d'intégration transversaux, entre le CCO et le CIONGCA par exemple.

Taux de représentation des acteurs par organe de coordination



⁴ <https://response.reliefweb.int/fr/central-african-republic>

BB. Complémentarité

Définition : La réponse humanitaire est fournie de manière collaborative et complémentaire.

Si le ‘réajustement humanitaire’ en cours de développement pousse à priori pour une meilleure intégration des ONGN/A dans le leadership de la coordination « Il y a un processus en cours pour basculer sur de la cofacilitation par des ONGN », la complémentarité entre acteurs est à date très faible avec une prépondérance du leadership humanitaire exercé par les acteurs internationaux, agences des Nations unies et ONGI.

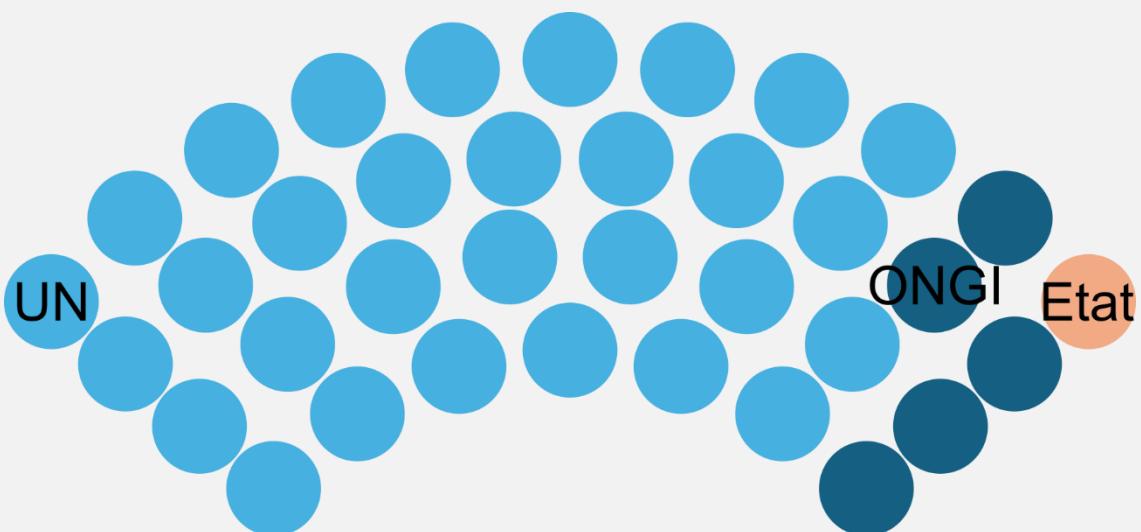
Les postes de lead et colead des entités de coordination du système des Nations unies n'intègrent pas d'ONGN tandis que les structures de coordination inter-ONG (CCO, MDS, CIONGCA) créent peu de synergie au-delà de leurs membres.

Par ailleurs, le faible leadership des forums d'ONGN et leur duplication, avec par exemple la récente création d'une nouvelle plateforme, sont vus comme des freins par les acteurs externes qui ont du mal à intégrer ces structures et ce, bien que certaines aient été directement supportées par des acteurs internationaux (voir BC).

Au-delà du réajustement en cours, des acteurs questionnent le rôle de l'Etat et des leaders des plateformes pour rétablir une forme d'équilibre.

Enfin, plusieurs acteurs soulignent une « conversion » récente des acteurs internationaux aux logiques de localisation, notamment à travers un dépassement progressif des approches bilatérales au profit de démarches plus consensuelles. A titre d'exemple, sous l'impulsion de certaines ONGI, le CCO a récemment créé un groupe de travail dédié à la localisation. Autre exemple, selon certains acteurs, la CNONG, le nouveau forum créé, aurait pour objectif de rassembler tous les forums existants afin de créer une dynamique commune aux ONGN et à leurs organisations faitières.

Statut des lead et co lead des organes de coordination⁵



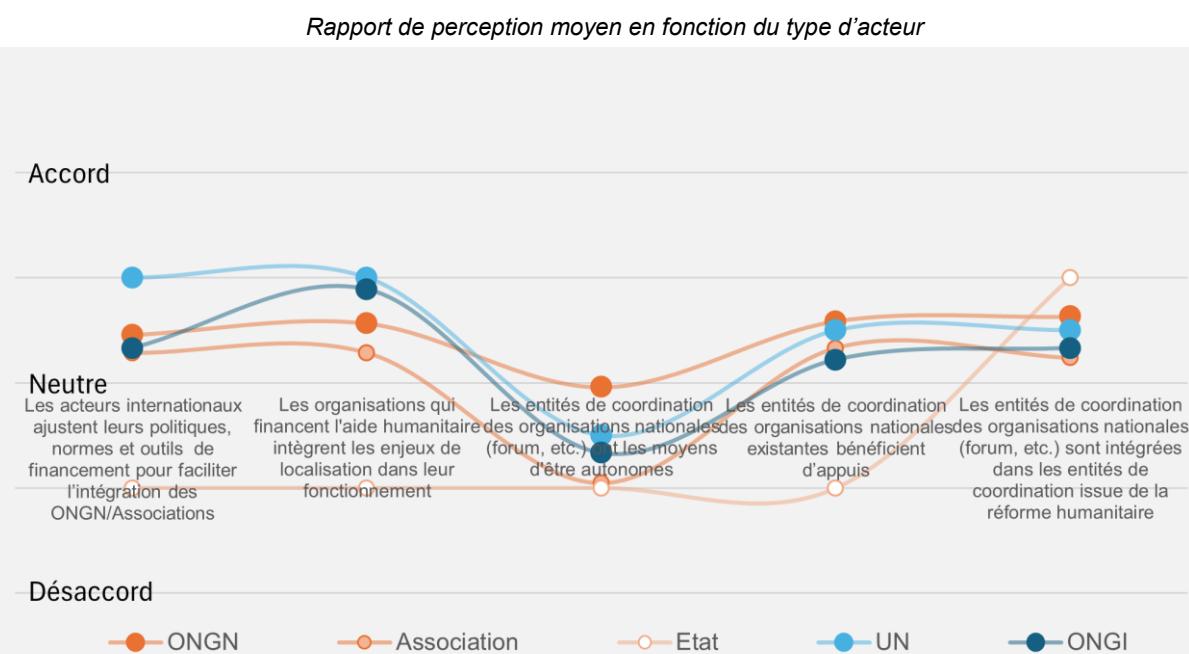
⁵ Selon les contacts listés sur <https://response.reliefweb.int/fr/central-african-republic>

BC. Appui

Définition : Les mécanismes nationaux de coordination sont appuyés et disposent des capacités techniques nécessaires pour intervenir dans le cadre de la réponse humanitaire.

Si le CIONGCA – qui existe depuis 1988 - et la MdS (crée en 2018) sont des initiatives issues de collaboration entre structures nationales et internationales, elles se caractérisent aussi par des difficultés sous-jacentes de fonctionnement liées entre autres à l'évolution contextuelle du pays au fil des années et l'implication variable des acteurs internationaux à leur côté. Initiée en partenariat avec Oxfam, la MdS rencontre par exemple des problèmes de financement récurrents qui entravent sa capacité de rayonnement malgré des appuis ponctuels des acteurs internationaux : « Les entités de coordination des organisations nationales n'ont pas les moyens d'être autonomes. Par contre ils bénéficient des appuis de la part des ONGI, des agences des Nations unies ».

En parallèle de cette discontinuité de l'appui, les démarches de support sont aussi longtemps restées des actions développées en bilatéral limitant les effets de renforcement transversaux ainsi que la reconnaissance des acteurs appuyés. Ce point pourrait être en train d'évoluer avec la mobilisation d'acteurs internationaux de manière plus franche et ouverte : intégration ponctuelle de représentant du CIONGCA dans les réunions du CCO, démarche de plaidoyer commune, création par le CCO d'un groupe de travail dédié à la localisation, etc. Un momentum semble ainsi apparaître en lien avec la crise des financements actuels au niveau international et les ajustements associés pour les acteurs internationaux qui revoient pour la plupart leur manière de fonctionner. « Les acteurs internationaux ajustent leurs politiques, normes et outils de financement pour faciliter l'intégration des ONGN/Associations ». Quoique cette nouvelle manière de fonctionner se déploie actuellement, différents acteurs soulignent l'enjeu de formalisation qui est encore à travailler afin qu'elle ne soit pas dépendante de personnes et de financement : « Il y a une vraie volonté mais des soucis concernant les financements, c'est difficile pour tout le monde donc encore plus pour les ONGN ».



C. Financement

La dimension financement pour les ONGN/A révèle une dynamique complexe où l'accès, la qualité et la quantité des ressources sont interdépendants et influencés par les structures de partenariat et la capacité de prise de risque des acteurs internationaux. Si l'accès aux financements progresse, il demeure partiellement restreint par la prudence des ONGI et des agences des Nations unies, qui privilégient encore des approches bilatérales et gardent la responsabilité finale des fonds. Les fonds fléchés via des mécanismes comme le Fonds Humanitaire (FH) ont permis d'augmenter de manière significative la part allouée aux ONGN, contribuant à créer une norme de localisation, mais cette tendance reste dépendante de la volonté et de la capacité des partenaires internationaux à intégrer les acteurs nationaux dans la gouvernance des fonds.

La qualité des financements disponibles montre également un contraste. Si les ONGN bénéficient d'une inclusion partielle des frais de fonctionnement et d'une durée moyenne de projet favorable, les financements restent majoritairement spécifiques à des projets et soumis à des cadres bilatéraux disparates, ce qui limite l'autonomie organisationnelle et la prévisibilité des ressources. Cette variabilité traduit une dépendance persistante à l'égard des décisions stratégiques des partenaires internationaux et des modalités internes des ONGI, accentuant l'incertitude et réduisant la capacité des ONGN à planifier durablement leurs activités.

Enfin, la quantité de financement accessible reflète la combinaison de ces facteurs : une progression relative est observée grâce à des allocations ciblées, mais elle reste conditionnée par la disponibilité des intermédiaires et par leur perception du risque. Les augmentations notables de l'accès via les Nations unies et la part croissante de budgets alloués aux ONGN/A montrent que la tendance à renforcer la localisation est effective, mais l'impact réel sur l'autonomie et la capacité de mise en œuvre dépend encore de la consolidation des structures internes des ONGN et de leur intégration systématique dans les processus de définition et de gestion des financements.

Dans cette logique, l'accès, aux financements. leur qualité et leur volume sont étroitement liés et ne peuvent être analysés isolément. Les limites d'accès direct influent à la fois sur la quantité de financements disponibles pour les ONGN/A et leurs modalités, tandis que la structure des partenariats et le rôle des intermédiaires conditionnent la capacité des ONGN/A à transformer ces financements en renforcement institutionnel durable et en participation effective à la réponse humanitaire.

Recommandations clés :

- ⇒ Augmenter le volume, la fréquence et l'ampleur des financements directs accessibles aux ONGN/A via des mécanismes adaptés.
- ⇒ En cas de financement indirect, définir des pourcentages minimums de participation et de financement des ONGN/A.
- ⇒ Simplifier les procédures de financements pour réduire les obstacles structurels à l'accès des ONGN/A.
- ⇒ Garantir l'intégration systématique des coûts indirects des ONGN/A dans les partenariats, avec des seuils minimums clairs.
- ⇒ Encourager la mutualisation des ressources et des infrastructures face à la baisse des financements.
- ⇒ Développer la mobilisation de ressources domestiques.
- ⇒ Impliquer l'ensemble des acteurs, y compris les ONGN/A, dans les processus de gouvernance des fonds.

CA. Accès

Définition : Les ONGN/A ont accès au financement direct avec peu ou pas d'obstacles

D'après les données collectées auprès des ONGN/A l'accès direct aux financements est réel ; il représente 48% de leurs volumes budgétaires tandis que 42% émanent des Nations unies et 10% des ONGI. Si le pourcentage d'accès direct est important, les budgets associés sont majoritairement pour des projets de développement ou de stabilisation là où les fonds d'urgence restent principalement alloués à des ONGI.

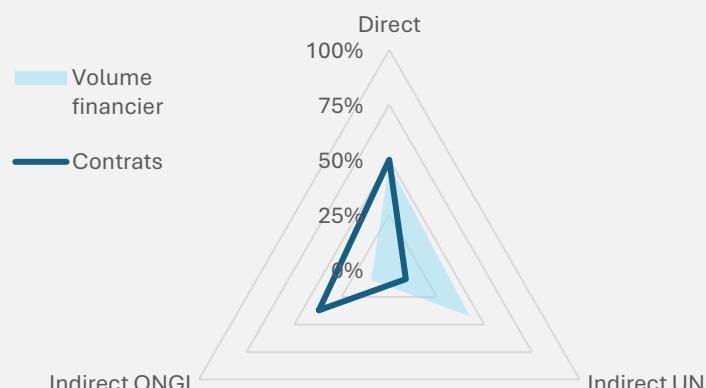
On observe par ailleurs un décalage important entre le nombre de contrat et les volumes de financements associés. Les financements UN, constituent peu de contrat (9% des contrats) pour des enveloppes importantes (42% des budgets), et les financements ONGI constituent un grand nombre de contrats (37% des contrats) et de petites enveloppes (10% des budgets). Le Fonds humanitaire (FH) semble ici jouer un rôle important avec des budgets spécifiquement alloués aux ONGN de plus en plus importants (il constitue 4% de l'enveloppe globale en 2021 contre 30% en 2025).

Cette logique d'allocation fléchée vers les acteurs ONGN est à priori devenue une norme pour de plus en plus d'acteurs internationaux qui, quels que soit leur statut et position dans la chaîne de financement, cherchent à augmenter les parts allouées aux partenaires nationaux. ECHO impose ainsi à ses ONGI bénéficiaires directes de nouer des partenariats avec des ONGN dans lesquels au moins 25% des budgets doivent leur être alloués. D'autres acteurs ONGI inscrivent des pourcentages équivalents dans leur stratégie, faisant de cette logique de transfert une norme par défaut lorsque l'accès direct aux financements demeure trop complexe à mettre en œuvre. « Tout le monde s'y est mis, sans considérer cela comme une imposition, la localisation est devenue interne aux stratégies des acteurs ».

