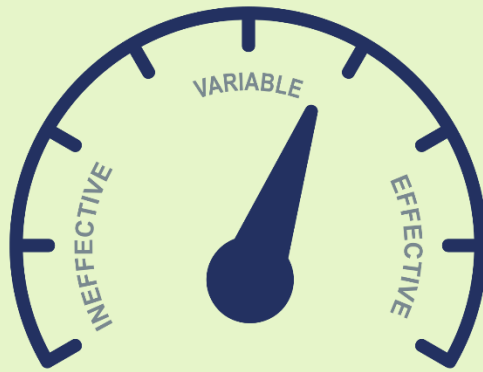


# RAPPORT D'ANALYSE



## BAROMETRE DE LA LOCALISATION

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

# CONGO RDC

Mené par



Appuyé par



# RAPPORT D'ANALYSE



## RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

*Exercice 2024-2025*

### Table des matières

### Table des matières

<b>Préface .....</b>	<b>3</b>
<b>Résumé exécutif .....</b>	<b>4</b>
<b>Présentation de l'exercice 2024-2025 .....</b>	<b>5</b>
<b>Résumé synthétique.....</b>	<b>8</b>
<i>Tableau récapitulatif .....</i>	<i>8</i>
<i>Figure de synthèse .....</i>	<i>9</i>
<b>Analyse détaillée par dimension .....</b>	<b>10</b>
A. Capacités .....	10
B. Coordination .....	14
C. Financement.....	18
D. Partenariat .....	22
E. Participation des communautés.....	26
F. Politique, influence et plaidoyer .....	30
<b>Recommandations .....</b>	<b>34</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>36</b>

# Préface

Depuis quelques années, la République démocratique du Congo connaît une dynamique croissante autour de l'approche localisation de l'aide humanitaire.

De nombreux acteurs humanitaires, dont CONAFOHD, s'activent pour promouvoir cette approche et améliorer la mise en pratique des engagements pris dans le cadre du grand bargain.

Dans ce contexte, des initiatives importantes ont été prises, notamment l'organisation de grands ateliers et symposium pour définir des compréhensions communes sur la localisation et mettre en place des structures pour la matérialiser.

Cependant, il est essentiel de faire le point sur ces efforts et d'évaluer les progrès réalisés.

C'est dans ce cadre que le présent baromètre de localisation prend tout son sens. Il s'agit d'un outil précieux pour évaluer les progrès, identifier les défis et les opportunités pour améliorer la localisation.

En permettant aux acteurs de se situer par rapport à la dynamique de la localisation, ce baromètre constitue une étape importante pour atteindre les objectifs fixés collectivement.

Nous adressons nos vifs remerciements à toutes les personnes et organisations ayant participé aux enquêtes et entretiens, ainsi que les partenaires qui ont soutenu cette initiative. Leur contribution a été précieuse pour enrichir ce baromètre et rendre son analyse la plus pertinente possible.

Ce premier rapport servira de base pour les années à venir et permettra de définir des stratégies pour améliorer l'approche localisation en République démocratique du Congo. Nous espérons qu'il contribuera à renforcer la collaboration entre les acteurs humanitaires et à promouvoir une localisation effective de l'aide humanitaire dans le pays.



Dr De-Joseph Kakisingi M  
Président CONAFOHD

## Résumé exécutif

L'état de la localisation de l'action humanitaire en République démocratique du Congo révèle un décalage structurel persistant entre les capacités réelles des acteurs nationaux et locaux et leur reconnaissance effective au sein du système humanitaire. L'analyse croisée des dynamiques de financement, de coordination, de partenariat, de participation communautaire et d'influence politique montre que les limites actuelles relèvent principalement d'un cadre institutionnel et opérationnel encore largement défavorable aux ONGN/L.

Les organisations nationales et locales disposent d'un socle organisationnel et normatif solide, avec une appropriation réelle des standards humanitaires. Toutefois, ces capacités peinent à se traduire en autonomie et en influence, en raison de conditions d'exercice contraignantes. Les financements majoritairement courts, indirects et orientés projet fragilisent la consolidation des ressources humaines, limitent l'institutionnalisation des pratiques et entretiennent une dépendance structurelle vis-à-vis des acteurs internationaux. Cette dépendance se répercute sur l'ensemble de l'écosystème en cantonnant les ONGN/L à des rôles d'exécution, malgré leur rôle central dans la mise en œuvre et leur proximité avec les communautés.

Cette asymétrie se manifeste dans les mécanismes de coordination, où la présence des ONGN/L est aujourd'hui largement assurée mais demeure principalement formelle. Leur participation influence peu les priorités stratégiques, la planification et les décisions collectives, qui restent largement pilotées par les ONGI et les agences des Nations unies. La complémentarité entre acteurs repose davantage sur une répartition implicite des rôles que sur une gouvernance réellement partagée, tandis que l'implication encore limitée de l'État renforce le déficit de légitimité institutionnelle.

Les pratiques partenariales contribuent à entretenir ces déséquilibres. Malgré des principes d'équité de plus en plus affirmés, les ONGN/L sont souvent associées tardivement aux projets, avec une transparence budgétaire limitée et un partage inégal des risques et des responsabilités. La prédominance de partenariats de court terme, étroitement liés aux cycles de financement, freine la construction de relations stratégiques durables et limite les dynamiques de co-construction.

Ces contraintes ont des effets directs sur la participation des communautés, qui reste largement consultative et faiblement institutionnalisée. Les mécanismes existants influencent peu les décisions stratégiques et l'allocation des ressources, les communautés demeurant en marge des espaces de coordination et de gouvernance. Leur voix est principalement relayée par des ONGN/L elles-mêmes peu positionnées dans les sphères décisionnelles, ce qui réduit l'appropriation locale et la redevabilité.

Enfin, la capacité des ONGN/L à influencer les cadres politiques, normatifs et symboliques de l'action humanitaire demeure limitée. Leur contribution opérationnelle est reconnue, mais leur visibilité, leur accès aux espaces de plaidoyer et leur influence sur les récits humanitaires restent faibles, malgré le potentiel des dynamiques collectives portées par les forums d'ONGN/L.

# Présentation de l'exercice 2024-2025

## Cadre de l'étude

La localisation 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 forum des ONG 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. 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 s'appuie 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 CONAFOHD a ainsi pris la direction du projet en République démocratique du Congo et a mobilisé le comité de pilotage, organisé les ateliers nationaux, et supervisé la collecte, l'analyse et la triangulation des données.

## Approche méthodologique

La méthodologie développée s'inspire des méthodologies existantes 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 pour l'Afrique de l'Ouest et centrale (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/L, 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.

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 SMART 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 RD Congo et de cet exercice, ce sont 58 questions d'intérêt et 123 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 de 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 discussions au sein du Groupe de travail -communauté de pratique de la localisation national, l'ensemble formant le corpus global de l'étude pays.

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

Participation RDC	Formulaire				
	Perception	Acteur	Finance	Partenariat	Coordination
ONGN	106	26	8	25	0
OCB	9	0	0	0	0
ONGI	30	15	10	14	0
UN	1	0	0	0	0
Bailleurs	1	0	0	0	0
Etat	1	0	0	0	0
TOTAL	148	41	18	39	0

## Limites

Malgré les efforts déployés, plusieurs limites méritent d'être soulignées :

- **Concernant la représentativité de l'échantillon** : Les enquêtes ont été conçues pour recueillir une diversité de points de vue, et la participation est restée faible malgré plusieurs relances. Lancées en janvier 2025, quelques jours avant le changement brutal de contexte au niveau mondial avec la fermeture abrupte de BHA, de nombreux acteurs ont arrêtés de communiquer sur leur situation. Si cette limitation doit être notée, elle ne remet toutefois pas en cause la robustesse générale des résultats, largement étayés par les apports significatifs des autres groupes d'acteurs. Au-delà de l'aspect méthodologique, cette mobilisation relativement limitée constitue également une information en soi. Elle met en lumière une certaine prudence – voire une réticence – notamment de la part de certains acteurs internationaux à partager des données sur leurs pratiques en matière de localisation. Ce constat renforce la pertinence de l'exercice : en documentant ces écarts d'engagement et en proposant des pistes d'amélioration, le baromètre vise précisément à soutenir une dynamique collective plus cohérente et plus transparente.
- **Concernant la prise en compte du contexte congolais** : Le rapport ne permet pas/peu de distinguer les dynamiques territoriales, car ce type d'information n'a pas été collectée dans les formulaires. Les résultats présentés ici pourraient ainsi refléter plus fortement la perspective d'acteurs basés à Kinshasa ou Goma. Ce critère pourrait être intégré dans les futurs baromètres afin de mieux rendre compte des dynamiques territoriales propres au contexte congolais.
- **Concernant 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/L, 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. Cette dimension mériterait d'être approfondie par des études qualitatives complémentaires.
- **Sur la terminologie ONGN/L** : certains acteurs ont noté que la terminologie la plus appropriée au contexte devrait être « ONGN ». Les auteurs de ce rapport ont cependant conservé la terminologie « ONGN/L » (ONG nationales/locales) - conformément à ce qui figurait dans les questionnaires utilisés.

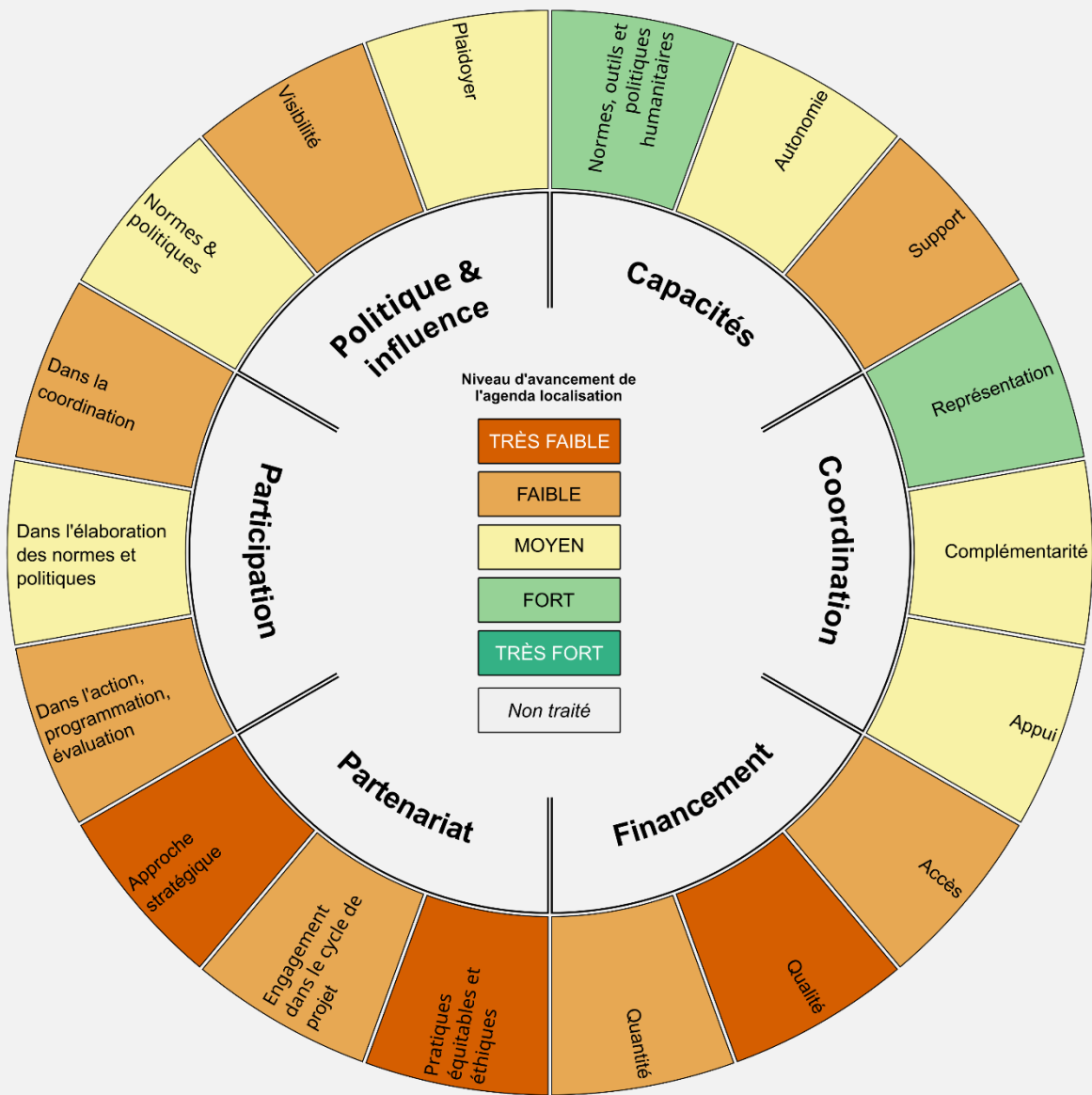
# Résumé synthétique

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.	Fort
	Autonomie	Les ONGN/L fonctionnent en autonomie.	Moyen
	Support	Les ONGN/L bénéficient du support des autres acteurs dans leur montée en compétence.	Faible
Coordination	Représentation	Les ONGN/L sont représentées au niveau national et participent aux forums et réunions de coordination	Fort
	Complémentarité	La réponse humanitaire est fournie de manière collaborative et complémentaire.	Moyen
	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/L ont accès au financement direct avec peu ou pas d'obstacles	Faible
	Qualité	La qualité des financements à disposition des ONGN/L est équivalente à celle de ceux pour les ONGI.	Très faible
	Quantité	La quantité de financement dont disposent les ONGN/L est proportionnelle à leur engagement dans la mise en œuvre des activités.	Faible
Partenariat	Pratiques équitables et éthiques	Les partenariats sont fondés sur des pratiques équitables et éthiques.	Très 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.	Moyen
	Dans la coordination	Les communautés sont motrices de la coordination de l'aide.	Faible
Politique, influence et plaidoyer	Normes et politiques	Les normes et politiques qui définissent les cadres d'intervention humanitaire sont définies avec les ONGN/L.	Moyen
	Visibilité et communication	Les ONGN/L sont visibles et reconnues comme acteur des exercices de communication concernant l'aide.	Faible
	Plaidoyer	Les ONGN/L développent des stratégies d'influence et de plaidoyer à toutes les échelles	Moyen



Figure de synthèse



# Analyse détaillée par dimension

## A. Capacités

L'analyse croisée des trois enjeux (normes, autonomie et support) met en évidence un paradoxe structurant des capacités des ONGN/L. Celles-ci disposent d'un socle technique et normatif globalement solide (cadres stratégiques, politiques internes et outils de gestion) aligné sur les standards humanitaires traduisant une capacité réelle d'appropriation et de structuration, mais leur intégration effective dans les pratiques reste inégale, en raison d'un environnement institutionnel et partenarial peu favorable à leur pleine reconnaissance.