D'après les acteurs interrogés, la différence de volumes des enveloppes allouées par les agences des Nations unies ou les ONGI s'explique par les règles de flexibilité et de prise de risque différentes. Là où le FH a réalisé un travail important de cartographie des acteurs et de due diligence tout en intégrant les ONGN dans les processus de gouvernance du fonds, les ONGI fonctionnent toujours de manière bilatérale en conservant la responsabilité finale des fonds tout en restant orienté sur la mise en œuvre d'activités (voir D. Partenariats). « Le risque financier que présente certaines ONGN ne leur permet pas d'accéder directement au financement. »

Du côté des acteurs internationaux, deux visions s'opposent entre une approche volontariste axée sur une logique « il n'y a pas le choix, nous devons prendre des risques » justifiant par défaut les éventuels problèmes par rapport à une approche de « petits pas » mettant en avant un problème de limite structurelle et de saturation financière des acteurs locaux qui n'auraient pas la capacité de supporter un transfert trop important trop rapidement.

Origine des financements des ONGN/A



CB. Qualité

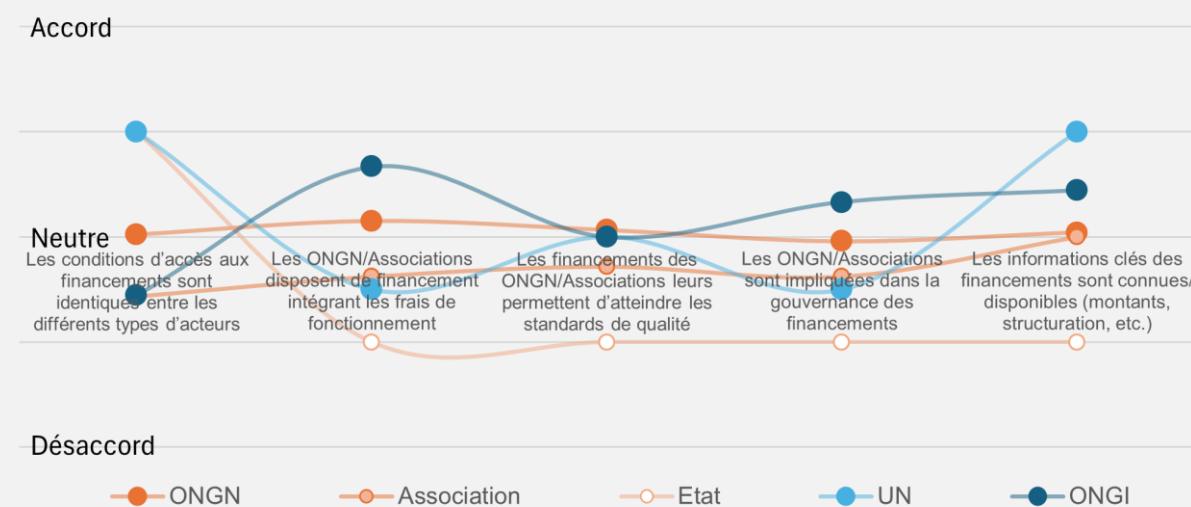
Définition : La qualité des financements à disposition des ONGN/A est équivalente à celle des ONGI.

D'après les données collectées, les financements obtenus par les ONGN durent en moyenne 1,9 an et incluent des frais de fonctionnement dans 67% des cas, ce qui suggère un certain niveau de qualité des financements. Néanmoins, plusieurs pratiques problématiques persistent – notamment en lien avec les cadres de partenariat (voir D) : 71% des financements restent strictement liés à des projets, 31% limitent l'implication des partenaires ONGN, et, dans les cas de financements indirects, les règles budgétaires ne sont jugées transparentes que dans 39% des situations.

Un Aspect clé ressort des entretiens : la qualité des financements est définie dans le cadre de relations bilatérales de partenariat qui échappent encore à des cadres normatifs et sont le fait des stratégies internes de chaque acteur international : « Certains financements ne prennent pas en compte les frais de fonctionnement, certains les prennent en compte, mais avec un faible coût permettant pas le bon fonctionnement lors des mises en œuvre », rendant la situation très variable fonction des cadres de partenariats définis « Tout dépend du partenaire international qui laisse une latitude plus ou moins grande ».

Les données de perception collectées reflètent cette grande variabilité des situations avec des avis oscillant entre positif et négatif notamment en ce qui concerne les acteurs internationaux.

Rapport de perception moyen en fonction du type d'acteur



CC. Quantité

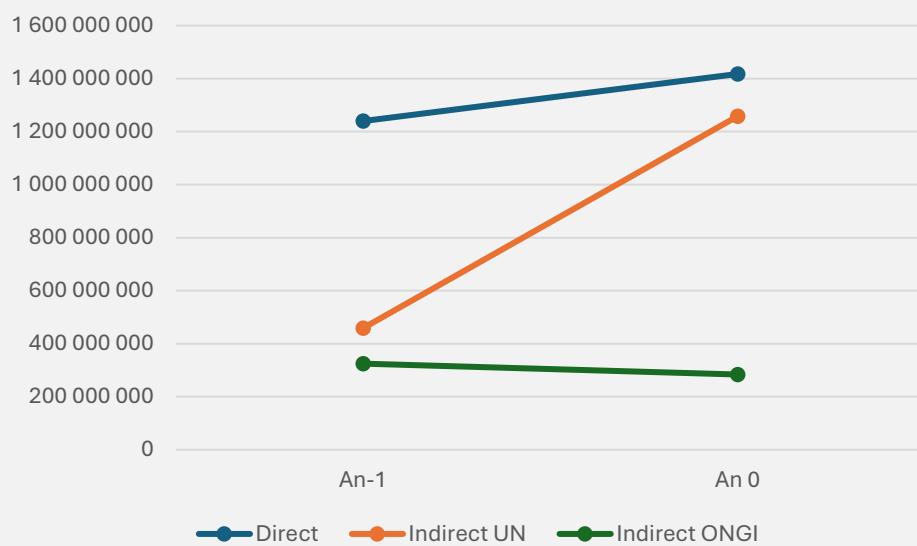
Définition : La quantité de financement dont disposent les ONGN/A est proportionnelle à leur engagement dans la mise en œuvre des activités.

Les données quantitatives n'étant pas représentatives de l'ensemble des acteurs, les valeurs absolues ne sont pas utilisables en tant que tel. Néanmoins, les valeurs relatives permettent de pointer certaines évolutions entre l'année n-1 et l'année n dans les financements des ONGN : augmentation des budgets déclarés (+35%) ; légère augmentation de l'accès direct (+14%) ; très forte augmentation de l'accès via les UN (+174%) ; diminution de l'accès via les ONGI (-12%).

Le rôle du FH semble ici clé vis-à-vis des quantités disponibles pour les ONGN tandis que la fébrilité des ONGI vis-à-vis du contexte global – voir le départ de certaines – peut expliquer la diminution des financements.

La disponibilité des acteurs internationaux joue un rôle primordial dans la plupart des cas, ceux-ci restant des intermédiaires clés et dont les situations internes vont impacter les volumes de financements disponibles pour les ONGN.

Evolution des volumes de financement par origine



D. Partenariat

L'analyse croisée de la dimension partenariat met en évidence une limitation de leur profondeur et de leur portée en lien avec la prudence des acteurs internationaux ainsi qu'à des pratiques de sous-traitance et ce, malgré l'existence de mécanismes de collaboration. La majorité des partenariats existants sont centrés sur la mise en œuvre d'activités ponctuelles, ce qui limite l'implication réelle des ONGN/A dans la planification, la gestion financière et l'évaluation des projets. Cette orientation réduit la capacité des acteurs nationaux à transformer ces relations en renforcement institutionnel durable et en autonomisation stratégique.

Les limites de l'équité et de l'éthique dans les partenariats reflètent une asymétrie persistante dans la répartition des responsabilités et des ressources. Les décisions liées aux projets et aux budgets sont souvent concentrées chez les partenaires internationaux, laissant aux ONGN/A une marge d'action restreinte. Ce déséquilibre est exacerbé par le stress financier global et la volatilité du contexte, qui renforcent les pratiques prudentes de « petits pas » et favorisent des relations bilatérales isolées plutôt que des démarches stratégiques consolidées. La faible proportion de partenariats stratégiques souligne l'écart entre les intentions de localisation et la réalité opérationnelle, où la durabilité et la planification à long terme sont encore marginales.

En parallèle, l'engagement des ONGN/A dans le cycle de projet montre une participation très inégale : complète dans la mise en œuvre des activités, mais limitée dans le montage, l'évaluation globale et la gestion financière. Ce déséquilibre traduit une logique de transfert de risque et de responsabilité, tout en alimentant une perception de capacité limitée qui influence directement l'accès et la quantité de financement. Ainsi, la prudence des partenaires internationaux, motivée par la volonté de réduire le risque financier et réputationnel, contribue à maintenir un modèle où les ONGN/A restent majoritairement opérationnelles mais peu décisionnaires.

L'interaction entre ces facteurs met en évidence que l'amélioration des partenariats repose sur une évolution conjointe de la structuration interne des ONGN/A et des pratiques des partenaires internationaux. L'adoption de démarches plus équilibrées et stratégiques, associée à une meilleure reconnaissance des capacités locales, pourrait permettre de transformer ces relations ponctuelles en collaborations durables, consolidant la localisation tout en réduisant la dépendance aux acteurs intermédiaires et en renforçant la contribution des ONGN/A à l'ensemble du cycle humanitaire.

Recommandations transversales :

- ⇒ Promouvoir des partenariats fondés sur la complémentarité stratégique et non uniquement sur l'exécution de projets.
- ⇒ Investir dans des partenariats de long terme incluant coaching, mentorat et accompagnement institutionnel, et pas uniquement le renforcement lié aux projets.
- ⇒ Intégrer systématiquement des objectifs explicites de transfert progressif de responsabilités vers les ONGN/A dans les stratégies pays et les projets et dans les accords de partenariat
- ⇒ Améliorer le suivi qualitatif des partenariats, au-delà du seul contrôle financier et opérationnel.
- ⇒ Organiser une convention nationale sur le partenariat

DA. Pratiques équitables et éthiques

Définition : **Les partenariats sont fondés sur des pratiques équitables et éthiques.**

Sur l'ensemble des ONGN ayant participé à l'enquête, la moitié ont des partenariats avec des acteurs internationaux. Ceux-ci sont systématiquement orientés sur de la mise en œuvre d'activités – 95% sont considérés comme des partenariat de projet pour seulement 16% considérés comme stratégiques – pointant l'usage des partenariats comme une pratique de sous-traitance d'activités : « La plupart des partenariats sont des contrats de sous-traitance confectionnés de toutes pièces et qui n'ont rien avoir avec un partenariat gagnant-gagnant ».

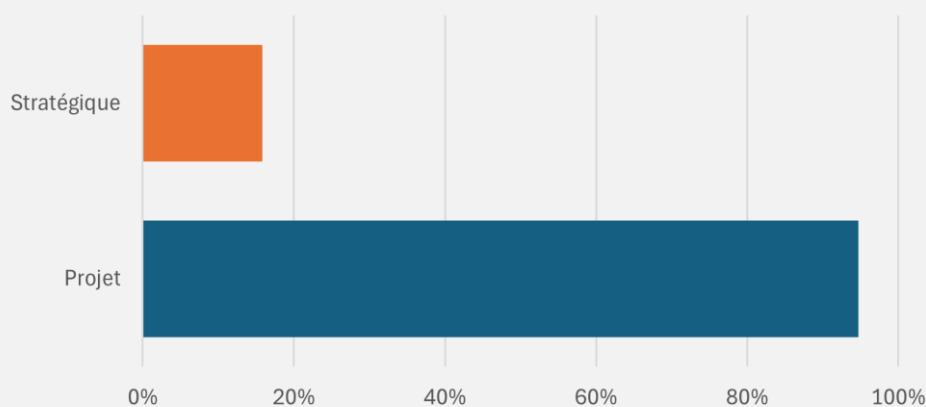
Par ailleurs, si 95% des partenariats intègrent du renforcement de capacités, celui-ci est centré sur les besoins définis par les ONGN dans 53% des cas seulement, les responsabilités du partenaire national ne sont estimées engagées que dans 58% des cas, tandis qu'ils ne sont engagés dans les activités d'évaluation de leur partenaire que dans 47% des cas.

On observe ainsi des partenariats principalement structurés par des rapports de pouvoir liés aux flux financiers, sans qu'émergent de démarches réellement équilibrées.

Selon les acteurs internationaux interrogés, l'évolution du contexte et le stress financier global limitent l'existence de démarches équilibrées : la perte de fonds propres, la nécessité de démontrer une plus-value dans un environnement très concurrentiel sont vus comme autant d'éléments limitant la mise en place de partenariats équilibrés et ce, malgré la considération des enjeux de localisation : « nous avons moins de ressources discrétionnaires pour supporter les initiatives lancées il y a quelques années ». Le départ récent de plusieurs ONGI majeures est venu accroître la tension existante sur les opérateurs intermédiaires que constituent les ONGI restantes.

Certains bailleurs et acteurs des Nations unies plaident ici pour un ajustement rapide des pratiques. Si tous les acteurs ont connu une période de sidération, l'heure est à l'ajustement des pratiques, il faut maintenant se « réinventer, innover ».

Type de partenariat selon les ONGN/A



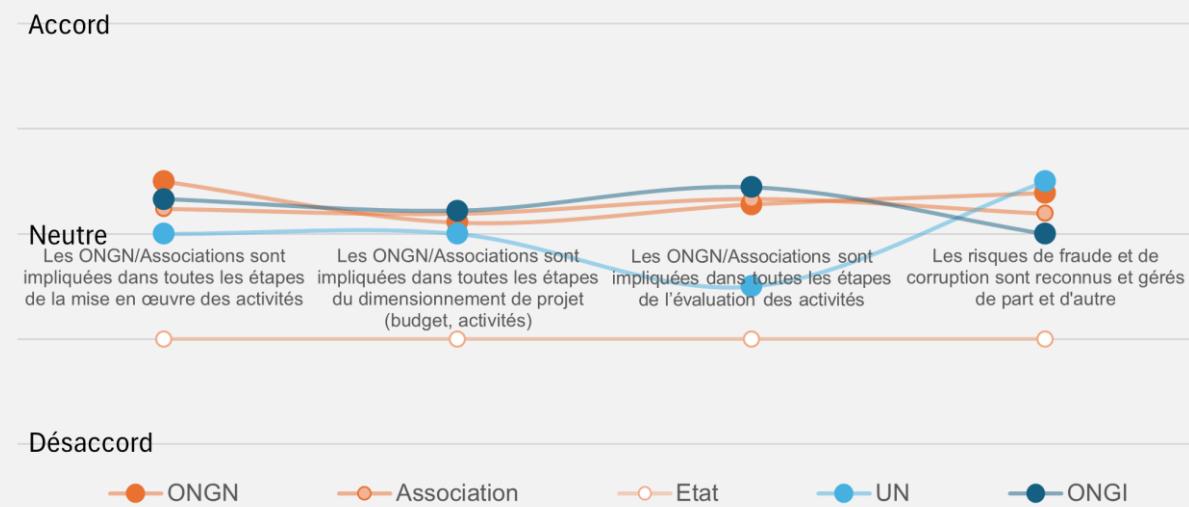
DB. Engagement dans le cycle du projet

Définition : **Les partenariats précisent les implications et responsabilités dans le cycle de projet.**

Les partenariats étant fortement orientés sur de la mise en œuvre d'activités, les partenaires nationaux et locaux sont spécifiquement impliqués dans les étapes du cycle de projet mais de manière variable en fonction de chacune des étapes : 100% dans la mise en œuvre, 74% dans le montage et la définition, 84% dans l'évaluation de leur propres activités, 47% dans l'évaluation des activités de leur partenaires, 37% dans la gestion financière globale des projets. Ainsi : « Les ONG Nationales ne sont pas impliquées dans tout le processus, elles sont limitées à la mise en œuvre des petites activités » avec des ressentis de transfert associés : « Les risques sont souvent transférés aux ONG/Associations nationales dans la mise en œuvre des projets ».