En effet, les limites observées relèvent moins d'un manque de capacités que d'un décalage entre capacités formelles et conditions d'exercice (capacités effectives). L'autonomie des ONGN/L demeure fragilisée par des financements majoritairement courts et indirects (mécanismes de projet), une instabilité des ressources humaines et des gouvernances encore personnalisées. Ces facteurs entravent la consolidation des compétences internes et l'institutionnalisation durable des normes et outils existants. Parallèlement, le support apporté par les acteurs internationaux reste largement lié à des projets spécifiques, peu aligné sur les priorités stratégiques des ONGN/L et insuffisamment orienté vers le renforcement organisationnel de long terme.

Dans ce cadre, les partenariats, bien qu'offrant des opportunités d'apprentissage (transferts de compétences, expériences opérationnelles), reproduisent souvent des rapports de pouvoir asymétriques qui cantonnent les ONGN/L à un rôle d'exécution plutôt que de co-construction des politiques et cadres normatifs. La faible implication de l'État renforce ce déficit de légitimation et d'ancrage institutionnel. In fine, les capacités des ONGN/L sont moins contraintes par leur structuration interne que par un écosystème de financement, de support et de gouvernance peu favorable qui limite leur autonomie et la valorisation de leurs acquis. Le renforcement des capacités suppose donc avant tout une évolution des modalités de partenariat et de soutien (financements plus prévisibles, appui organisationnel durable et reconnaissance effective des ONGN/L) comme actrices stratégiques à part entière du système humanitaire.

Recommandations clés :

- ⇒ Au sein des ONGN/L, développer des plans stratégiques pour renforcer l'autonomie et les capacités organisationnelles des ONGN/L avec des objectifs mesurables et des indicateurs de suivi.
- ⇒ Mettre en place des financements stables et des mécanismes de soutien qui renforcent les capacités des ONGN/L selon leurs plans et priorités, afin de consolider leur autonomie organisationnelle et leur impact opérationnel.
- ⇒ Instaurer des partenariats équilibrés fondés sur la co-construction et la reconnaissance stratégique des ONGN/L
- ⇒ Institutionnaliser la participation des ONGN/L à tous les processus d'élaboration, d'adaptation et de contextualisation des normes et politiques humanitaires, en garantissant un accès équitable aux espaces de concertation et un renforcement des capacités techniques.

## AA. Normes, outils et politiques humanitaires

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

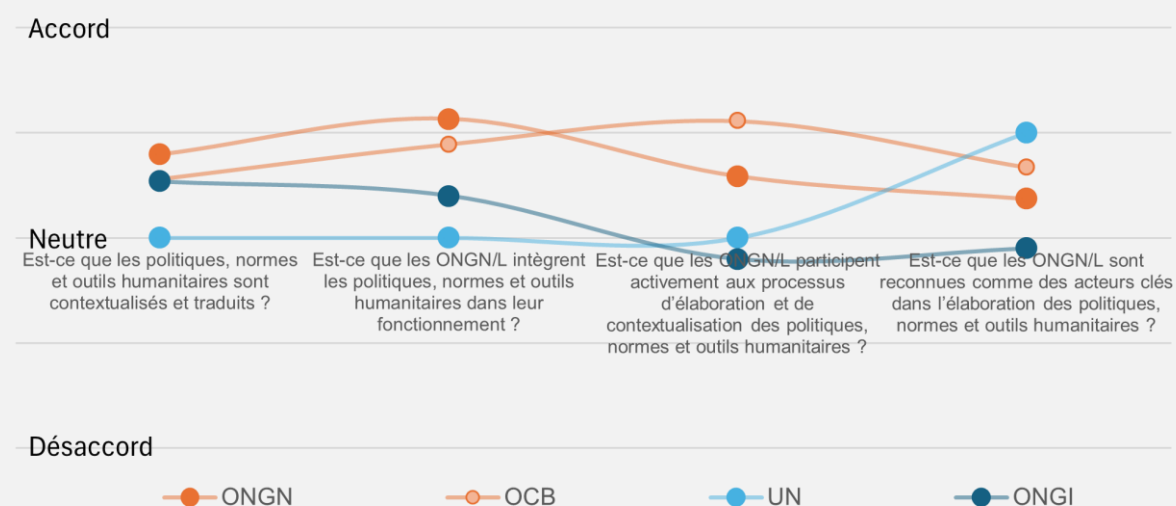
Les capacités des ONGN/L à produire des normes, outils et politiques humanitaires sont globalement perçues de manière positive. Les données de perception indiquent un bon niveau d'accessibilité et d'appropriation, ainsi qu'une participation réelle aux processus de rédaction. Cette appréciation est toutefois plus nuancée du côté des acteurs internationaux, qui expriment davantage de réserves que les acteurs nationaux.

Les données factuelles confirment un niveau élevé de structuration. Toutes les ONGN/L ayant répondu déclarent disposer de documents stratégiques et d'outils de gestion financière et comptable, et une très large majorité est dotée de politiques anticorruption et antifraude. Ces éléments montrent que la plupart des organisations nationales et locales ont développé leurs propres cadres normatifs et disposent des instruments nécessaires à leur fonctionnement.

Les témoignages soulignent néanmoins que l'intégration de ces normes et outils dans les pratiques opérationnelles reste limitée. Un appui technique et organisationnel apparaît nécessaire pour assurer une application effective et homogène dans les interventions. Par ailleurs, malgré ces capacités, les ONGN/L ne sont pas encore pleinement reconnues comme des acteurs centraux dans les processus d'élaboration, d'adaptation et de contextualisation des normes et politiques humanitaires. Ces processus demeurent largement pilotés par les ONG internationales, dont les orientations sont souvent imposées aux acteurs nationaux pour mise en œuvre.

Enfin, le rôle de l'État reste marginal. Son implication se limite essentiellement à l'approbation formelle des politiques, sans participation significative à leur co-construction ni à leur adaptation aux réalités locales. Cette configuration limite le potentiel de légitimation et d'ancrage institutionnel des normes produites.

*Rapport de perception moyen en fonction du type d'acteur*



## AB. Autonomie

Les capacités d'autonomie des ONGN/L apparaissent comme réelles mais encore fragiles. Les modalités de financement illustrent cette situation intermédiaire : 40% des contrats sont directs, 40% transitent par les agences des Nations unies ou les ONGI, et 20% proviennent de fonds propres. Cette dernière part traduit une capacité d'initiative et une certaine autonomie financière, mais insuffisante pour garantir une stabilité durable.

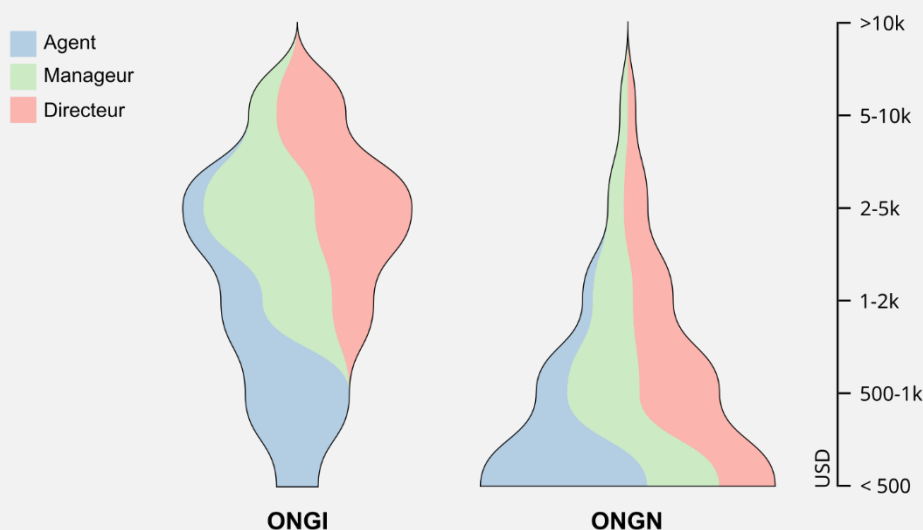
L'autonomie organisationnelle est fortement limitée par les contraintes liées aux ressources humaines. Les écarts salariaux sont marqués, avec 80% des ONGN/L payant leurs agents moins de 500 USD mensuels, contre seulement 20% des ONGI. Cette situation alimente un turnover important, renforcé par des pratiques de recrutement déloyales : plus de la moitié des ONGN/L (54%) ayant vu leurs staffs sollicités par des acteurs internationaux au cours des 12 derniers mois, ce qui freine la consolidation des compétences internes.

Les entretiens montrent toutefois des dynamiques positives, notamment la structuration progressive des ONGN/L en réseaux pour renforcer leur capacité collective. Néanmoins, le manque de financements réguliers et prévisibles empêche le maintien de personnels qualifiés et stables, tandis que la migration des agents formés vers les ONGI et l'ONU reste fréquente.

La gouvernance constitue un autre point de fragilité. Elle demeure personnalisée, reposant sur des individus plutôt que sur des structures institutionnelles solides, et s'accompagne de capacités organisationnelles inégales, de procédures internes incomplètes et, dans certains cas, de pratiques de gestion peu transparentes. Ces faiblesses affectent la confiance des bailleurs et limitent l'accès aux financements directs, notamment auprès des fonds humanitaires. L'usage d'outils de gestion basiques renforce également un déficit de crédibilité perçu, souvent accentué par une sous-estimation des capacités des ONGN/L par les acteurs internationaux.

Malgré ces contraintes, des bonnes pratiques existent. Certaines ONGN/L démontrent une gouvernance et une gestion alignées sur les standards humanitaires et affirment qu'avec un financement adéquat, elles sont capables de gérer de manière autonome et efficace les ressources financières, humaines et matérielles. Ces éléments suggèrent que les limites actuelles de l'autonomie tiennent moins à un manque de capacités qu'à un environnement de financement et de partenariat encore peu favorable.

*Distribution des salaires par poste et type d'organisation*



## AC. Support

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

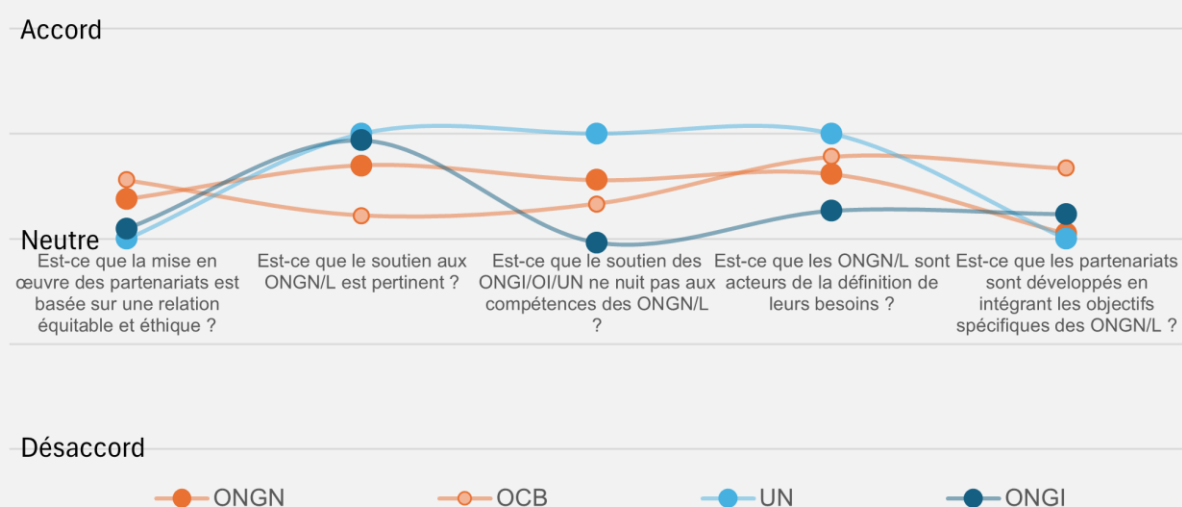
Le soutien des acteurs internationaux aux ONGN/L en matière de capacités reste globalement limité et peu structurant. Dans 80% des cas, les partenariats sont liés à des projets spécifiques, ce qui freine la continuité du support et limite son impact à long terme. Cette configuration entretient des relations de pouvoir déséquilibrées, les ONGN/L devant souvent s'aligner sur les orientations des ONGI et des agences onusiennes, détentrices des ressources financières et logistiques : « Les ONGN/L sont imposées de suivre les orientations des ONGI, car ce sont elles qui disposent de moyens ».

Bien que les appuis soient jugés nécessaires, ils sont fréquemment perçus comme partiels et insuffisamment adaptés aux priorités des ONGN/L. Selon 41% des répondants ONGN/L, le soutien reçu est peu aligné sur leurs besoins réels, notamment en matière de renforcement organisationnel et stratégique. Cette situation est renforcée par des approches encore « paternalistes » et par des projets largement prédéfinis par les bailleurs et les ONGI, avec une consultation limitée des ONGN/L et des communautés en amont. La forte concurrence entre ONGN/L pour l'accès à des ressources limitées accentue ces déséquilibres et contribue au manque de reconnaissance des acteurs nationaux comme partenaires crédibles et incontournables.

Dans la pratique, le soutien se concentre principalement sur des actions ponctuelles de renforcement de capacités ou de sensibilisation, essentiellement programmatiques, sans accompagnement durable ni financement structurel. Cette approche limite la consolidation des capacités institutionnelles des ONGN/L.

Malgré ces contraintes, des expériences positives existent et plusieurs ONGN/L soulignent que les partenariats constituent des opportunités d'apprentissage, d'acquisition d'expérience et de mobilisation de ressources, indiquant que des approches plus équilibrées pourraient renforcer durablement leurs capacités. Des initiatives ciblées, notamment en logistique, protection transversale et formation technique, ont notamment permis à certaines ONGN/L d'améliorer leur réponse aux besoins communautaires.

Rapport de perception moyen en fonction du type d'acteur



## B. Coordination

L'analyse croisée de la représentation, de la complémentarité et de l'appui met en évidence une coordination humanitaire marquée par un décalage persistant entre présence formelle et influence réelle des ONGN/L. Si leur participation aux espaces de coordination est aujourd'hui largement assurée, cette représentation reste majoritairement symbolique et ne se traduit que marginalement par une capacité effective à orienter les priorités stratégiques et les décisions collectives. Les ONGN/L sont principalement mobilisées pour leur accès au terrain et leur rôle opérationnel, tandis que la planification, le pilotage et le leadership demeurent largement concentrés entre les mains des ONGI et des agences des Nations unies.

Cette situation limite la complémentarité entre acteurs, qui repose davantage sur une division implicite des rôles que sur une co-construction équilibrée de la réponse humanitaire. Les ONGN/L jouent un rôle clé dans la couverture de besoins non pris en charge et dans l'ancrage communautaire des interventions, mais leur faible accès aux fonctions de leadership et aux mécanismes de veille et d'analyse humanitaire réduit leur capacité à influencer les cadres de coordination. La participation inégale entre clusters illustre cette segmentation, tout comme la rareté des postes de co-lead occupés par des acteurs nationaux. La faible implication de l'État, souvent cantonnée à une présence formelle, renforce ce déséquilibre et affaiblit la légitimité institutionnelle de la coordination.

Les limites de la coordination tiennent également à un appui insuffisant et peu structurant aux mécanismes nationaux. Malgré l'émergence de cadres comme la CONAFOHD, capables de mobiliser largement et de porter des dynamiques de localisation, la faiblesse des financements directs, d'appui technique durable et de ressources propres fragilise leur pérennité et leur capacité d'influence. La dépendance vis-à-vis des ONGI pour le fonctionnement quotidien des structures de coordination entretient des rapports asymétriques et limite l'autonomie stratégique des acteurs nationaux.

Des évolutions positives existent néanmoins. Dans certains contextes territoriaux et clusters, les ONGN/L exercent déjà un leadership effectif, et des initiatives de renforcement organisationnel ainsi que des exigences croissantes des bailleurs en matière de localisation ouvrent des marges de progression. Ces dynamiques montrent que les limites actuelles de la coordination relèvent moins de l'absence de capacités que d'un cadre de gouvernance et d'appui encore peu propice à une participation réellement inclusive. Le renforcement de la coordination suppose ainsi de dépasser la logique de représentation formelle pour investir dans un appui durable, une reconnaissance politique et un partage effectif du pouvoir décisionnel au sein des mécanismes humanitaires.

Recommandations transversales :

- ⇒ Renforcer l'accès des ONGN/L aux fonctions de leadership et aux instances décisionnelles pour transformer leur représentation symbolique en influence stratégique réelle.
- ⇒ Promouvoir la co-construction et la complémentarité entre acteurs, en dépassant la simple division des rôles et en intégrant pleinement les ONGN/L dans la planification et la définition des priorités.
- ⇒ Assurer un appui structurant et durable aux mécanismes nationaux de coordination, incluant financements directs, accompagnement technique et ressources propres, pour renforcer leur autonomie et leur pérennité.
- ⇒ Encourager l'implication effective de l'État et des acteurs nationaux dans la gouvernance de la coordination, afin de légitimer localement les décisions et favoriser un partage équilibré du pouvoir décisionnel.

## BA. Représentation

Définition : **Les ONGN/L sont représentées au niveau national et participent aux forums et réunions de coordination.**

La représentation des ONGN/L dans les entités de coordination humanitaire est largement assurée sur le plan formel, avec une présence dans 97 % des réunions tenues en 2023 et 2024 (selon les listes de présence collectées). Des espaces spécifiques existent également, notamment le FONGI pour les ONGI et la CONAFOHD pour les ONGN/L, cette dernière constituant une faitière nationale regroupant cinq forums régionaux. Si ces mécanismes témoignent d'une reconnaissance institutionnelle croissante, l'enjeu central demeure celui de l'implication effective et de la capacité d'influence des ONGN/L.

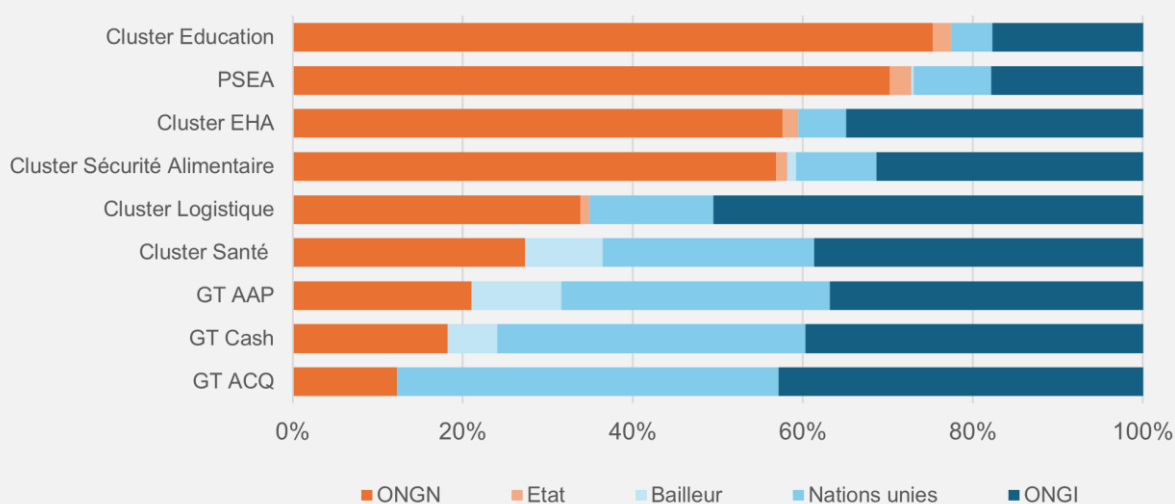
Les taux de représentation pointent des effets de spécialisation entre types d'acteurs avec des domaines semblant être réservés : 72% des participants au groupe de travail Analyse des crises et qualité (GT ACQ) sont des personnels issus de structures internationales, au contraire du cluster Education où 75% proviennent d'ONGN/L.

Par ailleurs, malgré leur présence, la participation des ONGN/L reste globalement limitée dans les processus de décision. Elles sont souvent sollicitées pour fournir des données de terrain ou contribuer à la mise en œuvre, mais demeurent peu impliquées dans la planification stratégique et la prise de décision, renforçant un déséquilibre de pouvoir structurel. À cela s'ajoute une faible implication de l'État, dont les services spécialisés, bien que présents, restent rarement engagés de manière active.

Le manque de capacités financières et RH est principalement pointé comme une cause clé de ce manque de leadership tandis que d'autres acteurs soulignent les effets de compétition entre structures.

Des évolutions positives sont toutefois observées. Dans certaines provinces, notamment à l'Est du pays, la participation des ONGN/L est plus visible au sein des clusters et des groupes de travail. Depuis la création de la CONAFOHD et avec l'appui du Coordonnateur Humanitaire, la représentation des ONGN/L s'est renforcée, et certaines instances réservent désormais des sièges aux organisations nationales, qui désignent elles-mêmes leurs représentants. Ces avancées indiquent un potentiel réel d'amélioration vers une participation plus équilibrée et influente des ONGN/L dans la coordination humanitaire.

*Taux de représentation par structure de coordination et type d'acteur en 2023 et 2024*





## BB. Complémentarité

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

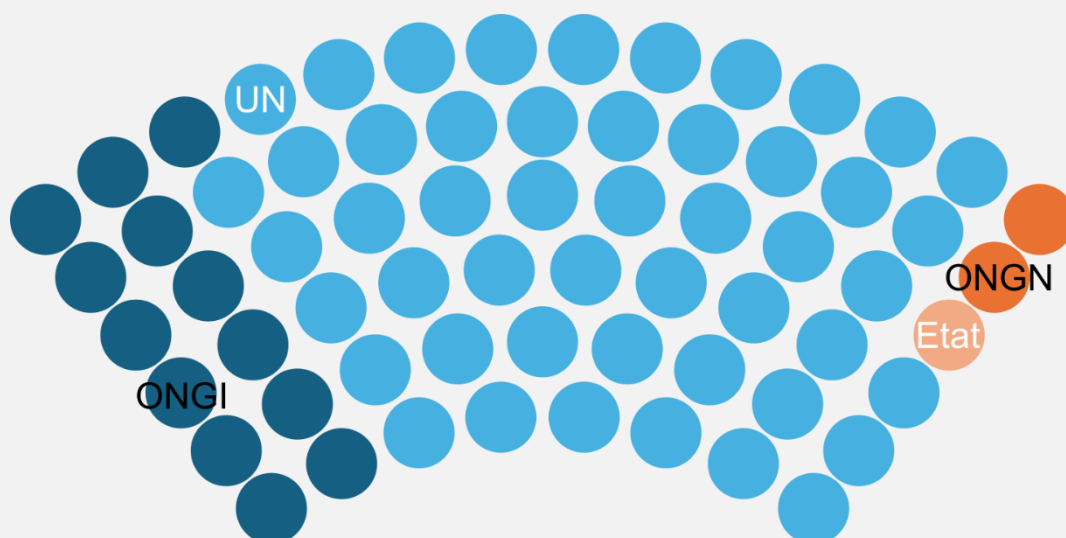
La complémentarité entre acteurs dans les mécanismes de coordination humanitaire demeure limitée par la faible influence réelle des ONGN/L dans les processus décisionnels, malgré leur présence formelle. Bien que des ONGN/L participent à 100% des réunions de coordination, leur rôle reste largement cantonné à la mise en œuvre ou à la collecte d'informations, tandis que la planification stratégique et les décisions majeures sont dominées par les ONGI et les agences onusiennes.

Le leadership des ONGN/L reste essentiellement symbolique. Très peu occupent des fonctions de co-lead ou de représentation, avec seulement 2 postes sur les 66 identifiés aux niveaux national et provincial. L'inclusion demeure inégale, certaines organisations étant régulièrement associées aux espaces de coordination, tandis que d'autres restent en marge sans critères transparents. La participation de l'État, bien que présente dans certaines structures, reste limitée et peu mobilisatrice, ce qui affaiblit encore la dynamique de coordination inclusive. Les capacités financières et techniques insuffisantes des ONGN/L peuvent parfois limiter leur aptitude à assurer une veille humanitaire ou à assumer un leadership reconnu.

Malgré ces contraintes, des avancées sont observées. La participation des ONGN/L est plus marquée dans certains clusters, notamment la protection, la VBG et la sécurité alimentaire, en particulier à l'Est du pays. Avec l'appui des acteurs internationaux, certaines organisations nationales et locales exercent un leadership effectif dans des sous-clusters ou fora territoriaux, comme à Kalehe, Minova, Mahagi ou Mai-Ndombe. La création de la CONAFOHD et l'appui du Coordonnateur Humanitaire ont également contribué à renforcer leur représentation.

Enfin, les ONGN/L jouent un rôle clé de complémentarité opérationnelle. Leur proximité avec les communautés leur permet de couvrir des activités non prises en charge par les ONGI ou de prolonger des actions existantes, tout en renforçant la pertinence locale des interventions et le plaidoyer au plus près des besoins.

*Statut des lead et co lead des organes de coordination<sup>1</sup>*



<sup>1</sup> Selon les contacts listés sur <https://response.reliefweb.int/democratic-republic-congo>



## BC. Appui

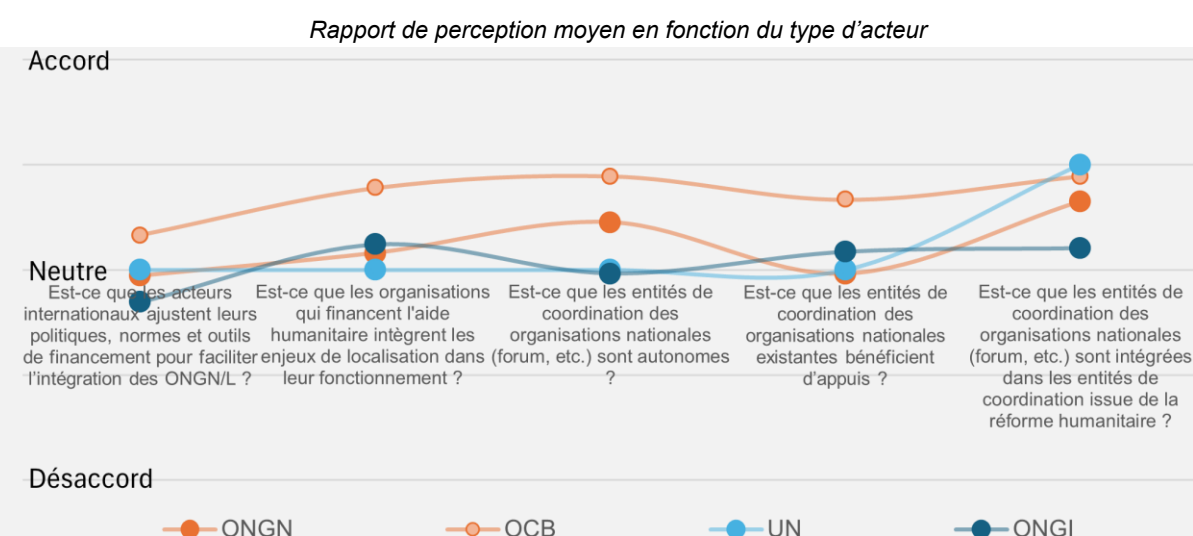
**Définition : Les mécanismes nationaux de coordination sont appuyés et disposent des capacités techniques nécessaires pour intervenir dans le cadre de la réponse humanitaire.**

Le soutien des acteurs internationaux aux structures nationales de coordination demeure globalement limité et peu structurant, malgré la reconnaissance institutionnelle de cadres tels que le FONGI et la CONAFOHD. Cette dernière a démontré sa capacité de mobilisation, notamment à travers l'organisation de deux symposiums sur la localisation ayant rassemblé des acteurs au-delà de ses seuls membres. Son financement par plusieurs acteurs internationaux, principalement des ONGI, illustre l'existence d'un soutien intra ONG. En revanche, l'absence de financements directs de la part des bailleurs ou des Nations unies traduit une certaine réticence et fragilise la pérennité de ces structures.

Dans les faits, les mécanismes nationaux de coordination bénéficient de peu d'appui technique, financier et logistique. Les appuis existants sont fragmentés, ponctuels et inégalement répartis, ce qui réduit portée et cohérence. Faute de ressources propres, les structures nationales de coordination demeurent dépendantes des ONGI pour leur fonctionnement.

Cette dépendance est renforcée par une réticence persistante de bailleurs, agences des Nations unies et ONGI à ajuster leurs politiques afin de faciliter un accès plus équitable des ONGN/L aux partenariats et aux mécanismes de coordination (voir CA. Accès). L'appui apporté est par ailleurs souvent peu transparent et difficile à tracer, ce qui nuit à son efficacité réelle et entretient des inégalités structurelles entre ONGN/L et ONGI. Ces déséquilibres sont accentués par des capacités internes limitées au sein des structures nationales, marquées par des compétences techniques insuffisantes, des moyens financiers restreints et une gouvernance encore fragile (voir A. Capacités).