Les acteurs internationaux soulignent un enjeu lié aux capacités de leurs partenaires nationaux, notamment financières, à gérer les volumes de financement associés aux projets ainsi que les risques d'affaiblissement voire de rupture que cela peut entraîner : « Je ne pense pas que les ONGN ont vraiment la capacité de gérer beaucoup d'argent » Le problème ici est lié à la capacité des agents qui gèrent les ressources ou bien de l'organisation en question Certaines ONGN ont plus de capacité que certaines ONGI Les staffs souvent recrutés par les ONGI proviennent des ONGN. Si l'argument est assez habituel, l'enjeu de prise de risque financier est avancé et associé à un supposé manque de stabilité des partenaires nationaux/ locaux dans le temps : « On cherche des nouveaux partenaires tout le temps en fonction de nos projets ».

Rapport de perception moyen en fonction du type d'acteur



DC. Approche stratégique

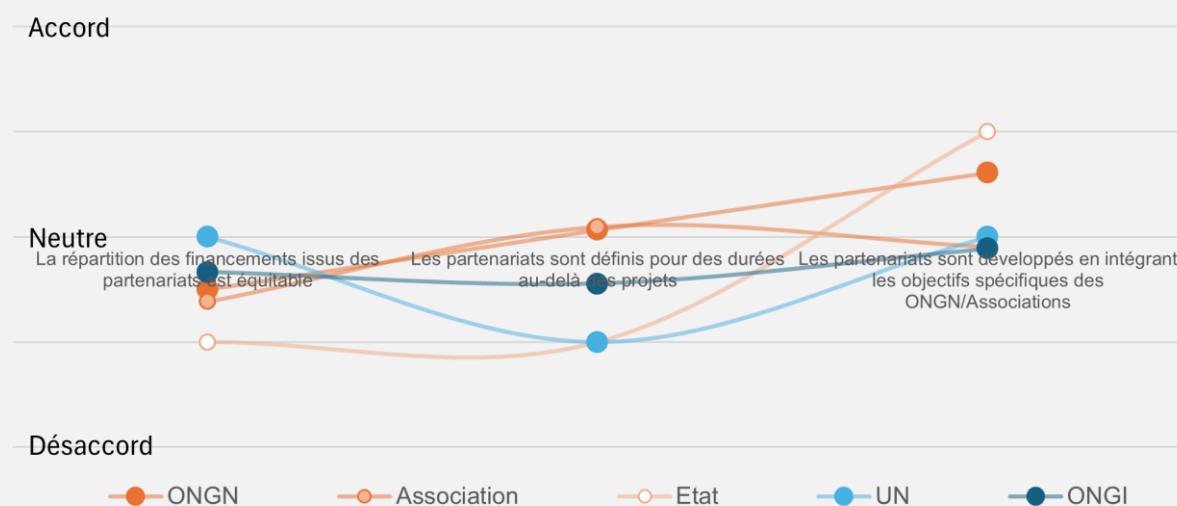
Définition : Des partenariats stratégiques à plus long terme visant à mettre en place des systèmes et des processus qui reflètent l'ambition et les objectifs du partenaire local/national

Selon les acteurs ONGN/A, les partenariats ne sont stratégiques que dans 16% des cas et tous les acteurs s'accordent sur le fait que les modalités de fonctionnement de ceux-ci restent orientées spécifiquement sur de la mise en œuvre d'activités. D'après un acteur ONGI : « Les partenariats sont définis juste dans le délai du projet » ou encore « le partenariat est lié à la mise en œuvre des projets, pas pour la durabilité de la relation ».

Ici encore, la volatilité du contexte et du stress sur les ressources financières sont pointés comme des facteurs ayant fortement déstructuré les démarches positives préexistantes.

Deuxième aspect évoqué par plusieurs acteurs internationaux, le très grand nombre d'ONGN/A et la difficulté d'analyse de ces acteurs tant d'un point de vue expertise thématique ou géographique que vis-à-vis de leur structuration administrative et financière. La Maison des services recense par exemple plus de 500 structures partenaires pour lesquelles il est difficile de se faire un avis éclairé en amont d'un partenariat. Si le FH a mené un travail important d'évaluation d'un grand nombre de structures, l'absence de retours sur expérience entraîne une fébrilité des acteurs internationaux à se lancer avec de nouveaux partenaires sur des enveloppes financières conséquentes et la politique des « petits pas » (voir CA) est alors de mise avec des démarches bilatérales isolées et faiblement communiquées pour limiter les prises de risque réputationnelles.

Rapport de perception moyen en fonction du type d'acteur



E. Participation des communautés

Comme mentionné dans les limites de l'étude, les données et analyses qui sont présentées ici doivent être lues avec précautions car l'étude ne s'est pas adressée directement aux communautés. Les données représentent donc les déclarations des ONGN/L, des ONGI, des agences onusiennes et des bailleurs.

L'analyse montre que la participation des communautés est reconnue et mobilisée dans l'action humanitaire, mais insuffisamment intégrée aux espaces de décision structurants.

Les communautés sont impliquées dans la mise en œuvre et l'évaluation des projets, où leur rôle est central pour l'accès, l'acceptabilité des interventions et l'adaptation aux dynamiques locales. Cette implication contribue à renforcer la pertinence immédiate des actions et à sécuriser leur déploiement, mais reste majoritairement circonscrite à des fonctions d'exécution et de validation a posteriori.

En amont, la participation des communautés à la conception et au dimensionnement des projets demeure limitée et souvent formelle. Les consultations existent, mais elles sont contraintes par des cadres de financement rigides, des délais courts et une faible marge de manœuvre sur les choix stratégiques et budgétaires. Cette situation entretient un décalage entre les priorités exprimées localement et les arbitrages finaux, renforçant un sentiment de participation symbolique plutôt que décisionnelle. Le fait que les communautés expriment rarement un refus explicite interroge la qualité du dialogue et la profondeur des processus participatifs, en particulier dans des contextes marqués par l'urgence et l'asymétrie des rapports de pouvoir.

Le déséquilibre est encore plus marqué dans l'élaboration des normes, politiques et cadres de référence, où la participation communautaire reste largement indirecte. Les ONGN/A sont considérées comme des intermédiaires suffisants, ce qui permet une certaine prise en compte des réalités locales, mais ne garantit ni la pluralité des voix ni une expression directe des priorités communautaires. Les espaces de production normative, dominés par des logiques techniques et institutionnelles, laissent peu de place à une influence communautaire réelle, transformant la participation en exigence procédurale plus qu'en levier de partage du pouvoir. Le rôle structurant des bailleurs, combiné à la faiblesse de l'État et des services techniques, accentue cette distance entre normes produites et réalités vécues.

Dans la coordination de l'aide, les communautés restent principalement perçues comme des relais locaux plutôt que comme des acteurs clé. Les mécanismes de coordination demeurent centrés sur les acteurs internationaux et institutionnels, et les priorités communautaires sont insuffisamment intégrées. Cette configuration renforce un modèle de prise de décision centralisé, peu propice à l'appropriation locale et à la durabilité des interventions.

L'ensemble de ces dynamiques révèle un fossé persistant entre la reconnaissance des principes participatifs et leur traduction effective. L'implication des communautés est forte là où elle soutient l'efficacité opérationnelle, mais faible là où elle pourrait influencer les choix stratégiques, normatifs et de coordination. Le principal enjeu réside ainsi dans le passage d'une participation fonctionnelle à une participation décisionnelle, nécessitant davantage de flexibilité de la part des acteurs, notamment internationaux, un renforcement des cadres de dialogue en amont et une ouverture des espaces de coordination et de gouvernance aux communautés, au-delà d'un rôle d'exécutants ou de bénéficiaires consultés.

Recommandations transversales :

- ⇒ Renforcer l'implication effective des communautés à toutes les étapes du cycle de réponse, au-delà de la consultation ponctuelle
- ⇒ Valoriser le rôle des ONGN/A proches des populations dans la conception des réponses humanitaires et de développement
- ⇒ Financer spécifiquement les activités de participation communautaire et de redevabilité
- ⇒ Systématiser les mécanismes de restitution et de retour d'information vers les communautés

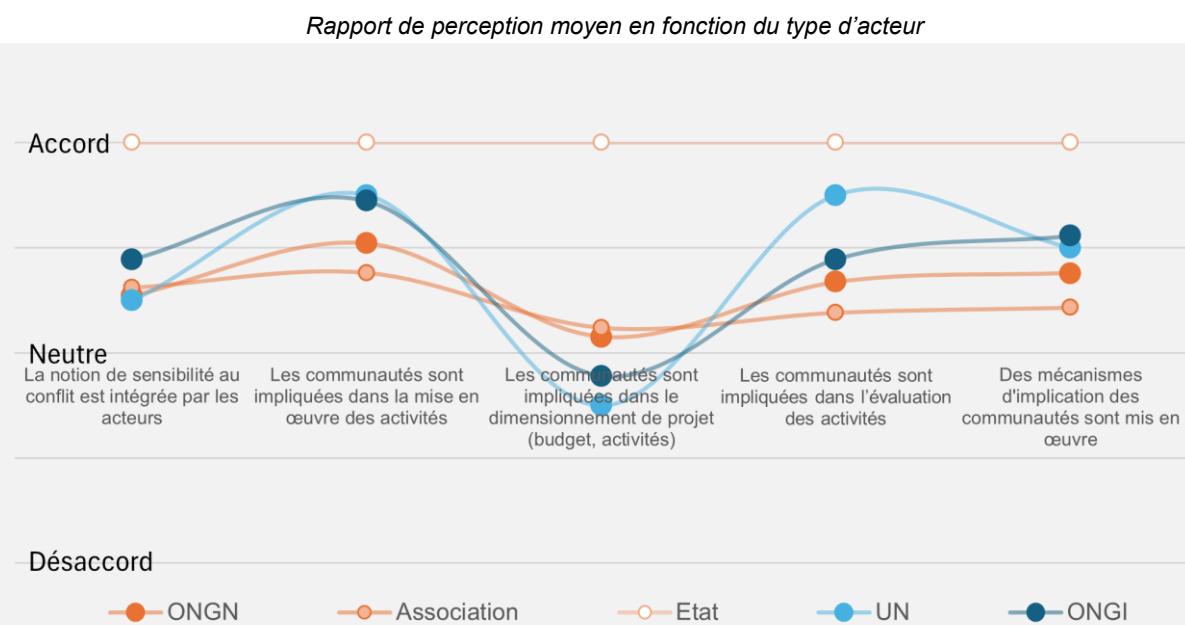
EA. Dans l'action, programmation, évaluation

Définition : **Les communautés participent à façonner la programmation, y compris l'évaluation.**

L'implication des communautés dans l'action humanitaire est largement reconnue et intégrée aux différentes étapes du cycle de projet, en particulier dans la mise en œuvre et l'évaluation, où les niveaux de participation sont très élevés (100% et 97% des projets selon les acteurs ONGN/A). Les communautés sont régulièrement mobilisées comme cibles et relais opérationnels, notamment à travers les leaders communautaires, afin de faciliter l'accès aux zones d'intervention, l'acceptabilité des activités et la prise en compte de la sensibilité au conflit. Les évaluations s'appuient le plus souvent sur les bénéficiaires directs et indirects, les organisations nationales et les autorités locales, ce qui conforte la perception d'une implication effective sur le terrain.

En revanche, cette participation demeure plus limitée lors de la conception et du dimensionnement des projets. Les communautés restent généralement exclues des aspects jugés sensibles, en particulier budgétaires : « Les communautés ne sont pas impliquées dans les aspects sensibles, tel que le budget », et leurs priorités ne sont pas toujours reflétées dans les choix finaux. Cette situation alimente un sentiment de participation parfois formelle, voire symbolique, renforcé par des cadres de financement rigides, des délais contraints et des orientations définies par des acteurs non opérationnels. Les communautés, comme les organisations nationales, expriment rarement un refus explicite, ce qui interroge la profondeur du dialogue et la qualité du processus participatif.

Plusieurs acteurs soulignent la nécessité de renforcer l'implication en amont, notamment à travers l'évaluation conjointe des besoins, la validation des activités retenues, la documentation des consultations et l'intégration transversale des enjeux de genre et de durabilité. Si des principes et pratiques existent, leur application reste fortement conditionnée par le contexte, l'urgence et la marge de manœuvre laissée notamment par les bailleurs d'un point de vue temporel par exemple. Le fossé persistant entre intentions et réalités opérationnelles, combiné à la faiblesse des services publics, pose enfin un enjeu majeur pour la durabilité des projets et appelle à davantage de flexibilité et d'engagement de la part des bailleurs.