Malgré ces contraintes, des signaux positifs émergent. Des formations visant le renforcement organisationnel et une participation accrue des ONGN/L dans les clusters sont mises en place. Des bailleurs commencent à exiger l'intégration de la localisation dans les interventions humanitaires, ouvrant des perspectives pour renforcer le rôle des acteurs nationaux. Dans certains contextes, les forums nationaux et locaux bénéficient d'une reconnaissance progressive et de mécanismes de retour d'information. Enfin, la proximité des ONGN/L avec les communautés constitue un atout majeur, leur permettant de jouer un rôle clé dans le plaidoyer et la remontée d'informations au sein des dispositifs de coordination.



## C. Financement

L'analyse croisée de l'accès, de la qualité et de la quantité des financements met en évidence un déséquilibre structurel persistant dans l'intégration financière des ONGN/L au système humanitaire. Malgré leur rôle central dans la mise en œuvre opérationnelle, leur accès aux financements directs demeure limité, fragmenté et fortement conditionné par des mécanismes peu adaptés à leurs réalités. Les obstacles rencontrés relèvent moins d'un manque de capacités ou d'engagement que de critères d'éligibilité restrictifs, de procédures complexes et de pratiques partenariales qui privilégient encore largement les acteurs internationaux.

Les montants alloués aux ONGN/L sont largement disproportionnés par rapport à leur niveau d'engagement opérationnel, en particulier dans les partenariats avec les ONGI, où la répartition budgétaire reste fortement asymétrique. Le manque de transparence, les retards de décaissement et la faible prévisibilité des fonds accentuent la fragilité financière des organisations nationales et locales et réduisent leur capacité à planifier à moyen terme.

La question de la qualité des financements accentue ce déséquilibre. Les ONGN/L accèdent majoritairement à des financements de courte durée, principalement associés à des projets et assortis de conditions plus contraignantes que celles appliquées aux ONGI. Leur faible implication dans l'initiation et le montage des projets, combinée à une transparence limitée sur les montants globaux et les règles de gouvernance financière, les maintient dans une position subalterne assimilable à de la sous-traitance. L'insuffisante couverture des frais institutionnels limite leur capacité à renforcer leurs structures, à investir dans leurs ressources humaines et à consolider leur autonomie organisationnelle.

Les limites du financement des ONGN/L s'inscrivent dans un cadre systémique où le pouvoir financier et décisionnel demeure majoritairement concentré au niveau des bailleurs, des agences des Nations unies et des ONGI, au détriment d'une localisation effective de l'aide. Les expériences plus inclusives, telles que le Fonds Humanitaire RDC, montrent toutefois qu'il est possible d'améliorer à la fois l'accès, la qualité et la quantité des financements lorsque les mécanismes sont adaptés, plus transparents et mieux alignés sur le rôle réel des acteurs locaux. Le renforcement des financements des ONGN/L suppose ainsi une transformation des modalités d'allocation, visant des financements plus directs, plus prévisibles et couvrant les coûts institutionnels, condition indispensable à leur autonomie et à l'efficacité durable de la réponse humanitaire.

Recommandations transversales :

- ⇒ Renforcer l'égalité d'accès en établissant des mécanismes garantissant aux ONGN/L les mêmes opportunités que les ONGI,
- ⇒ Améliorer la transparence en publiant systématiquement les informations sur les financements, leurs montants et leurs critères.
- ⇒ Accroître la part des financements structurels dédiés aux frais de fonctionnement et privilégier des modalités de financement pluriannuelles, afin de consolider durablement les impacts.
- ⇒ Impliquer les ONGN/L dans la gouvernance afin qu'elles participent à la planification et à la gestion des fonds au même titre que les autres acteurs.

## CA. Accès

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

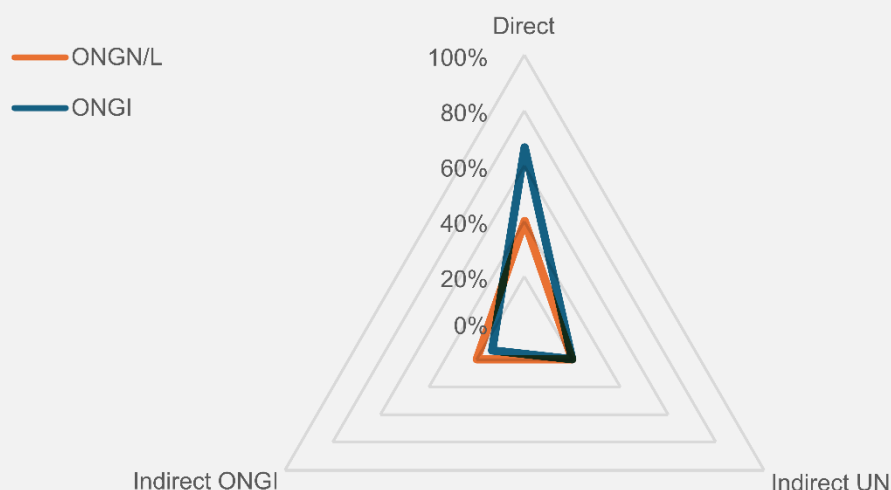
L'accès des ONGN/L aux financements humanitaires reste marqué par de fortes contraintes structurelles et demeure nettement inférieur à celui des acteurs internationaux. Sur les 8 ONGN/L ayant répondu à l'enquête, seules 3 disposent d'un accès direct aux financements, soit 36%, contre 80% des ONGI. En proportion de contrats signés, l'écart se réduit partiellement, avec 40% des contrats des ONGN/L conclus directement contre 67% pour les ONGI. Les ONGN/L présentent toutefois un modèle de financement plus fragmenté, réparti entre financements directs, indirects via les Nations unies et indirects via les ONGI (respectivement 40%, 20% et 20% des contrats), alors que les ONGI bénéficient majoritairement de financements directs (67%), complétés par des financements indirects onusiens et via d'autres partenaires (20% et 13%).

Cette situation reflète un accès encore largement inadapté aux réalités des ONGN/L. Le principal obstacle identifié par ces dernières est leur non-éligibilité à la plupart des mécanismes de financement, tandis que les ONGI évoquent davantage la complexité des procédures. Les critères d'accès sont souvent jugés trop restrictifs et peu adaptés au contexte local, en raison notamment d'exigences élevées en matière de personnalité juridique, de capacités administratives et de garanties financières.

Si l'accès indirect reste un moyen d'accès important, plusieurs répondants soulignent également des blocages liés aux pratiques de certaines ONGI, qui privilégient la mise en œuvre directe des projets, sans partenariat, limitant ainsi les opportunités de financement pour les ONGN/L, ce qui pourrait expliquer le faible taux d'accès indirect via les ONGI. À cela s'ajoutent des témoignages faisant état de corruption, de favoritisme et de pratiques opaques, qui entravent un accès équitable aux fonds. Par ailleurs, les projets financés répondent souvent davantage aux priorités des bailleurs qu'aux besoins exprimés par les communautés à travers les ONGN/L, réduisant la pertinence locale des interventions.

Enfin, lorsque les financements sont accessibles, leur volume reste jugé insuffisant pour permettre la pérennisation des activités ou renforcer l'autonomie organisationnelle des ONGN/L. Ces constats indiquent que les mécanismes de financement sont encore peu adaptés au rôle et au potentiel des ONGN/L dans la réponse humanitaire.

Source de financement, en proportion du nombre de contrats



## CB. Qualité

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

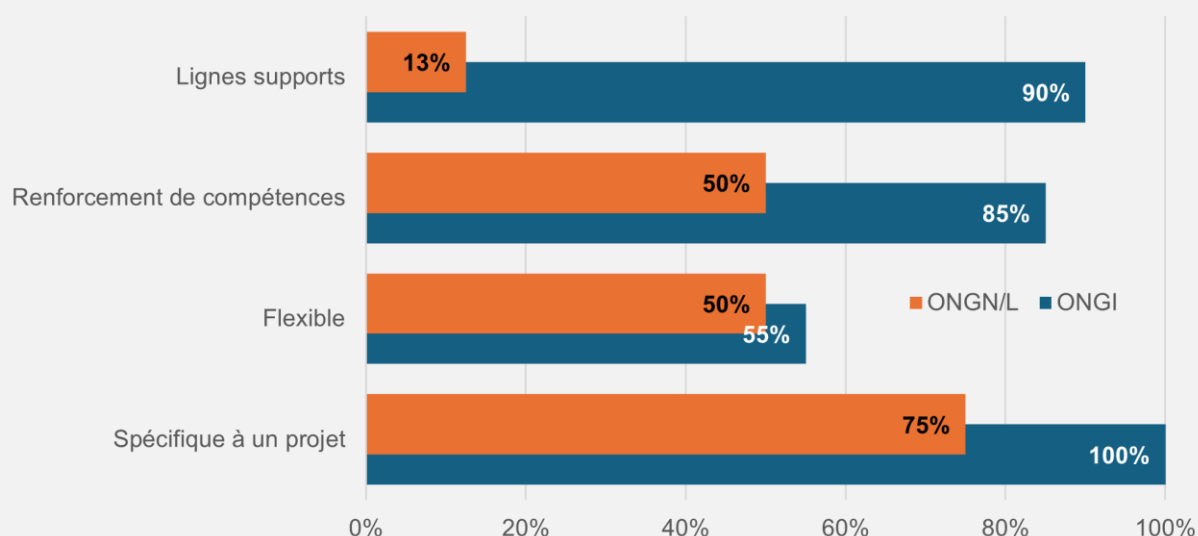
La qualité des financements reçus par les ONGN/L demeure globalement insuffisante et peu adaptée à leurs réalités. Si, en théorie, certains acteurs estiment que ces financements sont comparables à ceux des ONGI, les données montrent des conditions d'accès plus restrictives pour les ONGN/L, malgré une accessibilité similaire à l'information. Cette situation renforce les enjeux de non-éligibilité et limite l'accès effectif aux financements directs.

Les standards de qualité exigés sont largement jugés difficiles à atteindre pour les ONGN/L, ce qui entretient une dépendance structurelle. Faute de moyens suffisants, ces organisations peinent à répondre aux exigences des bailleurs et restent cantonnées à des financements indirects. La durée des financements est en outre plus courte pour les ONGN/L, avec une moyenne de 2 ans contre 3 ans pour les ONGI, et les financements sont majoritairement liés à des projets spécifiques, représentant 75 % des projets pour les ONGN/L.

Le pouvoir sur les financements reste concentré entre les mains des ONGI, qui initient les demandes dans 90 % des cas et participent au montage des projets dans 90 % des situations, contre 50 % et 38 % respectivement pour les ONGN/L. La transparence demeure limitée, les informations sur les montants et les mécanismes de gouvernance n'étant pas toujours clairement partagées. Les ONGN/L occupent ainsi une position subalterne, souvent assimilée à de la sous-traitance, et accèdent principalement à de petites subventions, rarement assorties d'une couverture adéquate des frais institutionnels, qui ne concerne que 13 % des financements.

Dans ce contexte, les grandes ONGI continuent de capter l'essentiel des ressources. Toutefois, certaines initiatives, comme le Fonds Humanitaire RDC, sont perçues comme plus inclusives et offrent des perspectives pour améliorer la qualité et l'équité des financements en faveur des ONGN/L.

*Caractéristiques des financements selon le type d'acteurs*



## CC. Quantité

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

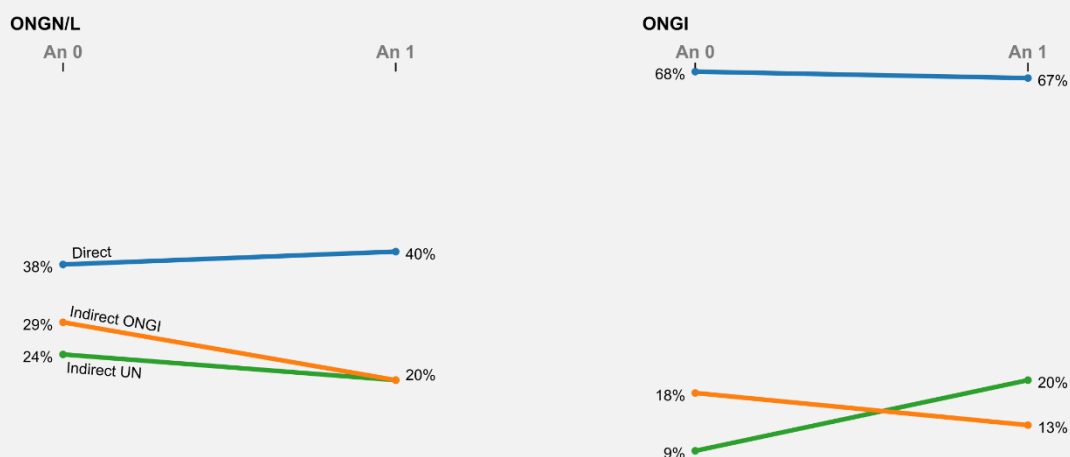
La quantité de financements allouée aux ONGN/L apparaît globalement insuffisante et inégalement répartie, malgré l'impossibilité de mener une analyse chiffrée fine en raison de données quantitatives incomplètes et d'erreurs de saisie budgétaire. L'analyse qualitative converge néanmoins vers un constat partagé par l'ensemble des acteurs : la répartition des ressources financières reste largement déséquilibrée au détriment des organisations nationales et locales.

Les budgets accordés aux ONGN/L sont jugés très inférieurs à ceux des ONGI, alors même que les premières assurent une part significative des activités opérationnelles sur le terrain. Dans les partenariats avec les ONGI, la part financière allouée aux ONGN/L est souvent perçue comme disproportionnée par rapport à leur rôle, certains exemples faisant état de 30 000 USD attribués à une ONGN/L sur un budget total de 900 000 USD. L'analyse des tendances montre par ailleurs une faible évolution des sources de financement d'une année sur l'autre, bien qu'une légère hausse des financements directs pour les ONGN/L soit parfois observée.

L'absence de transparence constitue un facteur aggravant. Dans un cas sur deux, les partenaires nationaux déclarent ne pas avoir connaissance des montants globaux des financements, n'ayant d'information que sur la part qui leur est attribuée. À cela s'ajoutent des retards de décaissement, des montants jugés faibles et l'absence fréquente de couverture des frais de fonctionnement, alimentant des frustrations et fragilisant la gestion institutionnelle des ONGN/L.