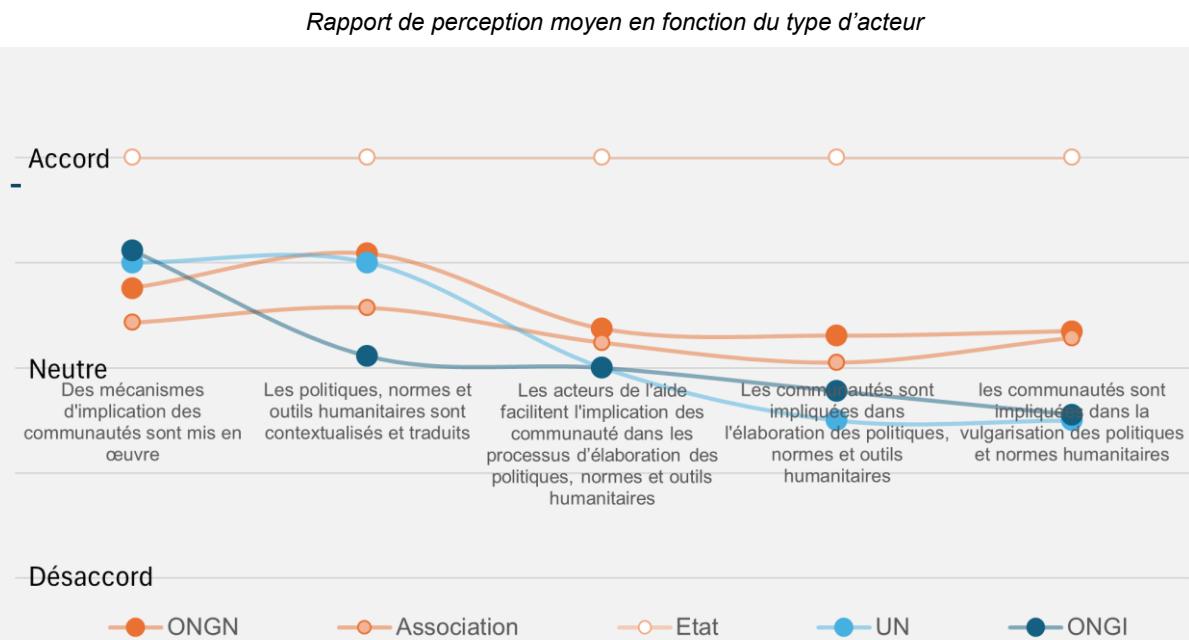
EB. Dans l'élaboration des normes et politiques

Définition : **Les communautés participent à l'élaboration de normes communautaires/contextualisées pour tous les acteurs travaillant dans ce contexte.**

L'implication des communautés dans l'élaboration des normes et politiques humanitaires en Centrafrique reste très limitée et principalement indirecte. Aucun document analysé ne permet d'attester d'une participation communautaire formalisée à ces processus. Ce constat est largement partagé par les acteurs, qui l'expliquent par la faible structuration des organisations de la société civile à l'échelle nationale et par une pratique consistant à considérer les ONGN/A comme des représentants des communautés : « Les acteurs de l'aide facilitent l'implication des communautés dans les processus d'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires et cela se fait par l'intermédiaire des représentants des ONGN/Associations. Leurs leaders sont impliqués dans l'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires ». Cette médiation, bien qu'opérationnelle, ne garantit pas une expression directe, pluraliste et fidèle des priorités communautaires.

Les normes et politiques sont majoritairement élaborées dans des espaces techniques et institutionnels peu accessibles aux communautés, en raison des formats de concertation et des contraintes de ressources. Les principes participatifs se traduisent le plus souvent par des consultations ponctuelles ou des validations formelles de documents déjà largement définis, limitant l'influence réelle des contributions communautaires. Les exigences de participation relèvent alors davantage de la conformité procédurale que d'un partage du pouvoir décisionnel.

D'après les témoignages d'ONGN/A et ONGI, cette dynamique est accentuée par le rôle structurant des bailleurs, dont les cadres stratégiques, priorités et délais orientent fortement les contenus. Les marges de manœuvre au niveau national sont réduites et la prise en compte des spécificités locales est inégale. L'absence ou la faiblesse de l'État et des services techniques renforce enfin le fossé entre les espaces de décision et les réalités communautaires. Le principal enjeu reste ainsi le passage d'une représentation indirecte à une participation effective des communautés dans la définition des normes et politiques humanitaires.



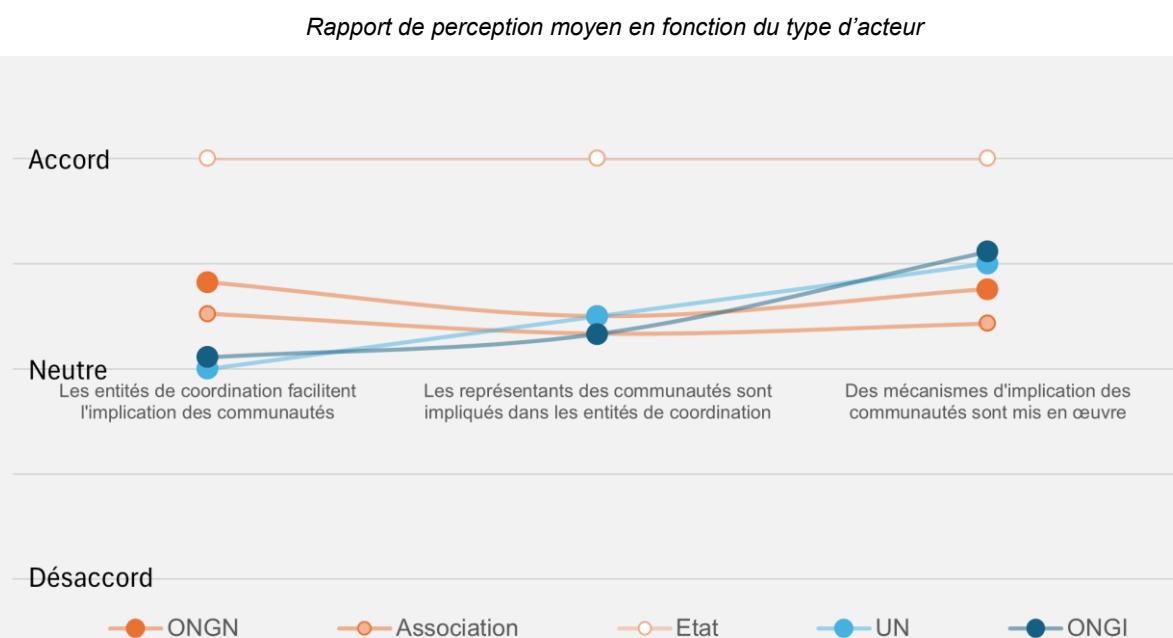
EC. Dans la coordination

Définition : **Les communautés sont motrices de la coordination de l'aide.**

L'implication des communautés dans la coordination de l'aide humanitaire demeure marginale et largement indirecte. Les mécanismes de coordination ne prévoient pas, à ce stade, la participation de représentants communautaires non organisés en associations ou en ONG, ce qui limite l'expression directe des communautés. La coordination est principalement menée par les ONGI et les agences onusiennes, tandis que les communautés interviennent surtout par l'intermédiaire de relais institutionnels ou sociaux, tels que les chefs de village, les maires ou certains représentants communautaires, principalement au niveau local : « Généralement, on demande une note des autorités ou des représentants des communautés pour prouver leur participation ». Cette médiation, rarement interrogée par les acteurs, tend à être perçue comme suffisante, sans réelle remise en question de ses limites en termes de représentativité et d'influence.

Dans les faits, les entités de coordination facilitent surtout l'implication des représentants communautaires dans des aspects opérationnels, notamment l'organisation des distributions ou la validation ponctuelle de listes de bénéficiaires. D'après les témoignages, les principes de participation sont reconnus et affichés, mais leur traduction dans les espaces de coordination reste largement conditionnée par les cadres des bailleurs, les contraintes de temps et la priorité donnée à la réponse d'urgence. Les besoins exprimés par les communautés ne sont pas systématiquement intégrés dans les arbitrages de coordination, ce qui alimente un décalage entre les priorités locales et les décisions prises à un niveau plus centralisé.

Cette situation pose un enjeu structurel pour la durabilité et la pertinence de l'aide. L'absence ou la faible capacité de l'État et des services techniques à jouer un rôle actif dans la coordination accentue le fossé entre les espaces décisionnels et les réalités communautaires. Si certains acteurs reconnaissent la nécessité d'aller plus loin, notamment en renforçant les approches transversales, l'inclusion des associations de base ou des groupes de femmes, ces initiatives restent ponctuelles et expérimentales. L'enjeu principal demeure ainsi le passage d'une coordination centrée sur les acteurs institutionnels à des mécanismes plus ouverts, capables d'intégrer les communautés au-delà d'un rôle d'exécutants ou de facilitateurs locaux.



F. Politique, influence et plaidoyer

La participation des ONGN/A aux dynamiques de construction de politiques, d'influence et de plaidoyer reste globalement faible et largement contrainte par des facteurs structurels communs. Que ce soit dans la définition des normes et politiques, la visibilité ou le plaidoyer, leur rôle demeure majoritairement formel, ponctuel et périphérique, sans réelle capacité d'influence sur les orientations stratégiques. Le déficit de ressources humaines, techniques et financières limite fortement leur aptitude à analyser les cadres existants, à produire des contributions écrites ou à porter des positions collectives, ce qui se traduit par une présence marginale dans les espaces décisionnels et dans la production documentaire.

Cette faiblesse structurelle est renforcée par une culture de la participation encore peu ancrée et par un environnement politique perçu comme sensible, incitant les ONGN/A à adopter des postures prudentes. La crainte d'une instrumentalisation politique ou d'une exposition institutionnelle conduit la majorité d'entre elles à privilégier un rôle de relais ou d'observateurs, plutôt qu'un engagement direct dans le plaidoyer. Cette prudence se reflète également dans leur faible visibilité, tant sur le plan institutionnel que communicationnel, où leur contribution reste souvent reléguée à l'arrière-plan des dispositifs portés par les acteurs internationaux.

Si des initiatives existent pour améliorer la visibilité, la communication et les capacités de plaidoyer, celles-ci demeurent fragmentées, dépendantes d'appuis bilatéraux et rarement inscrites dans des mécanismes pérennes. Les forums, comités et espaces de concertation offrent un potentiel réel, mais souffrent d'un manque de structuration et de confiance mutuelle. L'enjeu central réside ainsi dans la création d'espaces protégés et accessibles, combinée à un renforcement durable des capacités et à une reconnaissance du rôle des ONGN/A, afin de passer d'une participation symbolique à une influence réelle sur les normes, les politiques et le débat humanitaire.

Recommandations transversales :

- ⇒ Créer et consolider des espaces permettant aux ONGN/A d'influencer l'agenda humanitaire et de développement et de porter leurs priorités.
- ⇒ Encourager les acteurs internationaux à laisser un espace réel de leadership aux acteurs nationaux.
- ⇒ Lutter contre les perceptions négatives par des pratiques de reconnaissance, de confiance et de valorisation de l'expertise locale.
- ⇒ Soutenir l'accès des ONGN/A aux espaces nationaux et internationaux de plaidoyer afin de renforcer leur légitimité et leur capacité d'influence.
- ⇒ Augmenter l'implication des ONGN/A dans les démarches de définition des politiques publiques.
- ⇒ Renforcer les capacités spécifiques au plaidoyer et à l'influence des ONGN/A.

FA. Normes et politiques

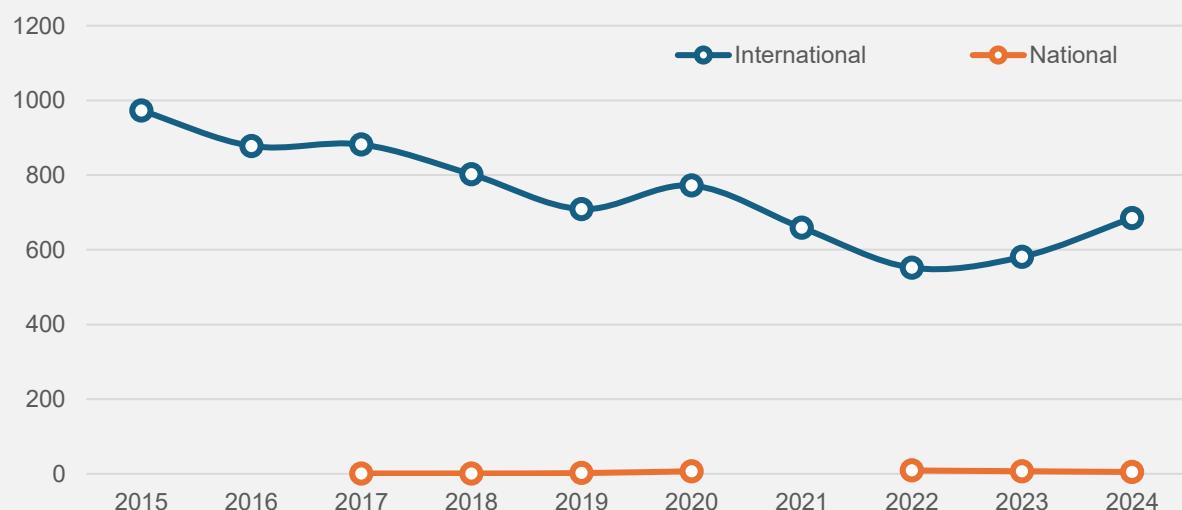
Définition : Les normes et politiques qui définissent les cadres d'intervention humanitaire sont définies avec les ONGN/A.

La participation des ONGN/A à la production de normes et politiques humanitaires souffre d'une situation analogue à celle observée dans les processus de coordination de l'aide : le manque de culture de la participation et les faibles capacités humaines et financières limitent fortement leur rôle. Les ONGN/A disposent rarement de ressources dédiées pour analyser les documents, contribuer à leur élaboration ou développer des stratégies de plaidoyer, ce qui se traduit par une implication formelle et ponctuelle, souvent limitée aux réunions de coordination ou aux études et évaluations multisectorielles. En 2024, sur les 690 documents concernant la Centrafrique recensés sur Reliefweb, 5 publications seulement sont le fait d'acteurs nationaux, uniquement le Gouvernement ou la Croix rouge centrafricaine.

Cette faiblesse structurelle réduit l'influence réelle des ONGN/A sur les décisions stratégiques et l'orientation des politiques. Les mécanismes existants, comme les comités consultatifs ou les forums de discussion, restent peu accessibles ou faiblement structurés pour permettre une participation active et continue. Les capacités limitées combinées à la prudence politique des acteurs freinent toute initiative de plaidoyer direct, renforçant ainsi un rôle essentiellement intermédiaire, où les ONGN/A sont mobilisées comme relais ou observateurs plutôt que comme contributeurs effectifs.

L'enjeu central reste donc de renforcer les capacités techniques et organisationnelles des ONGN/A, tout en développant une culture de participation qui leur permette de s'impliquer de manière significative dans la production de normes et politiques, plutôt que de se cantonner à un rôle symbolique ou consultatif.

Nombre de production annuelle sur Reliefweb selon le type d'acteur



FB. Visibilité et communication

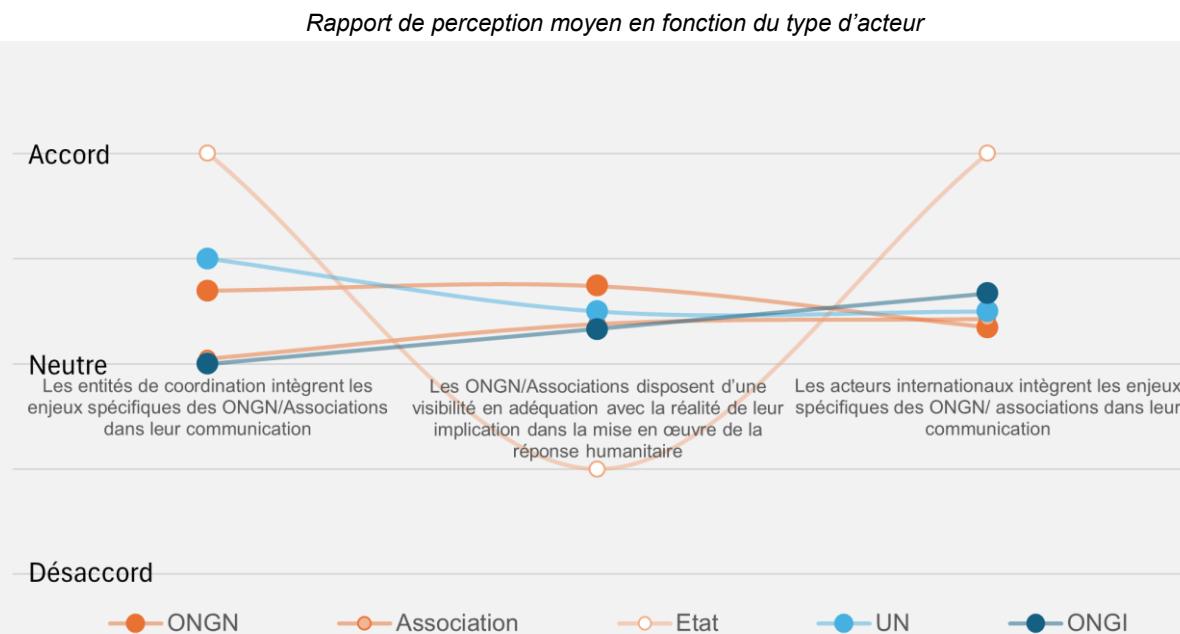
Définition : Les ONGN/A sont visibles et reconnues comme acteurs clés de l'aide.

La visibilité et la communication des ONGN/A restent très limitées, reflétant un déficit structurel similaire à celui observé dans la participation et la coordination. « La visibilité des ONG Nationales est faite de manière aléatoire » tandis qu'elles souffrent d'une faible présence institutionnelle et numérique : elles n'ont souvent pas de site internet dédié, ni de comptes sur les réseaux sociaux, ce qui limite leur reconnaissance auprès des acteurs humanitaires. Leur visibilité dans les rapports ou documents produits par les ONGI est également aléatoire, avec un positionnement souvent en « arrière-plan », même lorsqu'elles contribuent à la mise en œuvre des activités.

Certaines mesures existent pour améliorer cette situation. Des entités de coordination intègrent les logos et la présence des ONGN/A dans les supports de communication des projets et certains bailleurs, comme le FH, offrent un accompagnement pour créer des comptes Twitter ou promouvoir la visibilité en ligne. Ces initiatives restent cependant ponctuelles et très dépendantes des ressources et du temps disponibles, ainsi que de l'appui bilatéral des acteurs internationaux. La participation à des forums, comités consultatifs ou groupes de travail constitue une autre voie pour renforcer la visibilité, mais ces espaces sont souvent peu structurés et marqués par une méfiance réciproque entre acteurs nationaux et internationaux.

Le manque de capacité en communication et en plaidoyer, combiné à des contraintes politiques et à la polarisation de l'aide, conduit les ONGN/A à rester prudentes et souvent silencieuses, privilégiant une posture de relais plutôt que d'acteur visible. Le principal enjeu est donc de créer des mécanismes structurés et accessibles pour que les ONGN/A puissent accroître leur visibilité, participer activement à la communication des projets et renforcer leur influence sans s'exposer à des risques politiques ou institutionnels.

La création d'un nouveau forum d'ONGN/A à Bangui être vu par certains comme un signe encourageant qui pourrait améliorer la communication et visibilité des ONGN/A à terme.



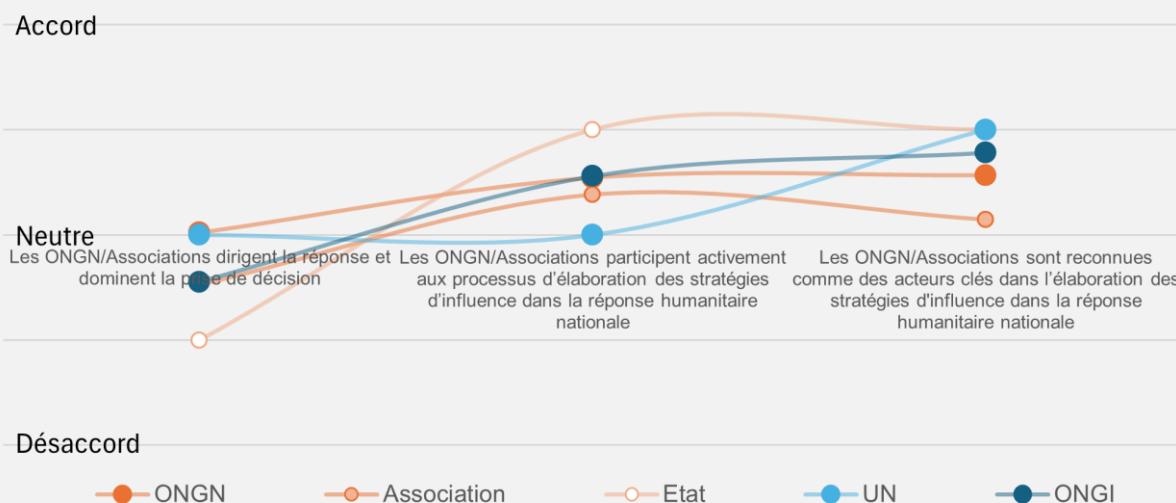
FC. Plaidoyer

Le plaidoyer des ONGN/A reste faible et largement limité par des contraintes structurelles et politiques. La majorité des organisations nationales disposent de capacités limitées pour mener un plaidoyer autonome, leur participation se cantonnant le plus souvent à des contributions ponctuelles aux évaluations et analyses alimentant les plans de réponse humanitaire. Les initiatives de plaidoyer direct sont rares, en raison des risques liés à la polarisation politique et à la perception qu'une implication d'une ONGN/A dans une démarche de plaidoyer pourrait être interprétée comme un positionnement politique de soutien au gouvernement ou à l'opposition. Cette prudence conduit les ONGN/A à adopter des postures de relais plutôt que d'acteur influent, et à se concentrer sur des actions bilatérales ou collectives avec un encadrement d'ONGI.

La faible participation est renforcée par le manque de ressources humaines et techniques, ainsi que par l'absence de structures dédiées à la communication et au suivi des messages de plaidoyer. Les ONGN/A bénéficient parfois d'accompagnement ciblé, par exemple à travers des formations au plaidoyer, un soutien à la visibilité sur les réseaux sociaux ou des interactions avec les bailleurs via des comités consultatifs, mais ces initiatives restent ponctuelles et dépendantes de la disponibilité et du temps des partenaires internationaux. Les forums et groupes de travail, bien qu'utiles pour créer un espace de dialogue, souffrent d'une structuration insuffisante et d'une méfiance réciproque entre acteurs nationaux et internationaux.

Les forums peuvent représenter un outil clé dans ces démarches à l'exemple des actions du CIONGCA⁶ qui arrive à intégrer des démarches de plaidoyer dans son fonctionnement. La création d'espaces protégés et inclusifs, associés à un accompagnement technique et à une coordination stratégique, apparaît ainsi comme une condition nécessaire pour accroître l'influence des ONGN/A dans le débat humanitaire et dans l'élaboration des plans et politiques.

Rapport de perception moyen en fonction du type d'acteur



⁶<https://oubanquimedias.com/2025/02/28/centrafrique-le-ciongca-denonce-des-tracasseries-administratives-et-le-paiement-des-frais-illegaux-exiges-par-certains-agents-de-letat/>

Recommandations par acteur

Bailleurs de fonds

1. Augmenter le volume, la fréquence et l'ampleur des financements directs accessibles aux ONGN/A via des mécanismes adaptés.
2. Exiger des pourcentages minimums de participation et de financement des ONGN/A dans les appels à projets.
3. Intégrer des lignes budgétaires dédiées au renforcement de capacités dans les appels à projets, avec des indicateurs clairs et suivis.
4. Simplifier et adapter les procédures de financement pour réduire les obstacles structurels à l'accès des ONGN/A.
5. Allouer des ressources dédiées pour garantir une participation continue et institutionnalisée des ONGN/A à la coordination et supporter leurs plateformes.
6. Financer spécifiquement les activités de participation communautaire.

Leadership humanitaire

7. Favoriser l'utilisation de mécanismes de coordination inclusifs, accessibles et sensibles aux dynamiques locales et améliorer l'articulation entre coordination humanitaire et cadres étatiques, au-delà des seuls mécanismes issus de la réforme humanitaire.
8. Promouvoir des partenariats fondés sur la complémentarité stratégique et non uniquement sur l'exécution de projets.
9. Encourager les acteurs internationaux à laisser un espace réel de leadership aux acteurs nationaux.
10. Valoriser l'expertise locale par des pratiques de soutien, de reconnaissance et de confiance pour lutter contre les perceptions négatives.
11. Intégrer davantage les ONGN/A dans la gouvernance des fonds et des mécanismes de coordination.
12. Renforcer les plateformes et mécanismes nationaux comme espaces de concertation.

Nations unies

13. Adapter les mécanismes de financement afin de faciliter l'accès direct des ONGN/A.
14. Soutenir des approches de renforcement de capacités orientées vers l'autonomie institutionnelle et le leadership national.

ONGI

15. Intégrer systématiquement des objectifs explicites de transfert progressif de responsabilités vers les ONGN/A dans les stratégies pays et les projets et dans les accords de partenariat en les accompagnant de dispositifs structurés de transfert de compétences, de coaching et de mentorat entre ONGI, ONGN/A, universités et structures nationales durables
16. Renforcer prioritairement les capacités institutionnelles des ONGN/A (gouvernance, gestion financière, procédures internes) au-delà des seules compétences de projet en investissant dans des partenariats de long terme incluant coaching, mentorat et accompagnement institutionnel, et en ouvrant davantage les espaces de décision stratégique aux partenaires ONGN/A au-delà de leur rôle d'exécutants
17. Garantir l'intégration systématique des coûts indirects des ONGN/A dans les partenariats, avec des seuils minimums clairs.
18. Systématiser les mécanismes de restitution et de retour d'information vers les communautés
19. Renforcer les capacités spécifiques au plaidoyer et à l'influence des ONGN/A.
20. Renforcer l'implication effective des communautés à toutes les étapes du cycle de réponse, au-delà de la consultation ponctuelle, en systématisant les mécanismes de restitution et de retour d'information vers les communautés.

Forum ONGI

21. Harmoniser et promouvoir des standards communs de partenariats équitables et éthiques avec les ONGN/A.
22. Jouer un rôle de plaidoyer collectif auprès des bailleurs pour des mécanismes de financement favorables à la localisation.
23. Encourager la mutualisation des ressources et des infrastructures face à la baisse des financements
24. Encourager une réflexion collective sur les transferts progressifs des responsabilités des ONGI aux ONGN/A et la durabilité des systèmes locaux.

ONGN/A

25. Renforcer prioritairement les capacités institutionnelles internes (gouvernance, gestion financière, procédures internes) au-delà des seules compétences de projet.
26. Affirmer une posture plus proactive dans les espaces de coordination et de partenariat, en portant des positions communes.
27. Structurer et valoriser l'expertise locale, notamment la connaissance des communautés, des langues et des dynamiques territoriales.
28. Développer la mobilisation de ressources domestiques.
29. Renforcer l'implication effective des communautés à toutes les étapes du cycle de réponse, au-delà de la consultation ponctuelle et sistématiser les mécanismes de restitution et de retour d'information vers les communautés.

Forum ONGN/A

30. Encourager la responsabilisation interne des ONGN/A, notamment via le respect des statuts, la contribution des membres et la consolidation des bases financières.
31. Renforcer la coordination et la représentation collective des ONGN/A pour peser dans les espaces stratégiques.
32. Renforcer les plateformes et mécanismes nationaux comme espaces de concertation stratégique, de plaidoyer et de mutualisation, en encourageant la mise en commun des ressources (et des infrastructures) face à la baisse des financements.
33. Appuyer les ONGN/A dans l'accès à l'information, aux financements et aux mécanismes de coordination.
34. Porter un plaidoyer commun pour une reconnaissance pleine et entière du rôle des ONGN/A dans la réponse humanitaire.
35. Appuyer les démarches d'adoption d'une grille salariale harmonisée entre ONGN/A.
36. Clarifier les rôles et responsabilités entre structures faitières et renforcer la répartition des rôles tout en identifiant les synergies possibles.
37. Organiser une convention nationale sur le partenariat.

Etat

38. Promouvoir l'implication des communautés et des acteurs locaux dans les processus de décision.
39. Soutenir la reconnaissance et la légitimité des ONGN/A comme acteurs centraux de la réponse humanitaire et du développement : augmenter l'implication des ONGN/A dans les démarches de définition des politiques publiques
40. Organiser une convention nationale sur le partenariat.
41. Renforcer et institutionnaliser les cadres de concertation entre autorités publiques, ONGN/A et acteurs internationaux.

Annexes

Annexe 1 : Méthodologie du baromètre de la localisation

Annexe 2 : Liste des dimensions, enjeux, questions, variables

Annexe 1

Méthodologie du baromètre de la localisation

Baromètre de la localisation

Des engagements sous pression ?

Un projet porté par les fora d'ONG nationales et locales,
avec le soutien d'ICVA

Afrique de l'Ouest et Centrale – Exercice 2024



Document méthodologique

Table des matières

1	Démarche	2
2	Structuration de l'analyse.....	2
3	Focus.....	4
4	Pilotage et responsabilités	5
5	Processus global	6
6	Résultats et attentes	7

1 Démarche

La localisation est devenue un thème incontournable de l'aide humanitaire ces dernières années. En Afrique de l'Ouest, plusieurs initiatives ont été entreprises pour accélérer la place et le rôle des ONG nationales dans les réponses humanitaires et ce, en parallèle du développement de différentes approches méthodologiques d'évaluation.

S'appuyant sur une initiative mise en œuvre au Burkina Faso par le SPONG, ICVA a développé une méthodologie régionale permettant d'évaluer quantitativement et qualitativement le degré de localisation des réponses humanitaires, de suivre leur évolution dans le temps, et d'identifier les succès et les défis dans chacun des pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre couverts par le programme. Les objectifs de cette méthodologie visent à (i) établir un cadre de mesure quantitative des progrès de la localisation au niveau régional AOC, (ii) développer les capacités de plaidoyer aux niveaux national et régional et (iii) mettre en place un système d'échange de bonnes pratiques et d'enseignements.