Malgré ce contexte contraignant, certaines ONGN/L ont pu accéder à des financements jugés de meilleure qualité, notamment via le Fonds Humanitaire RDC, perçu comme un mécanisme plus inclusif. Quelques partenaires commencent également à reconnaître la nécessité d'augmenter les budgets destinés aux organisations locales, et certaines ONGN/L constatent une légère progression de l'accès direct aux fonds. Néanmoins, de manière générale, la quantité de financements demeure insuffisante, sélective et largement dépendante de la volonté des bailleurs ou des ONGI, ce qui limite l'autonomie des ONGN/L, fragilise leur fonctionnement et réduit l'impact de leurs interventions.

*Evaluation des ratios de financement d'un exercice budgétaire à un autre*



## D. Partenariat

L'analyse croisée des pratiques met en évidence des partenariats encore largement déséquilibrés, qui peinent à jouer un rôle structurant dans le renforcement des capacités et de l'autonomie des ONGN/L. Malgré une reconnaissance croissante du rôle des acteurs nationaux, les relations partenariales restent majoritairement marquées par des logiques de sous-traitance, où le pouvoir décisionnel, financier et contractuel demeure concentré entre les mains des ONGI et des bailleurs.

Les pratiques actuelles révèlent un écart persistant entre les principes affichés d'équité et d'éthique et leur traduction opérationnelle. Les ONGN/L sont fortement mobilisées dans la mise en œuvre et présentes tout au long du cycle de projet, mais leur implication intervient souvent tardivement, une fois les priorités, les budgets et les cadres d'intervention déjà définis. Cette participation essentiellement formelle limite leur capacité à influencer les choix stratégiques, à adapter les projets aux réalités locales et à valoriser pleinement leur expertise. La faible transparence budgétaire, l'insuffisante couverture des frais institutionnels et la répartition inégale des risques renforcent des relations de dépendance et fragilisent leur autonomie organisationnelle.

Ces déséquilibres sont accentués par la nature majoritairement court-termiste des partenariats. La prépondérance de relations liées à la durée des projets empêche l'inscription des collaborations dans une vision stratégique de long terme et limite la consolidation de systèmes, de processus et de gouvernances durables au sein des ONGN/L. Les partenariats véritablement stratégiques, alignés sur les ambitions des acteurs nationaux et des communautés, demeurent marginaux et souvent opportunistes, dépendants des fenêtres de financement plutôt que d'une volonté partagée de co-construction.

Dans ce contexte, les limites des partenariats relèvent moins d'un manque d'engagement des ONGN/L que d'un cadre partenarial encore peu propice à l'égalité, à la confiance et à la redevabilité mutuelle. Les évolutions positives observées, bien que réelles, restent ponctuelles. Le passage à des partenariats réellement transformateurs suppose un changement de paradigme, fondé sur une implication précoce des ONGN/L dans la conception des projets, une transparence accrue, un partage plus équitable des ressources et des responsabilités, et le développement de partenariats pluriannuels visant explicitement la durabilité, l'appropriation locale et la préparation de stratégies de sortie des ONGI.

Recommandations transversales :

- ⇒ Renforcer l'équité : garantir une répartition juste des financements, proportionnelle aux responsabilités assumées par les ONGN/L.
- ⇒ Assurer la transparence : clarifier les critères, conditions et montants dans les accords de partenariat.
- ⇒ Mettre en place des financements stables et des mécanismes de soutien qui renforcent les capacités des ONGN/L selon leurs plans et priorités, afin de consolider leur autonomie organisationnelle et leur impact opérationnel.
- ⇒ Reconnaître les spécificités locales : intégrer systématiquement les objectifs et priorités définis par les ONGN/L dans la conception et la mise en œuvre des projets.
- ⇒ Développer des plateformes d'échange pour favoriser la collaboration et la co-construction des ONGN/L avec les autres acteurs humanitaires, pour améliorer la planification conjointe et la complémentarité des interventions
- ⇒ Favoriser le long terme : promouvoir des partenariats durables et stratégiques, au-delà des logiques de sous-traitance.
- ⇒ Impliquer les services étatiques : renforcer leur rôle dans la gouvernance et la régulation des partenariats humanitaires.

## DA. Pratiques équitables et éthiques

L'analyse met en évidence que les partenariats entre ONGN/L et ONGI restent largement marqués par des pratiques peu équitables et insuffisamment éthiques, malgré une prise de conscience croissante de ces enjeux par les acteurs internationaux. La répartition des financements illustre particulièrement ce déséquilibre, 64% des salariés d'ONGI interrogés exprimant une appréciation négative à ce sujet. Ces constats traduisent un écart persistant entre les principes affichés et les pratiques effectives de partenariat.

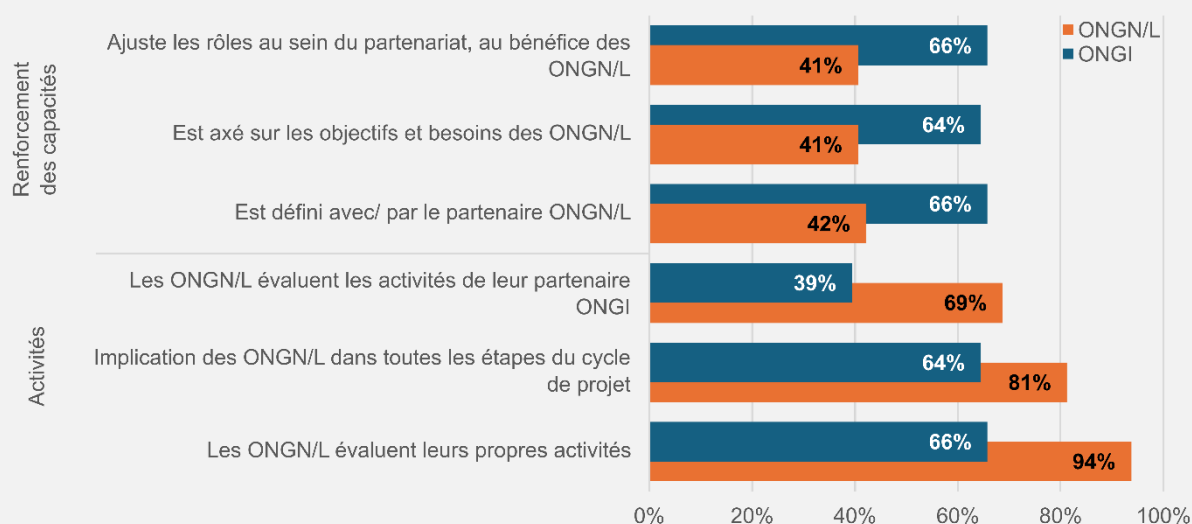
Les différences de perception entre ONGN/L et ONGI révèlent des postures contrastées. Les ONGN/L se montrent globalement positives quant à leur rôle dans la mise en œuvre des activités, tandis que les ONGI adoptent une position plus mitigée sur cet aspect. À l'inverse, les ONGI évaluent favorablement l'implication des ONGN/L dans les processus de renforcement des capacités, là où ces dernières expriment davantage de réserves. Ces divergences soulignent une compréhension asymétrique des rôles et responsabilités au sein des partenariats.

Les témoignages mettent en lumière plusieurs défis structurels. Les clauses contractuelles sont le plus souvent imposées par les bailleurs ou les ONGI, laissant peu de marge de négociation aux ONGN/L, fréquemment assimilées à de simples sous-traitantes. Les risques, responsabilités et bénéfices sont inégalement répartis, renforçant des relations de dépendance. La durée et la portée limitées des financements compromettent la continuité et la durabilité des actions locales, tandis que les apports des ONGN/L restent sous-valorisés, malgré leur forte présence sur le terrain et leur proximité avec les communautés.

Ces déséquilibres sont accentués par des facteurs aggravants tels que la corruption, le favoritisme, des logiques tribales ou encore le manque d'implication effective des services étatiques. Néanmoins, quelques évolutions positives sont observées. Certains accords de partenariat intègrent explicitement des principes d'équité et d'éthique, et la participation ponctuelle d'acteurs étatiques aux mécanismes de coordination témoigne d'une reconnaissance progressive. Ces avancées restent toutefois limitées.

Dans l'ensemble, les partenariats demeurent trop souvent théoriques ou déséquilibrés. Leur transformation en leviers effectifs de localisation et d'efficacité humanitaire suppose un ancrage plus fort dans des pratiques équitables, transparentes et éthiques, respectueuses des capacités, des droits et de l'autonomie des ONGN/L.

*Perception des partenariats selon le type d'organisation*





## DB. Engagement dans le cycle du projet

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

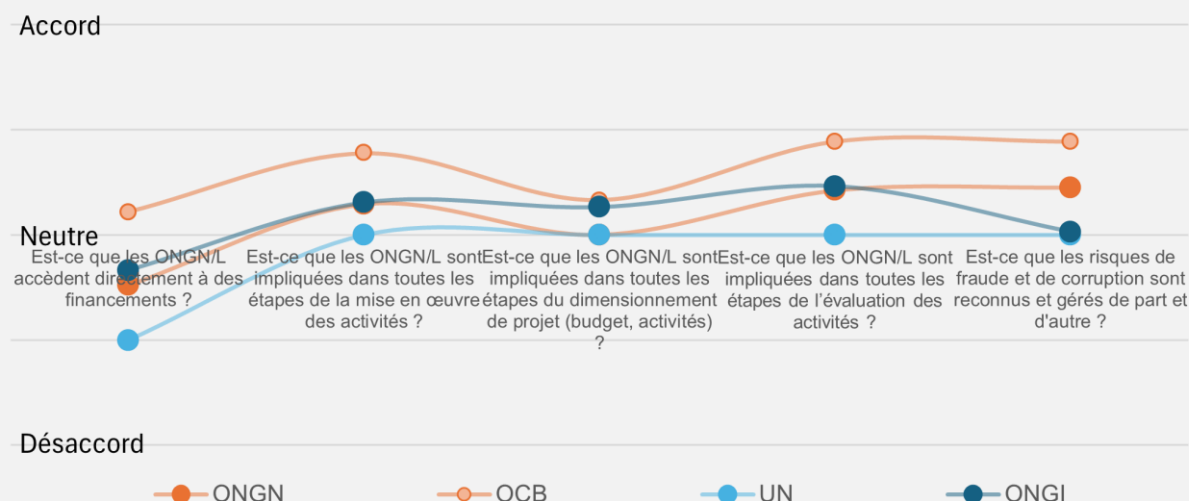
L'engagement des ONGN/L dans le cycle de projet apparaît globalement étendu mais inégal dans sa profondeur. Selon les enquêtes, les ONGN/L sont impliquées dans l'ensemble des étapes du cycle de projet dans 81% des partenariats. Cette donnée est toutefois nuancée par les retours qualitatifs, qui mettent en évidence des limites significatives, notamment en ce qui concerne le dimensionnement budgétaire et la définition des priorités.

La perception dominante est que la majorité des projets sont déjà conçus au moment où les ONGN/L sont associées, les cantonnant principalement à un rôle d'exécutantes. Cette asymétrie réduit leur capacité à adapter les interventions aux réalités locales et affaiblit leur autonomie organisationnelle. Elle se traduit également par une participation marginale aux décisions stratégiques et un manque de transparence dans l'allocation des budgets, fréquemment signalés par les ONGN/L, ainsi que par l'absence récurrente de couverture des frais institutionnels.

En matière de gestion des risques, 83% des répondants ONGN/L reconnaissent l'existence d'une gestion conjointe des risques de fraude et de corruption. Néanmoins, plusieurs soulignent que le contrôle effectif reste majoritairement exercé par les ONGI, renforçant les déséquilibres de pouvoir au sein des partenariats.

Dans l'ensemble, ces éléments indiquent que l'implication des ONGN/L demeure largement formelle et insuffisamment structurante. Pour renforcer l'efficacité et l'équité des partenariats, il apparaît nécessaire d'associer les ONGN/L dès la phase de conception des projets, d'améliorer la transparence sur les financements et la gouvernance, de clarifier les rôles et responsabilités de chaque partie, de mieux valoriser l'expertise locale dans la planification, et de développer des mécanismes conjoints de contrôle et de redevabilité afin de réduire les asymétries persistantes.

*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.**

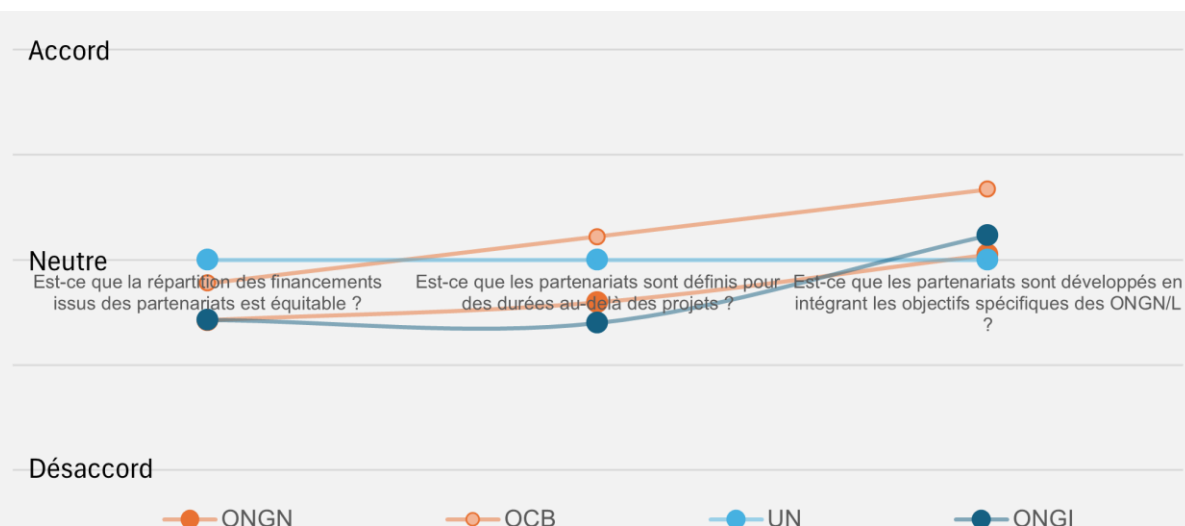
Avec un partenariat sur deux considéré comme stratégique pour les ONGN/L, il ressort que les partenariats stratégiques à long terme visant à mettre en place des systèmes et processus alignés sur les ambitions et objectifs des ONGN/L demeurent limités. En pratique, 80% des partenariats sont liés à la durée des projets et s'interrompent à leur clôture, ce qui empêche toute continuité et ne garantit pas la pérennité des acquis.