La méthodologie développée s'inspire de méthodologies existantes et en adapte les composantes afin de dessiner une approche qui soit : 1) contextualisable, 2) comparable et 3) durable.

Dans chaque pays, le forum des ONG national pilote le processus, avec l'appui de consultants techniques pays et du niveau régional (ICVA puis FONGA). Une démarche de définition de l'agenda localisation est développée par les partenaires des forums ONGN/L, permettant d'identifier des variables de suivi de sa mise en œuvre. Le niveau régional sera le principal responsable de l'aspect régional et comparable de l'étude et de l'adéquation entre la méthodologie de collecte et les résultats obtenus.

Huit pays sont concernés par la démarche pour l'exercice 2024 : Burkina Faso, Cameroun, Centrafrique, Mali, Niger, Nigéria, Tchad, RD Congo.

L'approche a été initiée et mise en œuvre par ICVA au niveau régional. Le relais de l'appui régional a ensuite été repris et assuré par le Forum des ONG d'Afrique de l'Ouest et Centrale (FONGA).

2 Structuration de l'analyse

2.1 Approche en cascade

Le suivi du niveau de mise en œuvre de l'agenda localisation s'articule autour de trois niveaux en cascades facilitant l'identification de questions auxquelles ce suivi doit pouvoir répondre :

1. Les **dimensions** de la localisation : soit les grands thèmes de travail qui font consensus pour cet agenda.
2. Pour chacune de celles-ci, leurs **enjeux** : soit les problématiques spécifiques que l'on tire.
3. Et enfin, pour chaque enjeu, des **questions d'intérêt** autour de celui-ci afin de caractériser un niveau d'atteinte, ou non, d'une situation satisfaisante.

Exemple 1 concernant le **financement** et l'enjeu pour les ONGN/L d'y avoir **accès**, une question d'intérêt sera de savoir dans quelle mesure celles-ci y accèdent **directement** ?

Exemple 2 concernant les **partenariats** et l'enjeu que ceux-ci soient aussi sur le **temps long**, une question d'intérêt sera de savoir dans quelle mesure ceux-ci sont définis pour des durées qui vont **au-delà des projets** ?

La liste des entrées pour chacun de ses trois niveaux provient des méthodologies existantes proposées par les organisations suivantes : HAG, NEAR, START, IASC.

Pour chacune des questions d'intérêt, une ou plusieurs variables SMART sont définies et associées à une ou des sources spécifiques et un ou plusieurs moyens de collecte :

3. Question d'intérêt ;
4. Variable SMART ;
5. Source ;
6. Moyen de collecte.



- > Les dimensions et enjeux sont fixés par principe sur base des méthodologies existantes.
- > Les questions d'intérêt et variables sont définies par les ateliers nationaux afin de correspondre spécifiquement au contexte.
- > Les sources et moyens de collecte sont proposés par les techniciens en charge de l'étude de suivi tant au niveau pays que régional.

La liste présentée en Annexe 1 est dressée pour faciliter le choix, pour chaque pays, des questions d'intérêt pertinentes à prendre en considération.

Afin de rendre l'exercice comparable dans le temps ainsi qu'entre pays, chaque enjeu sera noté de manière indépendante sur son niveau d'avancement et sur une échelle de cinq valeurs allant de « très faible » à « très fort ».

Par exemple, quatre questions sont proposées par défaut pour répondre à l'enjeu d'accès aux financements. Chaque atelier national a pour responsabilité de définir si l'ensemble de ces questions est à considérer ou non, les modifier et ajuster selon leur pertinence vis-à-vis du contexte.

Dans le même temps, chaque atelier aura pour objectif de lister les parties prenantes à intégrer dans le processus ainsi que lister les entités de coordination existantes, qu'elles soient ou non intégrées au système des Nations unies.

2.2 Collecte de données

Une fois les questions d'intérêt définies, la collecte de données sera structurée autour de trois phases :

1. Phase de collecte, au travers de formulaires permettant :
 - a. De collecter des informations spécifiques sur les financements, les partenariats, les projets, etc. et ce, par **acteur**.
 - b. De collecter des informations de ressenti sur la mise en œuvre de l'agenda auprès de **personnes** issues des parties prenantes. Ce processus permettra de disposer d'éléments de contexte liés à l'implication de différentes personnes et de leur compréhension du niveau de mise en œuvre de l'agenda.
 - c. De collecter et d'analyser différents **documents** clés, listes de présence, politiques, etc. permettant d'obtenir des données factuelles pour certaines variables d'un côté (implication des ONGN/L dans les organes de coordination par exemple) ainsi que de saisir un corpus lié à l'agenda localisation de l'autre.

2. Phase d'**analyse comparative**. La comparaison des données issues de ces trois différentes sources permettra d'émettre des hypothèses de travail qui seront approfondies au travers des entretiens.
3. Phase d'**entretiens**. Des entretiens bilatéraux, l'ensemble formant le corpus global de l'étude pays qui permettra de définir le niveau de mise en œuvre de l'agenda dans celui-ci.

3 Focus

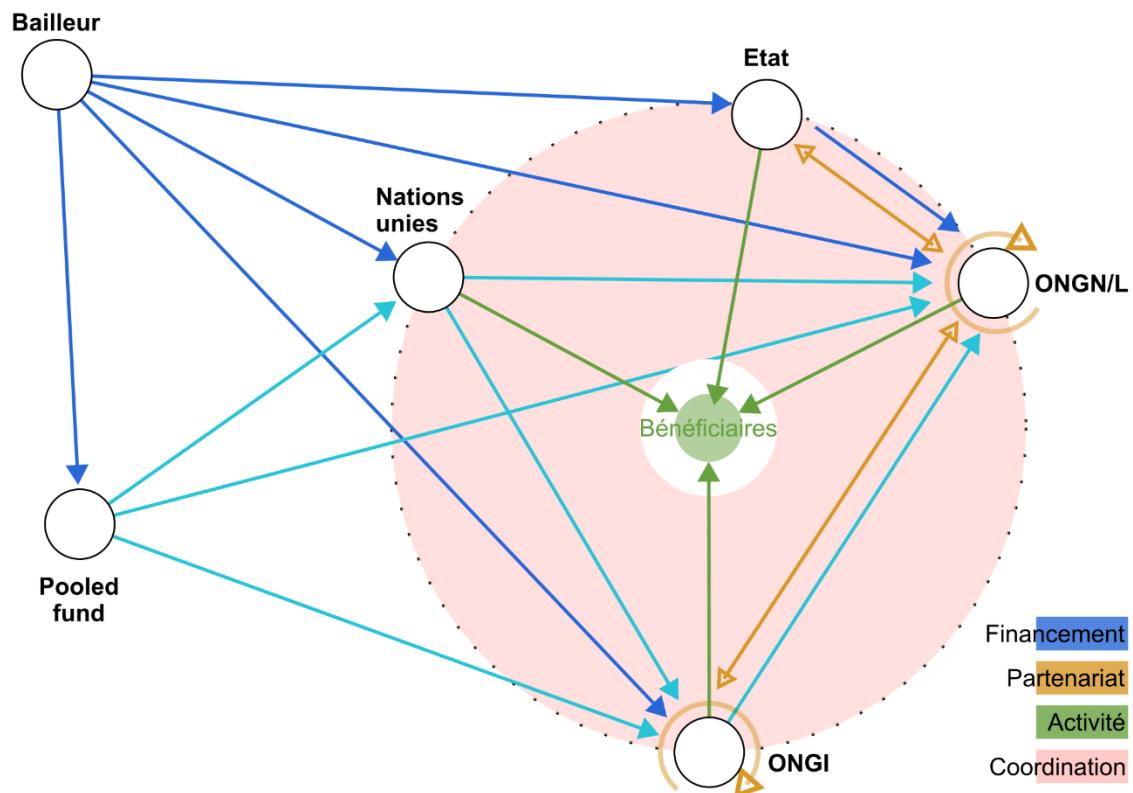
Dans la majorité des cas, les questions d'intérêt ciblent les ONGN/L et le niveau de leur considération, intégration, participation, pouvoir, etc. vis-à-vis de leur contexte d'intervention.

Sont aussi considérés les populations pour l'enjeu de participation à l'action ainsi que l'Etat pour l'enjeu de représentation dans la coordination.

Au travers de ces questionnements, ce sont 6 types d'objets qui seront questionnés et analysés :

1. Les organisations ;
2. Les personnes ;
3. Les financements ;
4. Les partenariats ;
5. Les activités ;
6. Les structures de coordination.

Le cadre analytique des parties prenantes et de leurs relations est synthétisé dans la figure suivante :



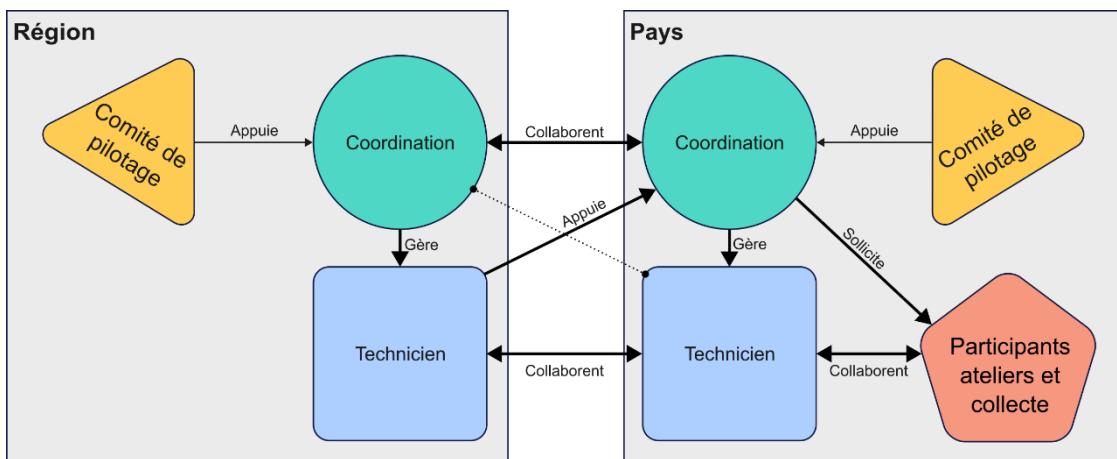
4 Pilotage et responsabilités

On distingue deux pôles de parties prenantes et responsabilités :

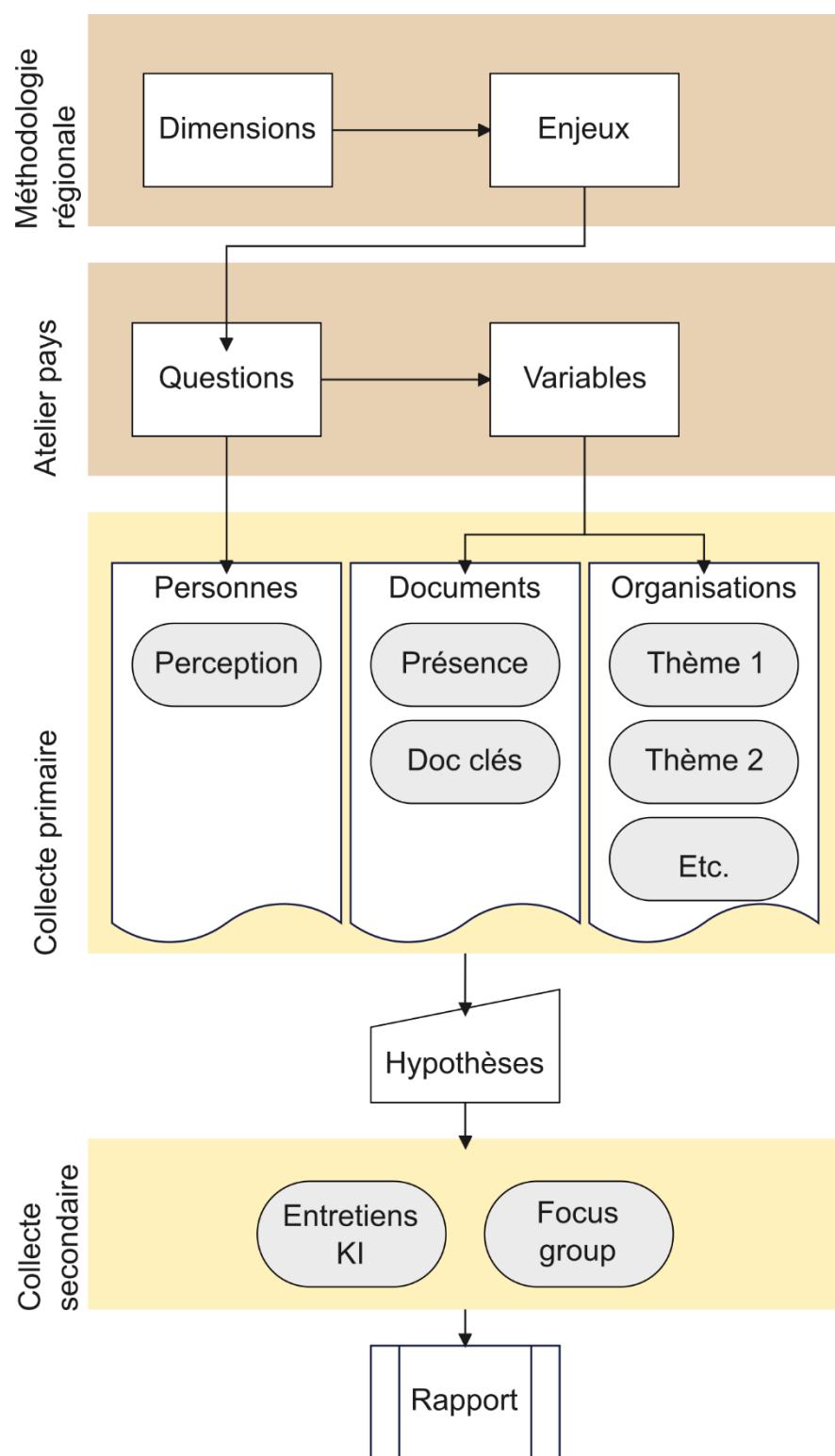
- Le processus de définition des indicateurs pertinent à suivre ainsi que le processus de collecte est mené par le niveau **pays** ;
- Le niveau **régional** a la charge d'accompagner les démarches pour faciliter leur rayonnement au-delà du pays ainsi que d'assurer que les conditions de comparaisons des résultats dans le temps et entre pays soient remplies.