Quelques expériences de partenariats pluriannuels existent, mais elles restent à priori exceptionnelles et ne permettent pas aux ONGN/L de se renforcer sur le long terme. Les échanges pointent des partenariats théoriques et opportunistes, dépendants des financements disponibles.

Pour renforcer leur pertinence et leur efficacité, il est essentiel de passer d'une logique de sous-traitance à une véritable logique de co-construction, basée sur la durabilité, l'appropriation locale et l'alignement avec les objectifs des ONGN/L et des communautés qu'elles représentent.

Les acteurs locaux plaident pour des partenariats fondés sur l'égalité, la transparence et la confiance mutuelle, permettant d'assurer une meilleure répartition des ressources, d'intégrer réellement leurs priorités dans les projets, et de préparer en amont la stratégie de sortie des ONGI afin de garantir la continuité des actions par les acteurs nationaux.

*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 croisée de la participation des communautés met en évidence un décalage persistant entre des mécanismes formels largement affichés et une influence réelle très limitée sur les décisions humanitaires. Si la participation communautaire est fréquemment revendiquée dans la programmation, elle reste dans la pratique principalement consultative et concentrée sur la mise en œuvre ou des consultations ponctuelles, souvent motivées par des exigences de conformité plutôt que par une volonté de co-construction. Cette approche réduit l'adéquation des projets aux besoins réels, limite l'appropriation locale et affaiblit la redevabilité.

La marginalisation des communautés est encore plus marquée dans l'élaboration des normes et politiques, qui demeurent conçues de manière centralisée. Les contributions communautaires, lorsqu'elles existent, sont peu structurées et rarement intégrées aux cadres normatifs, ce qui limite l'ancrage local et la durabilité des interventions. Le manque de ressources dédiées, la faible représentation des ONGN/L dans les espaces décisionnels et l'exclusion persistante des groupes marginalisés renforcent ces limites.

Dans les mécanismes de coordination, les communautés sont largement absentes et n'interviennent qu'indirectement, principalement à travers des mécanismes de feedback ou par l'intermédiaire des ONGN/L. Cette participation périphérique, rarement suivie d'effets concrets, ne permet pas d'influencer la planification ni l'allocation des ressources, malgré le potentiel reconnu des dispositifs de redevabilité lorsqu'ils sont effectifs.

Dans l'ensemble, la participation communautaire demeure largement performative et insuffisamment institutionnalisée. Les limites observées tiennent moins à un manque d'intérêt ou de capacités des communautés qu'à un cadre humanitaire qui leur accorde peu de pouvoir réel. Un changement d'approche est nécessaire pour passer de la consultation à une participation inclusive et structurante, dotée de moyens, garantissant la représentativité, la restitution des décisions et une influence effective des communautés sur la programmation, la coordination et les cadres normatifs.

Recommandations transversales :

- ⇒ Institutionnaliser la participation communautaire comme un levier décisionnel réel, en garantissant son intégration formelle dans la programmation, la coordination et l'élaboration des normes, au-delà des logiques de consultation
- ⇒ Mettre en place des mécanismes opérationnels dédiés à la participation communautaire, incluant des ressources spécifiques, des garanties de représentativité des groupes marginalisés, des dispositifs de traçabilité et de restitution des décisions.
- ⇒ Renforcer le rôle des communautés dans les instances de coordination et d'allocation des ressources, afin de renforcer l'appropriation locale, la redevabilité et la durabilité des interventions

## EA. Dans l'action, programmation, évaluation

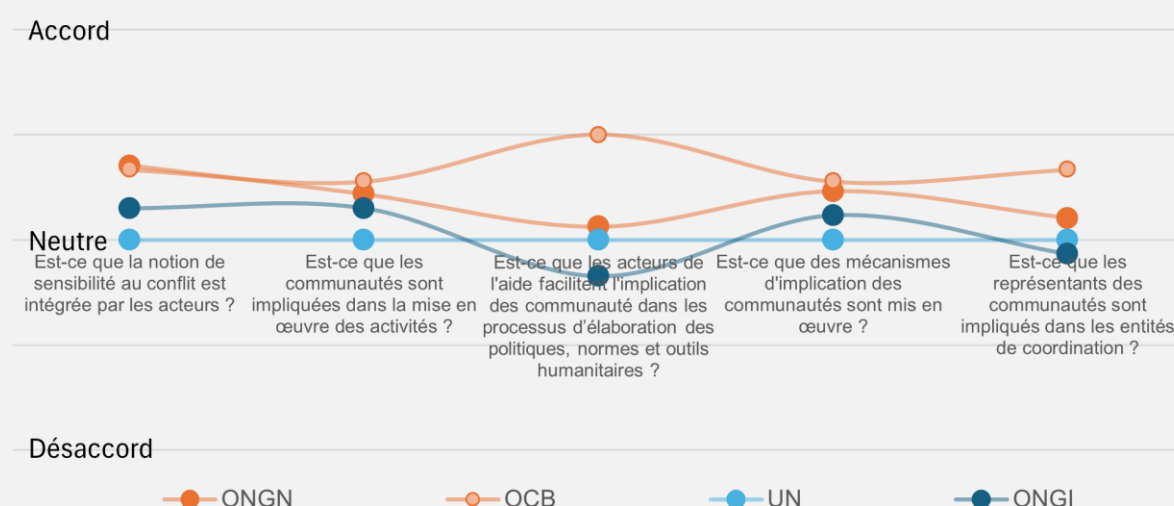
Définition : **Les communautés participent à façonner la programmation, y compris d'évaluer le travail des ONG (internationales, nationales et locales)**

L'implication des communautés dans l'action humanitaire, la programmation et l'évaluation des activités demeure globalement faible et peu satisfaisante, malgré l'existence de mécanismes formels. Si 96% des acteurs déclarent impliquer les communautés dans le cycle de programmation et que 58% intègrent la sensibilité au conflit dans leurs interventions, les données de perception nuancent fortement ces résultats. Les représentants des ONGI expriment des avis plutôt neutres voire négatifs sur l'implication réelle des communautés, tandis que les ONGN/L se montrent plus positives, principalement en raison de leur proximité avec les populations, sans que cela repose systématiquement sur des procédures structurées.

Dans la pratique, la participation communautaire apparaît souvent formelle et limitée, traduisant une logique de « cocher les cases » dans les propositions de financement qui réduit la capacité réelle des communautés à influencer les décisions. L'implication se concentre fréquemment sur certaines étapes, comme la mise en œuvre ou l'évaluation finale, sans participation significative à la conception ou à l'orientation stratégique des projets. Les communautés rapportent être consultées sans que leurs avis ne soient réellement pris en compte, ou être représentées par un nombre restreint de leaders, eux-mêmes peu associés aux processus décisionnels.

Cette faible inclusion génère plusieurs effets négatifs, notamment des projets peu adaptés aux besoins réels, un déficit de transparence et de redevabilité, ainsi qu'une appropriation limitée des actions. Certaines catégories, telles que les peuples autochtones ou les groupes marginalisés, demeurent largement exclus des mécanismes de participation existants, renforçant les inégalités.

*Rapport de perception moyen en fonction du type d'acteur*



## 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.**

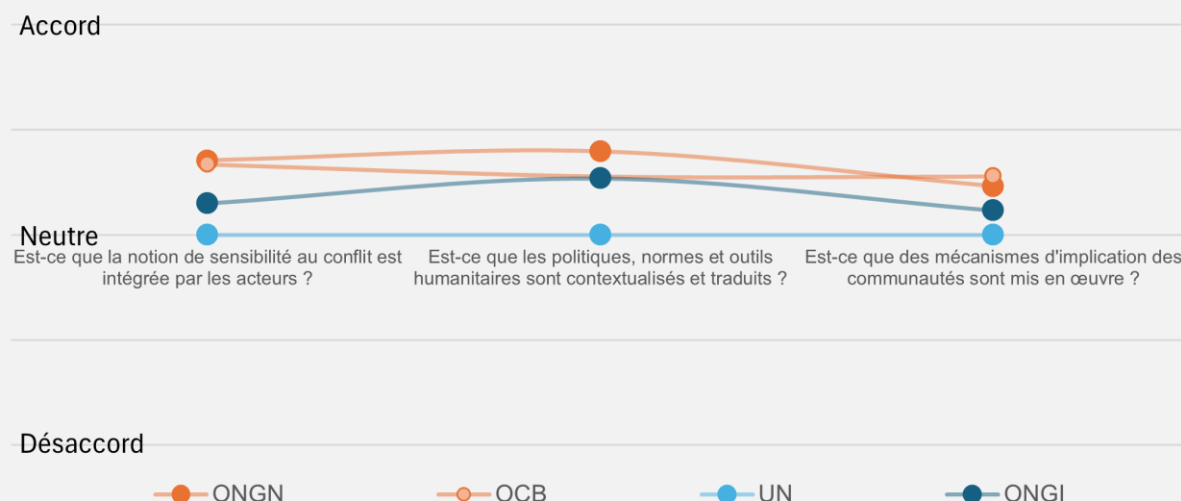
L'implication des communautés dans l'élaboration des normes et politiques humanitaires demeure très limitée et peu formalisée. Aucun des documents clés analysés relatifs à la réponse humanitaire en RDC ne permet de démontrer une participation communautaire effective, au-delà de témoignages ponctuels principalement mobilisés à des fins de communication. Si les communautés contribuent parfois à l'élaboration de normes communautaires contextualisées, cette implication reste inégale et rarement intégrée aux cadres normatifs et politiques structurants.

Selon les données collectées, 49% des acteurs interrogés indiquent que des mécanismes d'implication communautaire existent. Toutefois, ces dispositifs apparaissent largement performatifs et ne permettent pas d'ajustements de fond ni une réelle co-construction des normes et politiques humanitaires.

Dans la pratique, les normes et politiques continuent d'être élaborées de manière centralisée, avec une faible implication des communautés de base, en particulier dans les zones reculées. Lorsque des représentants communautaires sont associés, leur rôle demeure souvent limité ou figuratif, ce qui restreint leur capacité à influencer les décisions. Cette faiblesse est renforcée par le manque de moyens des ONGN/L et par leur participation limitée aux espaces institutionnalisés d'échange et de coordination.

Pour améliorer la pertinence et la durabilité des interventions humanitaires, il apparaît essentiel de renforcer une participation communautaire effective et représentative. Cela suppose d'inclure les groupes marginalisés, de traduire et de vulgariser les normes dans les langues locales, et d'allouer des ressources dédiées à l'implication des communautés. En accordant un réel pouvoir de décision aux communautés au sein des mécanismes de coordination, les acteurs humanitaires pourraient favoriser une appropriation accrue des projets et une meilleure cohérence des interventions avec les priorités locales, en faisant évoluer la participation d'une logique consultative vers une véritable co-construction des normes et politiques.

*Rapport de perception moyen en fonction du type d'acteur*



## EC. Dans la coordination

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

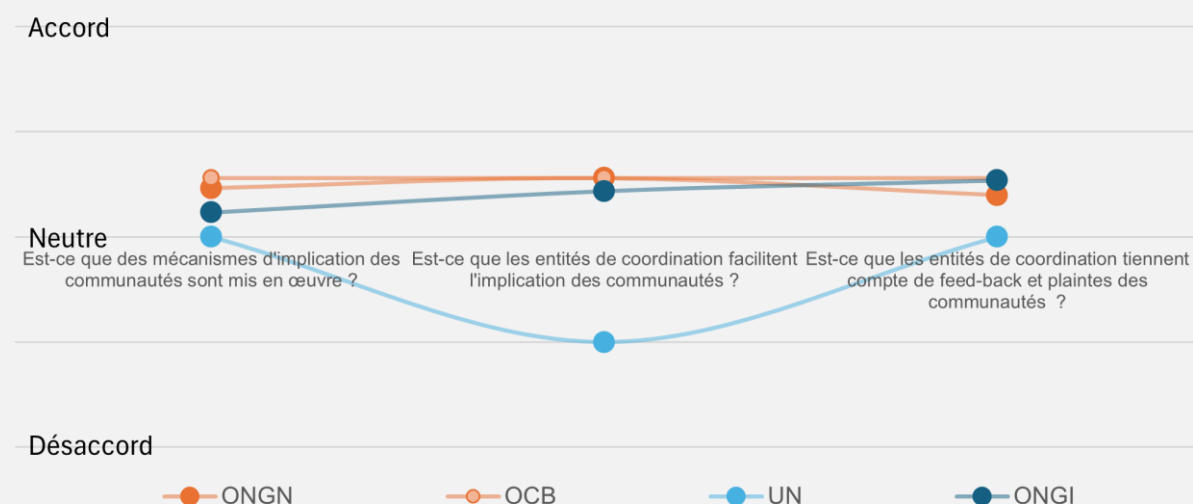
Les données collectées ne permettent pas de démontrer une présence quelconque des communautés dans les entités de coordination, sauf à considérer les ONGN/L comme des représentants. Ainsi, il apparaît que les communautés sont partiellement motrices de la coordination de l'aide, mais leur implication reste limitée et souvent symbolique.

Point notable, les agents des Nations unies expriment une perception neutre à négative de l'implication des communautés, ce qui suggère que celles-ci restent largement en marge des processus de coordination humanitaire portés par ces mêmes structures en position de leadership (voir BB. Complémentarité).

Dans la pratique, les communautés sont parfois consultées à la marge, mais rarement impliquées dans les processus de coordination ou dans les prises de décision stratégiques. Pour que les communautés deviennent réellement motrices de la coordination, il est nécessaire de renforcer leur représentativité, d'institutionnaliser leur participation à tous les niveaux et de leur donner les moyens d'exercer une influence réelle sur les décisions et la planification humanitaire. Cela garantirait une meilleure appropriation des projets, une allocation plus juste des ressources et une réponse plus alignée sur les priorités locales.

Pour progresser, il est essentiel de renforcer la représentation communautaire à tous les niveaux de la coordination, de garantir la restitution systématique des résultats et des décisions aux communautés, et d'inclure leurs priorités dans l'élaboration des politiques, normes et outils.

*Rapport de perception moyen en fonction du type d'acteur*



## F. Politique, influence et plaidoyer

L'analyse croisée met en évidence une marginalisation persistante des ONGN/L dans les dimensions stratégiques et symboliques de l'action humanitaire. Si leur rôle opérationnel est reconnu, leur capacité à influencer les cadres d'intervention, les récits et les orientations demeure limitée, révélant un déséquilibre structurel entre reconnaissance fonctionnelle et reconnaissance institutionnelle.