Au sein de ces deux niveaux, on retrouve les mêmes trois types d'acteurs :

- Un **comité de pilotage**, rassemblant différents acteurs ONGN/L, ONGI, Bailleurs, UN ;
- Une structure de **coordination pilotage**, chargée du processus de fond, de la définition des objectifs, etc.
- Un agent **technique**, en charge de la construction des outils, de la collecte des informations et données, de leur traitement et analyse.
- L'ensemble des **organisations et personnes** participantes aux ateliers et au processus de collecte de données, dont on attend une implication forte.

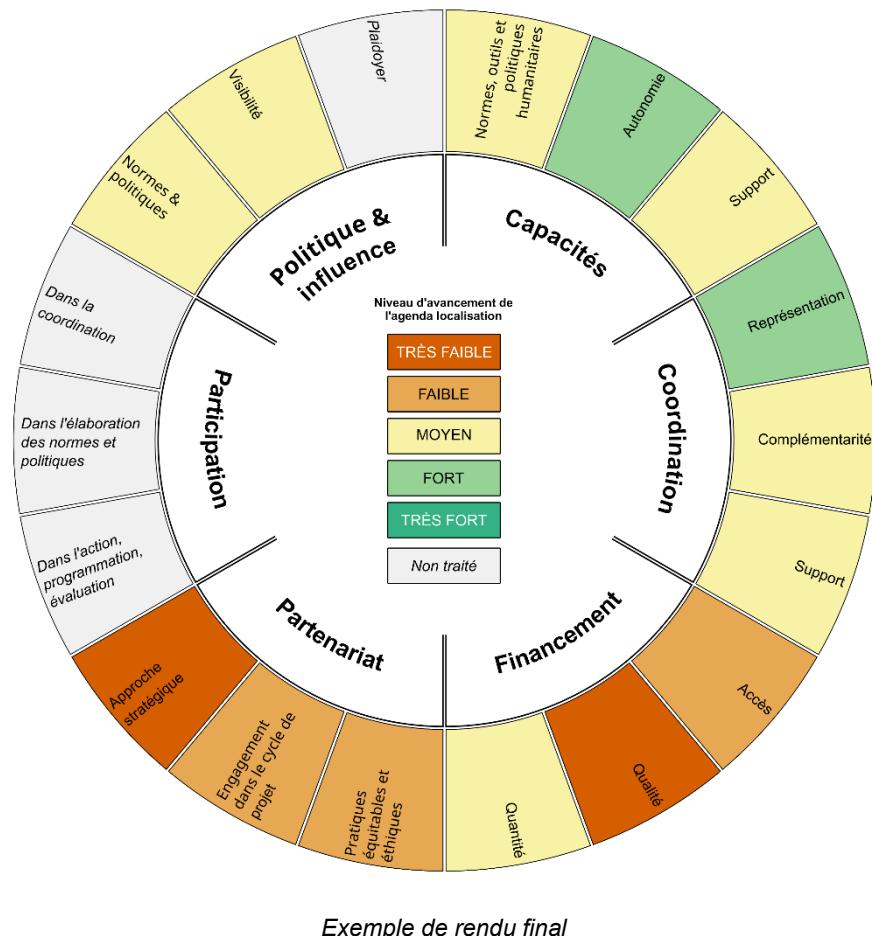


5 Processus global



6 Résultats et attentes

De manière synthétique, l'objectif est d'obtenir une analyse ainsi qu'un niveau de mise en œuvre estimé pour chacun des enjeux identifiés par dimensions soit 18 valeurs. L'ensemble de ces éléments sera intégré dans un rapport de synthèse.



De manière synthétique, l'objectif est d'obtenir une analyse ainsi qu'un niveau de mise en œuvre estimé pour chacun des enjeux identifiés par dimensions soit 18 valeurs.

Ces valeurs et analyses serviront :

- À définir des recommandations de travail au niveau pays pour faciliter l'amélioration de la mise en œuvre de l'agenda localisation. Ce travail pourra notamment venir enrichir la stratégie localisation au niveau pays.
- À réaliser des comparaisons à l'échelle régionale afin de faciliter l'identification de bonnes pratiques et leur échange entre pays.
- De base de travail pour la réalisation d'une série d'évaluation dans le temps permettant de disposer de tendances et ainsi faciliter l'évolution progressive de la mise en œuvre de l'agenda.

Annexe 2

Liste des dimensions, enjeux, questions, variables

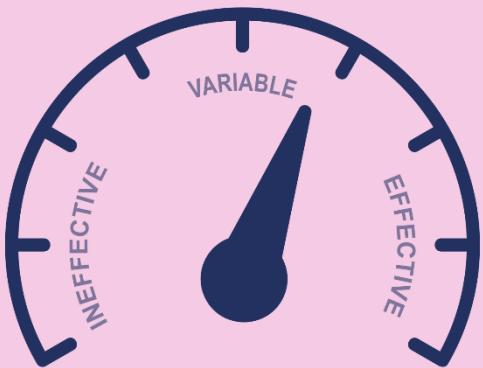
Dimension	Enjeu	Question	Variable
Normes, outils et politiques humanitaires	Normes, outils et politiques humanitaires	Est-ce que les ONGN/L intègrent les politiques, normes et outils humanitaires dans leur fonctionnement ?	Nombre d'ONGN/L ayant participé à l'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires contextualisés Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux en usage Nombre de politiques, normes et outils humanitaires spécifiques au contexte Nombre d'ONGN/L Nombre d'ONGN/L ayant participé à l'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires contextualisés Nombre de politiques, normes et outils humanitaires adaptées aux politiques nationales Nombre de politiques, normes et outils humanitaires en usage recensés au niveau pays Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux ayant été contextualisées Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux en usage Nombre de politiques, normes et outils humanitaires spécifiques au contexte rédigées avec la participation des ONGN/L Nombre de rencontres internationales concernant le pays au cours de la dernière année Nombre de rencontres internationales concernant le pays au cours de la dernière année impliquant des ONGN/L Nombre d'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire où les ONGN/L sont représentées Nombre de politiques, normes et outils humanitaires adaptées aux politiques nationales Nombre de politiques, normes et outils humanitaires en usage recensés au niveau pays Nombre de politiques, normes et outils humanitaires en usage traduits en langue locale Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux ayant été contextualisées Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux en usage Nombre de politiques, normes et outils humanitaires spécifiques au contexte rédigées avec la participation des ONGN/L
		Est-ce que les ONGN/L participent activement aux processus d'élaboration et de contextualisation des politiques, normes et outils humanitaires ?	
		Est-ce que les ONGN/L sont reconnues comme des acteurs clés dans l'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires ?	
		Est-ce que les politiques, normes et outils humanitaires sont contextualisés et traduits ?	
		Est-ce que l'expertise nationale/ locale est mise en valeur ?	Nombre de documents publiés sur Reliefweb concernant le pays Nombre de documents publiés sur Reliefweb concernant le pays écrits ou co-écrits par des ONGN/L Nombre de partenariats ONGI<>ONGN/L intégrant du renforcement des capacités ayant débouché sur un ajustement des rôles en faveur des ONGN/L
		Est-ce que le recrutement des ONGI/ ONU ne nuit pas au développement des ONGN/L ?	Niveau de salaires par type d'organisation et type de poste Nombre d'ONGN/L dont les employés ont été approché pour un recrutement par une ONGI, ANU au cours de la dernière année
		Est-ce que les ONGN/L dispose d'un système de gouvernance fiable ?	Nombre d'ONGN/L Nombre d'ONGN/L disposant de documents stratégiques (manuel de procédure, politique, etc.) Nombre d'ONGN/L en conformité vis-à-vis des textes de l'administration publique
		Est-ce que les ONGN/L disposent de systèmes de gestion financières et comptables solides ?	Niveau de salaires par type d'organisation et type de poste Nombre d'ONGN/L disposant d'outils de gestion financière et comptable spécifique (logiciel comptable, système comptable des entités à but non lucratif) Nombre d'ONGN/L disposant de procédures spécifiques concernant la gestion financière et comptable Nombre d'ONGN/L disposant de ressources humaines spécifiques à la gestion financière
		Est-ce que les ONGN/L ont la capacité de retenir leurs personnels compétents ?	Niveau de salaires par type d'organisation et type de poste Nombre d'ONGN/L disposant d'un plan de renforcement des capacités de leurs équipes Nombre d'ONGN/L disposant d'un système de gestion de la performance Nombre d'ONGN/L mettant en œuvre des plans de carrière pour leurs RH Nombre d'ONGN/L qui intègrent des avantages dans leur grille salariale (scolarité des enfants, assurance maladie)
		Est-ce que la mise en œuvre des partenariats est basée sur une relation équitable et éthique ?	Nombre de partenariats ONGI<>ONGN/L Nombre de partenariats ONGI<>ONGN/L par type (projet/ stratégique)
Capacités	Autonomie	Est-ce que le soutien aux ONGN/L est pertinent ?	Nombre de partenariats ONGI<>ONGN/L intégrant du renforcement des capacités Nombre de partenariats ONGI<>ONGN/L intégrant du renforcement des capacités axés sur les objectifs et les besoins des ONGN/L Nombre de partenariats ONGI<>ONGN/L intégrant du renforcement des capacités ayant débouché sur un ajustement des rôles en faveur des ONGN/L Nombre de partenariats ONGI<>ONGN/L par type (projet/ stratégique)
		Est-ce que le soutien des ONGI/OI/UN ne nuit pas aux compétences des ONGN/L ?	Nombre d'ONGI/ ANU disposant de lignes directrices de recrutement intégrant les enjeux de localisation Nombre d'ONGN/L dont les employés ont été approché pour un recrutement par une ONGI, ANU au cours de la dernière année
		Est-ce que les ONGN/L sont acteurs de la définition de leurs besoins ?	Nombre de demandes de financement soumises par les ONGN/L qui intègrent les frais de fonctionnement, désagrégé par type Nombre de financements des ONGN/L qui incluent des lignes budgétaires dédiées aux frais de fonctionnement, désagrégé par type Nombre de partenariats ONGI<>ONGN/L intégrant du renforcement des capacités où les besoins sont définis avec/ par les ONGN/L
		Est-ce que les partenariats sont développés en intégrant les objectifs spécifiques des ONGN/L ?	Nombre de partenariats ONGI<>ONGN/L co-définis avec les ONGN/L (budget, activités, bénéficiaires) Nombre de partenariats ONGI<>ONGN/L existants qui impliquent les ONGN/L dans toutes les étapes du cycle de projet Nombre de partenariats ONGI<>ONGN/L où la responsabilité des ONGN/L est engagée
Support			

Dimension	Enjeu	Question	Variable
Coordination	Représentation	Est-ce que les entités de coordination des organisations nationales (forum, etc.) sont intégrées dans les entités de coordination issue de la réforme humanitaire ?	Nombre d'organisations par type, représentée par entité de coordination
		Est-ce que les entités de coordination issue de la réforme humanitaire/ ONGI / UN / OI facilitent l'intégration des représentants des ONGN/L dans les structures de coordination ?	Nombre d'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire disposant de politique d'intégration des ONGN/L Nombre d'organisations par type, représentée par entité de coordination Nombre de produits des entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire Nombre de produits des entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire traduits
		Est-ce que les représentants des acteurs étatiques sont présents dans les entités de coordination ?	Nombre d'acteurs étatiques en position de colead d'une entité de coordination Nombre d'organisations par type, représentée par entité de coordination Nombre de produits des entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire co rédigés par des structures étatiques
		Est-ce que les représentants des ONGN/L sont impliqués dans les entités de coordination ?	Nombre d'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire ayant des ONGN/L comme responsables ou co-responsables Nombre d'ONGN/L Nombre d'ONGN/L en position de colead d'une entité de coordination Nombre d'organisations par type, représentée par entité de coordination Nombre de produits des entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire co rédigés par des ONGN/L
		Est-ce que les représentants des ONGN/L sont présents dans les entités de coordination ?	Nombre d'organisations par type, représentée par entité de coordination
	Complémentarité	Est-ce que les entités de coordination issue de la réforme humanitaire/ ONGI / UN / OI facilitent l'intégration des représentants des ONGN/L dans les structures de coordination ?	Nombre d'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire disposant de politique d'intégration des ONGN/L Nombre d'ONGN/L en position de colead d'une entité de coordination Nombre de produits des entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire Nombre de produits des entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire traduits
		Est-ce que les ONGN/L dirigent la réponse et dominent la prise de décision ?	Nombre d'ONGN/L en position de colead d'une entité de coordination
	Appui	Est-ce que les acteurs internationaux ajustent leurs politiques, normes et outils de financement pour faciliter l'intégration des ONGN/L ?	Nombre de bailleurs Nombre de bailleurs dont les règles de financement contiennent des obstacles structurels au financement des ONGN/L Nombre de mécanismes de financement existant au niveau national (pooled fund, etc.)
		Est-ce que les entités de coordination des organisations nationales (forum, etc.) sont autonomes ?	Nombre d'entités de coordination spécifiques aux ONGN/L Nombre d'entités de coordination spécifiques aux ONGN/L appuyés par du déploiement de RH Nombre d'entités de coordination spécifiques aux ONGN/L disposant de financements dédiés Nombre d'entités de coordination spécifiques aux ONGN/L disposant de RH
		Est-ce que les entités de coordination des organisations nationales (forum, etc.) sont intégrées dans les entités de coordination issue de la réforme humanitaire ?	Nombre d'organisations par type, représentée par entité de coordination
		Est-ce que les entités de coordination des organisations nationales existantes bénéficient d'appuis ?	Nombre d'entités de coordination spécifiques aux ONGN/L appuyés par du déploiement de RH Nombre d'entités de coordination spécifiques aux ONGN/L disposant de financements dédiés
		Est-ce que les organisations qui financent l'aide humanitaire intègrent les enjeux de localisation dans leur fonctionnement ?	Nombre d'entités de coordination spécifiques aux ONGN/L disposant de financements dédiés

Dimension	Enjeu	Question	Variable
Accès		Est-ce que les acteurs internationaux ajustent leurs politiques, normes et outils de financement pour faciliter l'intégration des ONGN/L ?	Nombre de bailleurs Nombre de bailleurs dont les règles de financement contiennent des obstacles structurels au financement des ONGN/L Nombre de mécanismes de financement existant au niveau national (pooled fund, etc.)
		Est-ce que les conditions d'accès aux financements sont identiques entre les différents types d'acteurs ?	Nombre de mécanismes de financement existant au niveau national (pooled fund, etc.)
		Est-ce que les informations clés des financements sont connues/disponibles (montants, structuration, etc.) ?	Nombre d'organisations mentionnées dans le système FTS d'OCHA Nombre de partenariats ONGI->ONGNL Nombre de partenariats ONGI->ONGNL dans lesquels la répartition des budgets est transparente
		Est-ce que les mécanismes de financement sont adaptés aux ONGN/L ?	Nombre de bailleurs Nombre de bailleurs dont les règles de financement contiennent des obstacles structurels au financement des ONGN/L Nombre de mécanismes de financement existant au niveau national (pooled fund, etc.)
		Est-ce que les ONGN/L accèdent directement à des financements ?	Nombre de mécanismes de financement existant au niveau national (pooled fund, etc.) et accessible aux ONGN/L Nombre de mécanismes de financement financant des ONGN/L Montant de financement des ONGN/L par type (direct, pool fund, indirect consortium, indirect bilatéral) sur l'exercice budgétaire actuel Nombre d'ONGNL Nombre d'ONGNL disposant de financements directs
		Est-ce que les organisations internationales appuient l'accès direct aux financements des ONGN/L ?	Nombre de processus de renforcement des capacités mis en œuvre pour améliorer l'accès des ONGN/L à des financements
		Est-ce que les organisations qui financent l'aide humanitaire intègrent les enjeux de localisation dans leur fonctionnement ?	Nombre de partenariats ONGI->ONGNL co-définis avec les ONGN/L (budget, activités, bénéficiaires) Nombre de partenariats ONGI->ONGNL dans lesquels la répartition des budgets est transparente Nombre de partenariats ONGI->ONGNL intégrant des évaluations menées par les ONGN/L Nombre de partenariats ONGI->ONGNL intégrant du renforcement des capacités Nombre de partenariats ONGI->ONGNL où la responsabilité des ONGN/L est engagée
		Est-ce que les conditions d'accès aux financements sont identiques entre les différents types d'acteurs ?	Nombre de mécanismes de financement existant au niveau national (pooled fund, etc.)
		Est-ce que les financements des ONGN/L leurs permettent d'atteindre les standards de qualité ?	Nombre de financements des ONGN/L désagrégé par type Nombre de financements dont la durée va au-delà d'un projet Nombre de financements pluri-annuels
		Est-ce que les informations clés des financements sont connues/disponibles (montants, structuration, etc.) ?	Nombre d'organisations mentionnées dans le système FTS d'OCHA Nombre de partenariats ONGI->ONGNL Nombre de partenariats ONGI->ONGNL dans lesquels la répartition des budgets est transparente
Financement		Est-ce que les ONGN/L disposent de financement intégrant les frais de fonctionnement ?	Montant de financement des ONGN/L par type (direct, pool fund, indirect consortium, indirect bilatéral) sur l'exercice budgétaire actuel
		Est-ce que les ONGN/L sont impliquées dans la gouvernance des financements ?	Nombre de financements des ONGN/L pour lesquels celles-ci ont été impliquées dans la phase de dimensionnement, désagrégé par type Nombre de partenariats ONGI->ONGNL où la responsabilité des ONGN/L est engagée
		Est-ce que la répartition des financements issus des partenariats est équitable ?	Montant de financement des ONGN/L par type (direct, pool fund, indirect consortium, indirect bilatéral) sur l'exercice budgétaire actuel Nombre de financements des ONGN/L qui incluent des lignes budgétaires dédiées aux frais de fonctionnement, désagrégé par type Nombre de partenariats ONGI->ONGNL
		Est-ce que les informations clés des financements sont connues/disponibles (montants, structuration, etc.) ?	Nombre de partenariats ONGI->ONGNL dans lesquels la répartition des budgets est transparente Nombre d'organisations mentionnées dans le système FTS d'OCHA Nombre de partenariats ONGI->ONGNL Nombre de partenariats ONGI->ONGNL dans lesquels la répartition des budgets est transparente
		Est-ce que les montants alloués aux ONGN/L sont en augmentation ?	Montant de financement des ONGN/L par type (direct, pool fund, indirect consortium, indirect bilatéral) sur l'exercice budgétaire actuel Montant de financement des ONGN/L par type (direct, pool fund, indirect consortium, indirect bilatéral) sur l'exercice budgétaire précédent

Dimension	Enjeu	Question	Variable
Partenariat	Pratiques équitables et éthiques	Est-ce que la mise en œuvre des partenariats est basée sur une relation équitable et éthique ?	Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L par type (projet/ stratégique)
		Est-ce que la répartition des financements issus des partenariats est équitable ?	Montant de financement des ONGN/L par type (direct, pool fund, indirect consortium, indirect bilatéral) sur l'exercice budgétaire actuel Nombre de financements des ONGN/L qui incluent des lignes budgétaires dédiées aux frais de fonctionnement, désagrégé par type
		Est-ce que les documents de partenariat définissent des relations équitables et éthiques ?	Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L dans lesquels la répartition des budgets est transparente Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L
		Est-ce que les partenariats sont développés en intégrant les objectifs spécifiques des ONGN/L ?	Nombre de protocoles d'accord de partenariat qui contiennent des procédures précises concernant une dénonciation, plainte, droit de réponse, procédure d'évaluation réciproque Nombre de protocoles d'accord de partenariat qui définisse une relation bilatérale monopolistique Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L co-définis avec les ONGN/L (budget, activités, bénéficiaires) Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L existants qui impliquent les ONGN/L dans toutes les étapes du cycle de projet Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L où la responsabilité des ONGN/L est engagée
	Engagement dans le cycle de projet	Est-ce que les ONGN/L sont impliquées dans toutes les étapes de l'évaluation des activités ?	Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L intégrant des évaluations menées par les ONGN/L
		Est-ce que les ONGN/L sont impliquées dans toutes les étapes de la mise en œuvre des activités ?	Nombre d'ONGI acceptant la prise en charge des coûts indirects dans le cadre d'un financement d'acteur ONGN/L Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L
		Est-ce que les ONGN/L sont impliquées dans toutes les étapes du dimensionnement de projet (budget, activités) ?	Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L existants qui impliquent les ONGN/L dans toutes les étapes du cycle de projet Nombre de demandes de financement élaborées à l'initiative des ONGN/L, désagrégé par type Nombre de demandes de financement élaborées, désagrégé par type
		Est-ce que les risques de fraude et de corruption sont reconnus et gérés de part et d'autre ?	Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L où les ONGN/L sont impliquées dans la gestion budgétaire au-delà de leurs activités Nombre de protocoles d'accord de partenariat pour lesquels les risques de corruption et fraude sont identifiés et définis
	Approche stratégique	Est-ce que la répartition des financements issus des partenariats est équitable ?	Montant de financement des ONGN/L par type (direct, pool fund, indirect consortium, indirect bilatéral) sur l'exercice budgétaire actuel Nombre de financements des ONGN/L qui incluent des lignes budgétaires dédiées aux frais de fonctionnement, désagrégé par type
		Est-ce que les partenariats sont définis pour des durées au-delà des projets ?	Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L par type (projet/ stratégique)
		Est-ce que les partenariats sont développés en intégrant les objectifs spécifiques des ONGN/L ?	Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L qui ne sont pas liés à un seul financement Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L co-définis avec les ONGN/L (budget, activités, bénéficiaires) Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L existants qui impliquent les ONGN/L dans toutes les étapes du cycle de projet Nombre de partenariats ONGI->ONGN/L où la responsabilité des ONGN/L est engagée
Participation	Dans l'action, programmation, évaluation	Est-ce que des mécanismes d'implication des communautés sont mis en œuvre ?	Nombre d'acteurs impliquant les communautés dans les processus de dimensionnement des activités Nombre d'acteurs impliquant les communautés dans les processus de mise en œuvre des activités
		Est-ce que la notion de sensibilité au conflit est intégrée par les acteurs ?	Nombre d'acteurs par type (y compris structure de coordination)
		Est-ce que les communautés sont impliquées dans l'évaluation des activités ?	Nombre d'acteurs par type qui disposent de documents cadres et/ ou outils d'analyse sur la sensibilité au conflit
		Est-ce que les communautés sont impliquées dans la mise en œuvre des activités ?	Nombre d'acteurs impliquant les communautés dans les processus d'évaluation des activités
		Est-ce que les communautés sont impliquées dans le dimensionnement de projet (budget, activités) ?	Nombre d'acteurs impliquant les communautés dans les processus de mise en œuvre des activités
	Dans l'élaboration des normes et politiques	Est-ce que des mécanismes d'implication des communautés sont mis en œuvre ?	Nombre de politiques, normes et outils humanitaires spécifiques au contexte rédigées avec la participation des communautés
		Est-ce que la notion de sensibilité au conflit est intégrée par les acteurs ?	Nombre d'acteurs par type (y compris structure de coordination)
		Est-ce que les acteurs de l'aide facilitent l'implication des communautés dans les processus d'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires ?	Nombre de politiques, normes et outils humanitaires spécifiques au contexte rédigées avec la participation des communautés
		Est-ce que les communautés sont impliquées dans l'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires ?	Nombre de politiques, normes et outils humanitaires spécifiques au contexte rédigées avec la participation des communautés
		Est-ce que les politiques, normes et outils humanitaires sont contextualisés et traduits ?	Nombre de politiques, normes et outils humanitaires adaptées aux politiques nationales Nombre de politiques, normes et outils humanitaires en usage recensés au niveau pays Nombre de politiques, normes et outils humanitaires en usage traduits en langue locale Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux ayant été contextualisées Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux en usage Nombre de politiques, normes et outils humanitaires spécifiques au contexte rédigées avec la participation des ONGN/L
		Est-ce que des mécanismes d'implication des communautés sont mis en œuvre ?	Nombre d'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire disposant de politique d'intégration des communautés
Dans la coordination	Dans la coordination	Est-ce que les entités de coordination facilitent l'implication des communautés ?	Nombre d'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire qui réalisent des démarches spécifiques vis-à-vis des communautés
		Est-ce que les représentants des communautés sont impliqués dans les entités de coordination ?	Nombre d'organisations par type, représentée par entité de coordination
		Est-ce que les représentants des communautés sont impliqués dans les entités de coordination ?	Nombre d'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire qui réalisent des démarches spécifiques vis-à-vis des communautés
			Nombre d'organisations par type, représentée par entité de coordination

Dimension	Enjeu	Question	Variable
Politique, influence et plaidoyer	Normes et politiques	Est-ce que les ONGN/L participent activement aux processus d'élaboration et de contextualisation des politiques, normes et outils humanitaires ?	Nombre d'ONGN/L Nombre d'ONGN/L ayant participé à l'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires contextualisés Nombre de politiques, normes et outils humanitaires adaptées aux politiques nationales Nombre de politiques, normes et outils humanitaires en usage recensés au niveau pays Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux ayant été contextualisées Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux en usage Nombre de politiques, normes et outils humanitaires spécifiques au contexte rédigées avec la participation des ONGN/L
		Est-ce que les ONGN/L sont reconnues comme des acteurs clés dans l'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires ?	Nombre de rencontres internationales concernant le pays au cours de la dernière année Nombre de rencontres internationales concernant le pays au cours de la dernière année impliquant des ONGN/L Nombre d'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire où les ONGN/L sont représentées
		Est-ce que les acteurs internationaux intègrent les enjeux spécifiques des ONGN/L dans leur communication ?	Nombre d'acteurs internationaux Nombre de stratégies de communication des acteurs internationaux qui intègrent les enjeux spécifiques des ONGN/L Nombre d'acteurs par type qui disposent de documents cadres et/ou outils d'analyse sur la sensibilité au conflit Nombre de stratégies de communication des entités de coordination qui intègrent les enjeux spécifiques des ONGN/L
		Est-ce que les ONGN/L disposent d'une visibilité en adéquation avec la réalité de leur implication dans la mise en œuvre de la réponse humanitaire ?	Nombre d'actions de plaidoyer sur le contexte national humanitaire Nombre d'actions de plaidoyer sur le contexte national humanitaire impliquant des ONGN/L
		Est-ce que les ONGN/L dirigent la réponse et dominent la prise de décision ?	Nombre d'ONGN/L en position de colead d'une entité de coordination Nombre d'ONGN/L
	Visibilité	Est-ce que les ONGN/L participent activement aux processus d'élaboration et de contextualisation des politiques, normes et outils humanitaires ?	Nombre d'ONGN/L ayant participé à l'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires contextualisés Nombre de politiques, normes et outils humanitaires adaptées aux politiques nationales Nombre de politiques, normes et outils humanitaires en usage recensés au niveau pays Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux ayant été contextualisées Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux en usage Nombre de politiques, normes et outils humanitaires spécifiques au contexte rédigées avec la participation des ONGN/L
		Est-ce que les ONGN/L sont reconnues comme des acteurs clés dans l'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires ?	Nombre de rencontres internationales concernant le pays au cours de la dernière année Nombre de rencontres internationales concernant le pays au cours de la dernière année impliquant des ONGN/L Nombre d'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire où les ONGN/L sont représentées
		Est-ce que les acteurs internationaux intègrent les enjeux spécifiques des ONGN/L dans leur communication ?	Nombre d'acteurs internationaux Nombre de stratégies de communication des acteurs internationaux qui intègrent les enjeux spécifiques des ONGN/L Nombre d'acteurs par type qui disposent de documents cadres et/ou outils d'analyse sur la sensibilité au conflit Nombre de stratégies de communication des entités de coordination qui intègrent les enjeux spécifiques des ONGN/L
		Est-ce que les ONGN/L disposent d'une visibilité en adéquation avec la réalité de leur implication dans la mise en œuvre de la réponse humanitaire ?	Nombre d'actions de plaidoyer sur le contexte national humanitaire Nombre d'actions de plaidoyer sur le contexte national humanitaire impliquant des ONGN/L
		Est-ce que les ONGN/L dirigent la réponse et dominent la prise de décision ?	Nombre d'ONGN/L en position de colead d'une entité de coordination Nombre d'ONGN/L
	Plaidoyer	Est-ce que les ONGN/L participent activement aux processus d'élaboration et de contextualisation des politiques, normes et outils humanitaires ?	Nombre d'ONGN/L ayant participé à l'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires contextualisés Nombre de politiques, normes et outils humanitaires adaptées aux politiques nationales Nombre de politiques, normes et outils humanitaires en usage recensés au niveau pays Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux ayant été contextualisées Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux en usage Nombre de politiques, normes et outils humanitaires spécifiques au contexte rédigées avec la participation des ONGN/L
		Est-ce que les ONGN/L sont reconnues comme des acteurs clés dans l'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires ?	Nombre de rencontres internationales concernant le pays au cours de la dernière année Nombre de rencontres internationales concernant le pays au cours de la dernière année impliquant des ONGN/L Nombre d'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire où les ONGN/L sont représentées



BAROMETRE DE LA LOCALISATION

Afrique de l'Ouest et Centrale – Exercice 2024-2025

Initié par



Supporté par