Dans l'élaboration des normes et politiques, la participation des ONGN/L reste largement formelle et inégalement répartie. Elle concerne surtout certaines organisations urbaines, tandis que celles situées dans les zones reculées sont peu associées ou informées. Les cadres d'intervention sont majoritairement conçus par les bailleurs, les agences des Nations unies et les ONGI, avec une adaptation locale limitée. Cette dynamique réduit la prise en compte des expertises contextuelles et contribue à des normes parfois déconnectées des réalités communautaires, malgré une reconnaissance croissante du rôle des ONGN/L comme sources d'informations de terrain.

Ces déséquilibres se retrouvent dans les pratiques de visibilité et de communication. Bien que de nombreuses ONGN/L disposent de stratégies dédiées, leur contribution reste peu valorisée dans les supports de communication, ce qui affaiblit leur légitimité auprès des bailleurs et limite leurs opportunités de financement et de positionnement stratégique. L'absence de visibilité partagée traduit une asymétrie plus large dans la reconnaissance des acteurs locaux.

Enfin, les capacités de plaidoyer des ONGN/L demeurent contraintes par un accès limité aux financements, aux espaces décisionnels et au leadership. Souvent cantonnées à un rôle d'exécution, elles peinent à peser sur les orientations stratégiques, malgré leur proximité avec les communautés et leur capacité à porter des messages ancrés dans les réalités locales. Les dynamiques collectives, notamment via les forums d'ONGN/L, constituent toutefois des leviers importants pour renforcer la coordination, la représentation et l'influence. Globalement, les limites observées relèvent davantage de cadres institutionnels et partenariaux restrictifs que d'un manque de capacités, appelant à un rééquilibrage en faveur d'une participation, d'une visibilité et d'un plaidoyer réellement inclusifs.

Recommandations transversales :

- ⇒ Institutionnaliser la participation des ONGN/L à tous les processus d'élaboration, d'adaptation et de contextualisation des normes et politiques humanitaires, en garantissant un accès équitable aux espaces de concertation et un renforcement des capacités techniques.
- ⇒ Au sein du forum d'ONGN/L, mutualiser les retours d'expérience et les outils pour renforcer l'appropriation des normes et politiques humanitaires.
- ⇒ Rééquilibrer les pratiques de visibilité et de communication en assurant une reconnaissance explicite et partagée des contributions des ONGN/L, avec un appui logistique et financier pour renforcer leurs propres capacités de communication.
- ⇒ Élaborer des stratégies internes de communication et de plaidoyer au sein des ONGN/L pour valoriser leur expertise locale.
- ⇒ Soutenir le développement de stratégies de plaidoyer et d'influence des ONGN/L, en facilitant leur accès direct aux financements et aux espaces décisionnels, et en valorisant leur expertise locale pour influencer les orientations stratégiques.
- ⇒ Promouvoir des approches inclusives et durables qui intègrent la proximité avec les communautés, afin d'assurer que les interventions humanitaires soient adaptées, légitimes et renforcent l'appropriation.

## FA. Normes et politiques

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

Aucun des documents clés analysés relatifs à la réponse humanitaire en RDC ne permet de démontrer une implication spécifique d'ONGN/L au-delà de la participation générique à des processus de collecte de données ou de réunions génériques. Si les acteurs locaux ONGN/L et OCB sont plutôt positifs quant à cette participation, les acteurs internationaux sont plutôt négatifs. Ainsi, il ressort que les normes et politiques définissant les cadres d'intervention humanitaire ne sont que partiellement élaborées avec les ONGN/L.

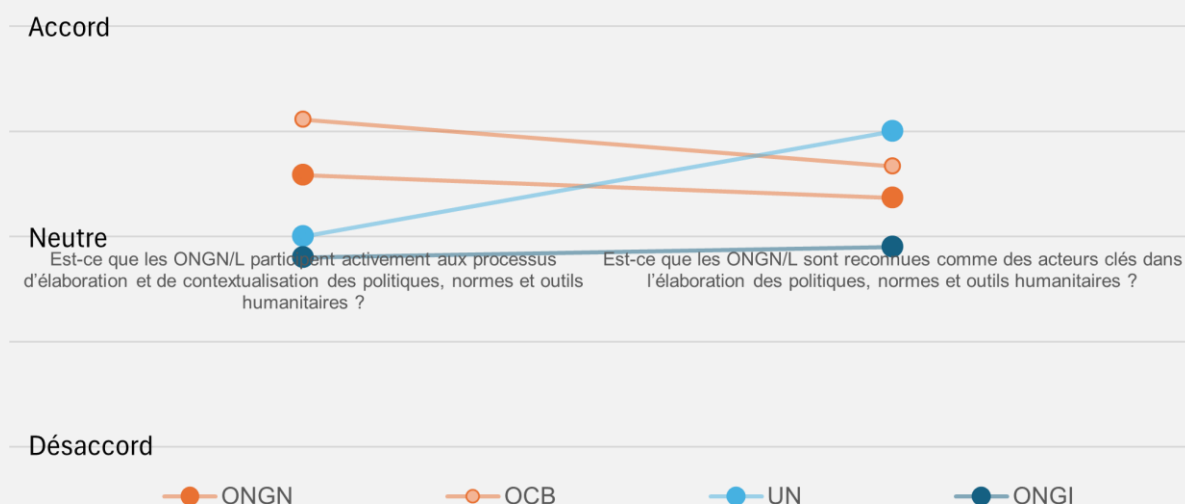
Par ailleurs, l'aspect géographique revêt une grande importance. Si certaines ONGN/L, basées dans les grandes villes ou chefs-lieux provinciaux, sont associées aux discussions, beaucoup d'autres, situées dans les zones reculées, sont peu ou pas du tout informées. Dans de nombreux cas, les normes et politiques demeurent préétablies par les bailleurs, les agences des Nations ou les ONGI, puis simplement imposées ou adaptées de façon limitée au contexte local. Certaines ONGN/L soulignent que leur implication se limite souvent à une formalité, sans réel pouvoir d'influence sur les décisions stratégiques.

Plusieurs défis persistent : manque de renforcement des capacités pour permettre aux ONGN/L de contribuer pleinement, absence d'espaces institutionnalisés favorisant leur participation, et domination des acteurs internationaux dans la production des normes. Ce déséquilibre se traduit par des cadres d'intervention parfois déconnectés des réalités et besoins des communautés locales.

Néanmoins, des avancées sont notées. Les ONGN/L sont de plus en plus reconnues comme détentrices d'informations essentielles issues du terrain, ce qui favorise leur intégration dans certains processus d'élaboration. De plus, quelques initiatives de renforcement des capacités et de mécanismes participatifs témoignent d'une volonté d'améliorer leur rôle.

Pour progresser, il est crucial d'institutionnaliser la participation des ONGN/L dans tous les processus de définition et de contextualisation des normes et politiques humanitaires. Cela implique de renforcer leurs capacités techniques, de leur garantir un accès équitable aux espaces de concertation et de valoriser leurs expertises locales. Une approche inclusive et participative permettrait d'assurer des cadres d'intervention plus adaptés, légitimes et durables, tout en renforçant l'appropriation communautaire et la pertinence des réponses humanitaires.

*Rapport de perception moyen en fonction du type d'acteur*





## FB. Visibilité et communication

Définition : **Les ONGN/L sont visibles et reconnues comme acteurs des exercices de communication concernant l'aide.**

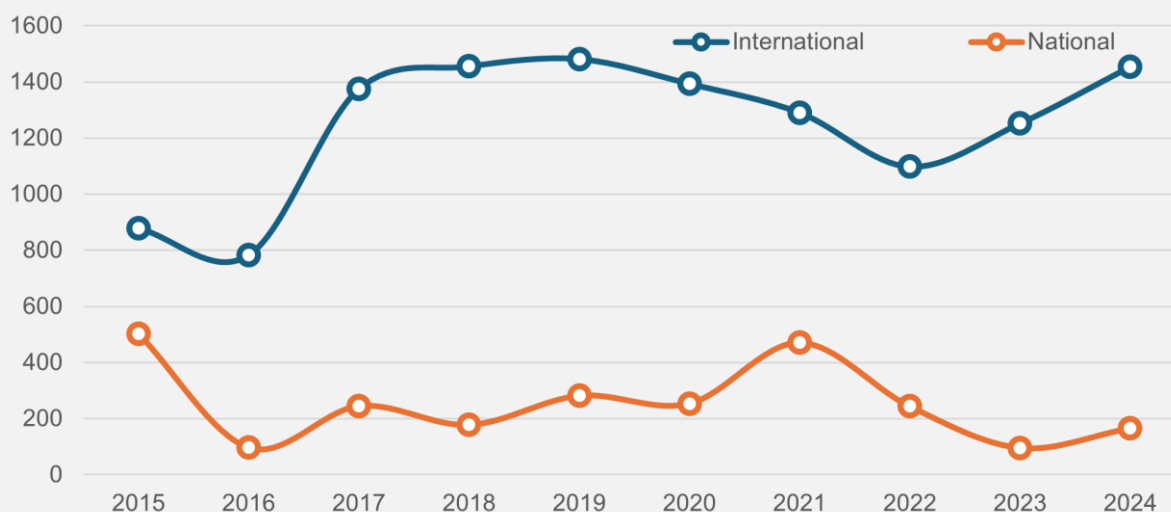
La visibilité et la communication des ONGN/L apparaissent relativement structurées, avec une majorité disposant d'une stratégie dédiée. Toutefois, cet effort reste en deçà de celui des ONG internationales et demeure insuffisamment soutenu dans les partenariats. Par ailleurs, les acteurs internationaux intègrent encore peu l'analyse des risques liés à la communication des partenaires nationaux, ce qui traduit une approche incomplète et parfois déséquilibrée.

Dans la pratique, les ONGN/L dénoncent une marginalisation persistante dans les dispositifs de visibilité. Leur contribution est souvent peu reconnue dans les supports de communication, leurs logos étant minimisés, voire absents, malgré leur rôle central dans la mise en œuvre des projets. Certaines ONG internationales imposeraient une visibilité exclusive, reléguant les partenaires locaux au second plan. Cette situation limite la reconnaissance du rôle des ONGN/L auprès des bailleurs et des communautés et réduit leurs opportunités de financement et de positionnement stratégique.

Un rééquilibrage des pratiques de communication apparaît nécessaire. Les stratégies de communication humanitaire devraient intégrer de manière systématique une visibilité partagée, reconnaissant explicitement les contributions des acteurs nationaux et locaux. Cela suppose également un appui financier et logistique permettant aux ONGN/L de renforcer leurs propres capacités de communication et de valoriser leurs actions.

Une meilleure visibilité des ONGN/L renforcerait leur légitimité institutionnelle et leur attractivité auprès des bailleurs, tout en améliorant la transparence et la redevabilité des interventions. Elle contribuerait enfin à reconnaître pleinement leur rôle d'acteurs de proximité, essentiels à l'efficacité et à la durabilité de l'action humanitaire.

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





## FC. Plaidoyer

Définition : **Les ONGN/L développent des stratégies d'influence et de plaidoyer à toutes les échelles.**

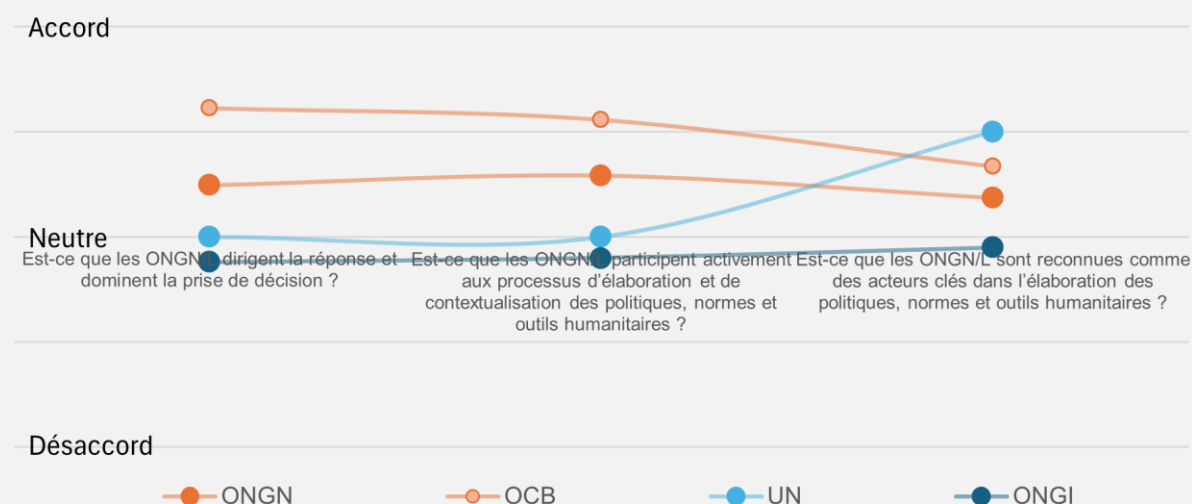
Les capacités de plaidoyer des ONGN/L restent globalement perçues comme limitées, tant en matière d'influence que de leadership dans les espaces de décision. Si leur rôle opérationnel dans la réponse humanitaire est de plus en plus reconnu, leur capacité à peser sur les orientations stratégiques demeure largement conditionnée par les acteurs internationaux.

Les données et témoignages mettent en évidence plusieurs contraintes structurelles. Les capacités de plaidoyer des ONGN/L sont souvent sous-estimées, les financements directs demeurent rares et les mécanismes existants restent faibles ou peu accessibles. Les organisations locales sont fréquemment cantonnées à un rôle d'exécution, tandis que les décisions clés sont prises au sein de cadres de coordination dominés par les acteurs internationaux. Des pratiques de clientélisme et des blocages institutionnels sont également mentionnés, limitant la reconnaissance et la valorisation effectives des ONGN/L.

Malgré ces freins, des évolutions positives sont observées. Certaines ONGN/L élaborent leurs propres stratégies de plaidoyer et participent plus activement aux clusters et espaces de coordination. Leur proximité avec les communautés constitue un atout majeur, leur permettant de porter des messages ancrés dans les réalités locales et de contribuer à une meilleure définition des priorités. Les forums d'ONGN/L jouent également un rôle structurant en renforçant la coordination, la représentation collective et la visibilité des positions provinciales et nationales.

Pour renforcer cette dynamique, un appui ciblé est nécessaire afin de consolider les capacités de plaidoyer et d'influence des ONGN/L, d'améliorer leur accès direct aux financements et de garantir des espaces de dialogue réellement inclusifs. La reconnaissance de leur rôle de leadership apparaît comme un levier essentiel pour accroître la pertinence, la légitimité et la durabilité de l'action humanitaire.

*Rapport de perception moyen en fonction du type d'acteur*



# Recommandations par acteur

## Bailleurs de fond

1. Accroître la part des financements structurels dédiés aux frais de fonctionnement et privilégier des modalités de financement pluriannuelles, afin de consolider durablement les impacts.
2. Renforcer l'égalité d'accès en établissant des mécanismes garantissant aux ONGN/L les mêmes opportunités que les ONGI,
3. Améliorer la transparence en publiant systématiquement les informations sur les financements, leurs montants et leurs critères.
4. Assurer un appui structurant et durable aux plateformes de coordination des ONGN/L provinciales et nationale, incluant financements directs, accompagnement technique et ressources propres, pour renforcer leur autonomie et leur pérennité.
5. Promouvoir des approches inclusives et durables qui intègrent la proximité avec les communautés, afin d'assurer que les interventions humanitaires soient adaptées, légitimes et renforcent l'appropriation.

## Leadership humanitaire

6. Promouvoir la transparence dans les critères de financement et la répartition des ressources entre acteurs internationaux et locaux.
7. Impliquer les ONGN/L dans la gouvernance des fonds afin qu'elles participent à la planification et à la gestion au même titre que les autres acteurs.
8. Soutenir et valoriser les contributions des ONGN/L dans les initiatives conjointes de communication de visibilité ou de plaidoyer.
9. Institutionnaliser la participation des ONGN/L à tous les processus d'élaboration, d'adaptation et de contextualisation des normes et politiques humanitaires, en garantissant un accès équitable aux espaces de concertation et un renforcement des capacités techniques.
10. Encourager l'implication effective de l'État et des acteurs nationaux dans la gouvernance de la coordination, afin de légitimer localement les décisions et favoriser un partage équilibré du pouvoir décisionnel.
11. Institutionnaliser la participation communautaire comme un levier décisionnel réel, en garantissant son intégration formelle dans la programmation, la coordination, la gestion des ressources et l'élaboration des normes, au-delà des logiques de consultation et en incluant des ressources spécifiques, des garanties de représentativité des groupes marginalisés, des dispositifs de traçabilité et de restitution des décisions.

## Agences des Nations Unies

12. Renforcer l'accès des ONGN/L aux fonctions de leadership et aux instances décisionnelles pour transformer leur représentation symbolique en influence stratégique réelle
13. Promouvoir la co-construction et la complémentarité entre acteurs, en dépassant la simple division des rôles et en intégrant pleinement les ONGN/L dans la planification et la définition des priorités.
14. Soutenir le développement de stratégies de plaidoyer et d'influence des ONGN/L, en facilitant leur accès direct aux financements et aux espaces décisionnels, et en valorisant leur expertise locale pour influencer les orientations stratégiques.

## ONGI

15. Renforcer l'équité, assurer la transparence et reconnaître les spécificités locales dans les démarches de partenariat.
16. Favoriser le long terme : promouvoir des partenariats durables et stratégiques, au-delà des logiques de sous-traitance.
17. Rééquilibrer les pratiques de visibilité et de communication en assurant une reconnaissance explicite et partagée des contributions des ONGN/L, avec un appui logistique et financier pour renforcer leurs propres capacités de communication.
18. Mettre en place des financements stables et des mécanismes de soutien qui renforcent les capacités des ONGN/L selon leurs plans et priorités, afin de consolider leur autonomie organisationnelle et leur impact opérationnel.

## Forum ONGI

19. Développer des plateformes d'échange pour favoriser la collaboration et la co-construction des ONGN/L avec les autres acteurs humanitaires, pour améliorer la planification conjointe et la complémentarité des interventions
20. Appuyer le développement de partenariats équilibrés fondés sur la co-construction et la reconnaissance stratégique des ONGN/L.
21. Soutenir les démarches de plaidoyer/ visibilité initiées par les structures de coordination nationales.

## Forum ONGN/L

22. Mutualiser les retours d'expérience et les outils pour renforcer l'appropriation des normes et politiques humanitaires.
23. Développer des plateformes d'échange pour favoriser la collaboration et la co-construction avec les autres acteurs humanitaires.
24. Promouvoir des approches inclusives et durables qui intègrent la proximité avec les communautés, afin d'assurer que les interventions humanitaires soient adaptées, légitimes et renforcent l'appropriation.

## ONGN/L

25. Développer des plans stratégiques pour renforcer l'autonomie et les capacités organisationnelles, avec des objectifs mesurables et des indicateurs de suivi.
26. Élaborer des stratégies internes de communication et de plaidoyer pour valoriser leur expertise locale.

## État

27. Participer activement à la gouvernance de la coordination humanitaire pour légitimer les décisions et équilibrer le pouvoir décisionnel.
28. Institutionnaliser la participation communautaire comme un levier décisionnel réel, en garantissant son intégration formelle dans la programmation, la coordination et l'élaboration des normes, au-delà des logiques de consultation.

## 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.

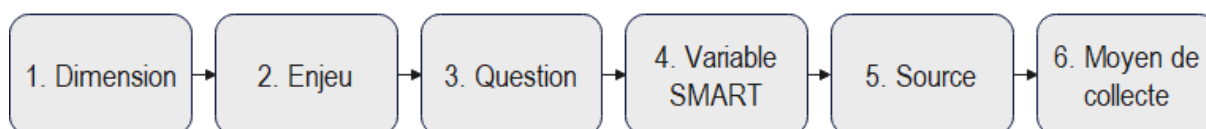
*Exemple 1* concernant le **financement** et l'enjeu pour les ONGN/L d'y avoir **accès**, une question d'intérêt sera de savoir dans quelle mesure celles-ci y accèdent **directement** ?

*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

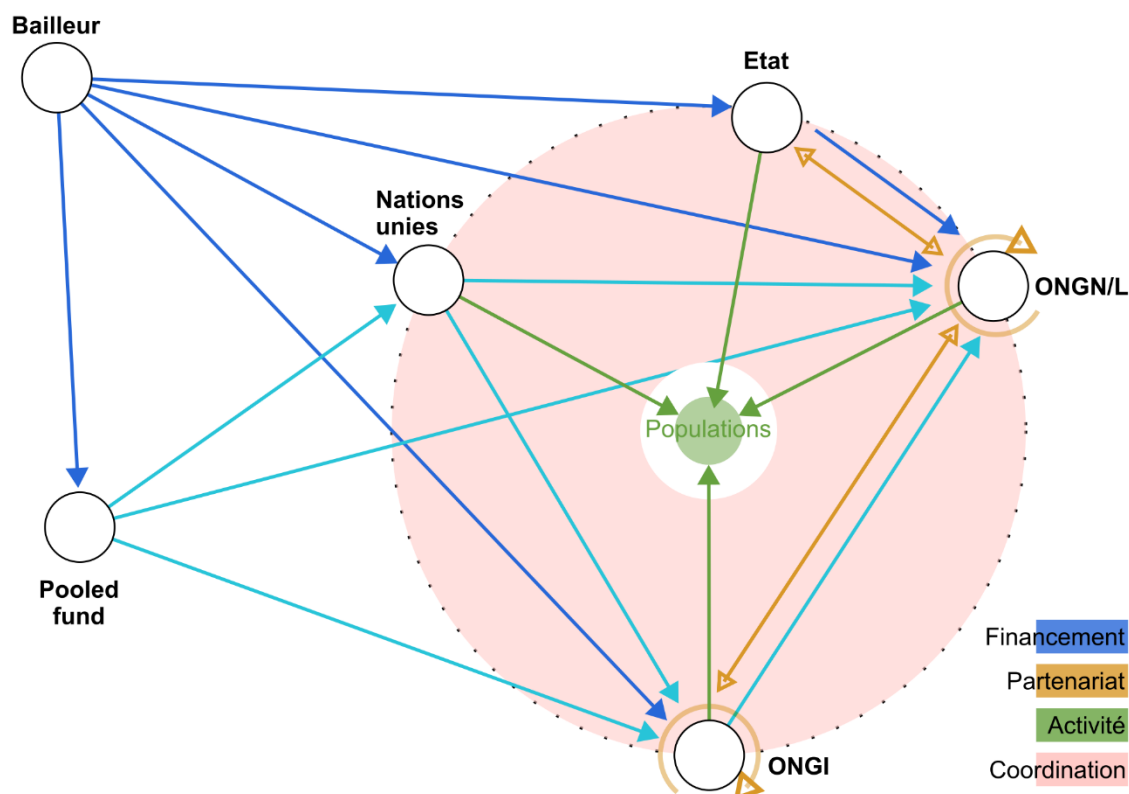
Dans la majorité des cas, les questions d'intérêt ciblent les ONGN/L et le niveau de leur considération, intégration, participation, pouvoir, etc. vis-à-vis de leur contexte d'intervention.

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 :



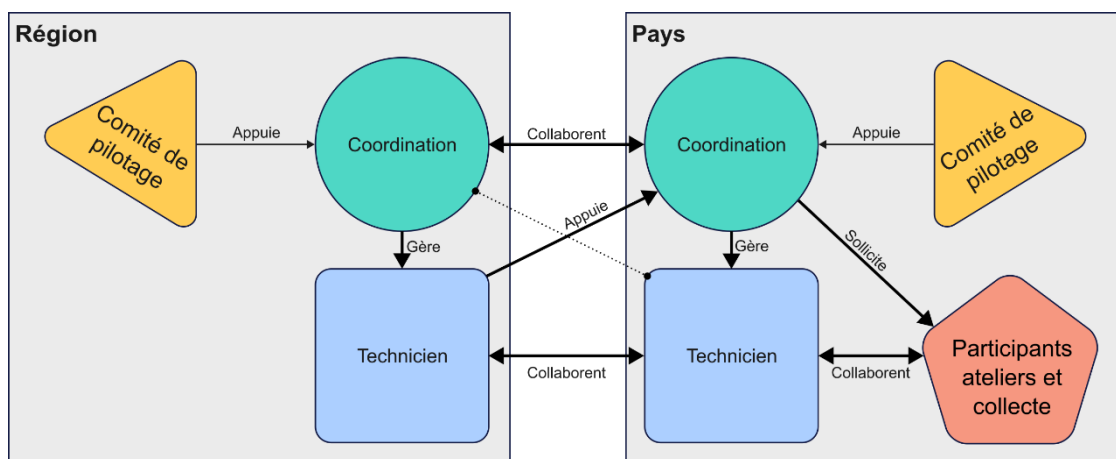
## 4 Pilotage et responsabilités

On distingue deux pôles de parties prenantes et responsabilités :

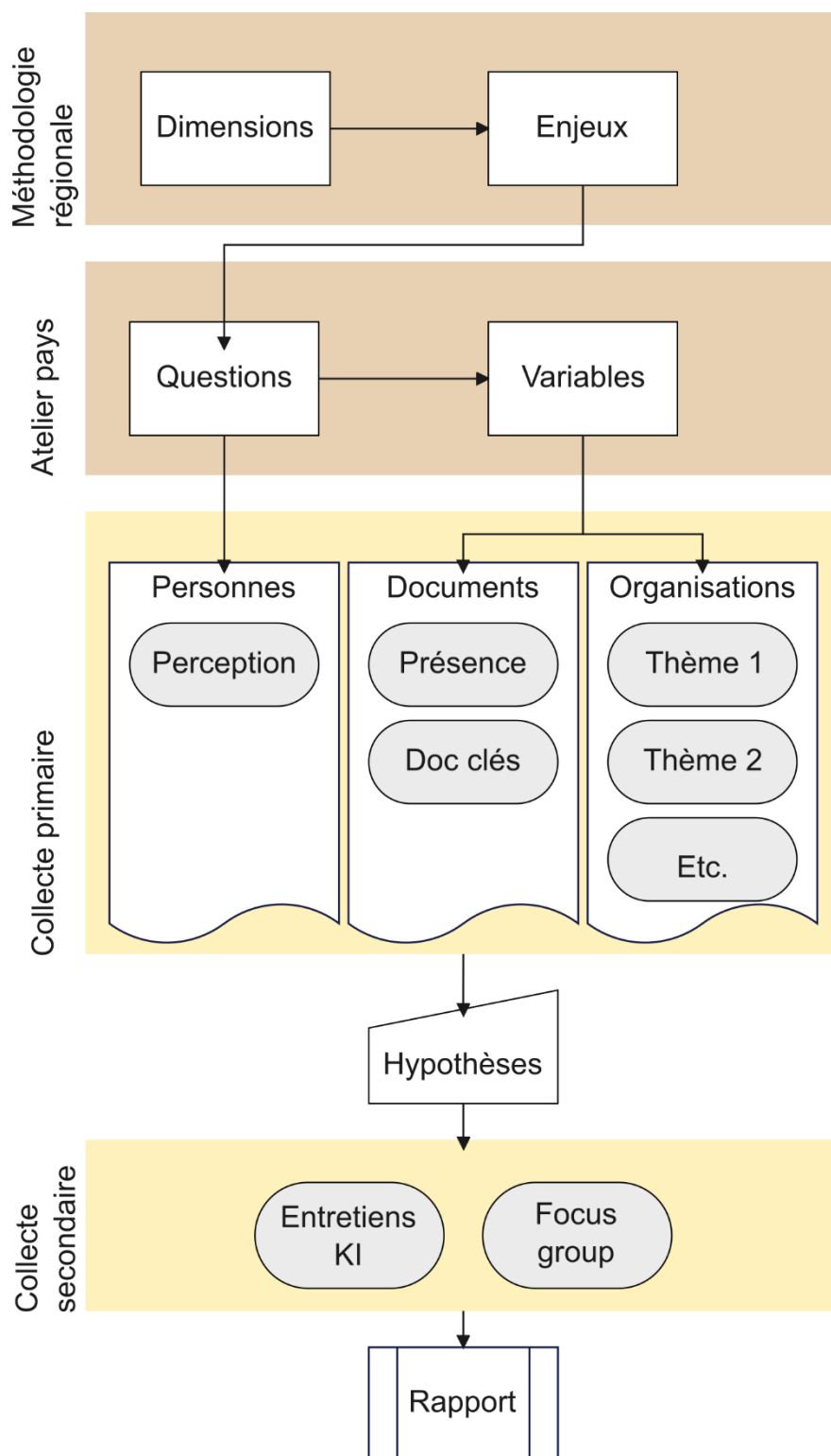
- Le processus de définition des indicateurs pertinent à suivre ainsi que le processus de collecte est mené par le niveau **pays** ;
- Le niveau **régional** a la charge d'accompagner les démarches pour faciliter leur rayonnement au-delà du pays ainsi que d'assurer que les conditions de comparaisons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

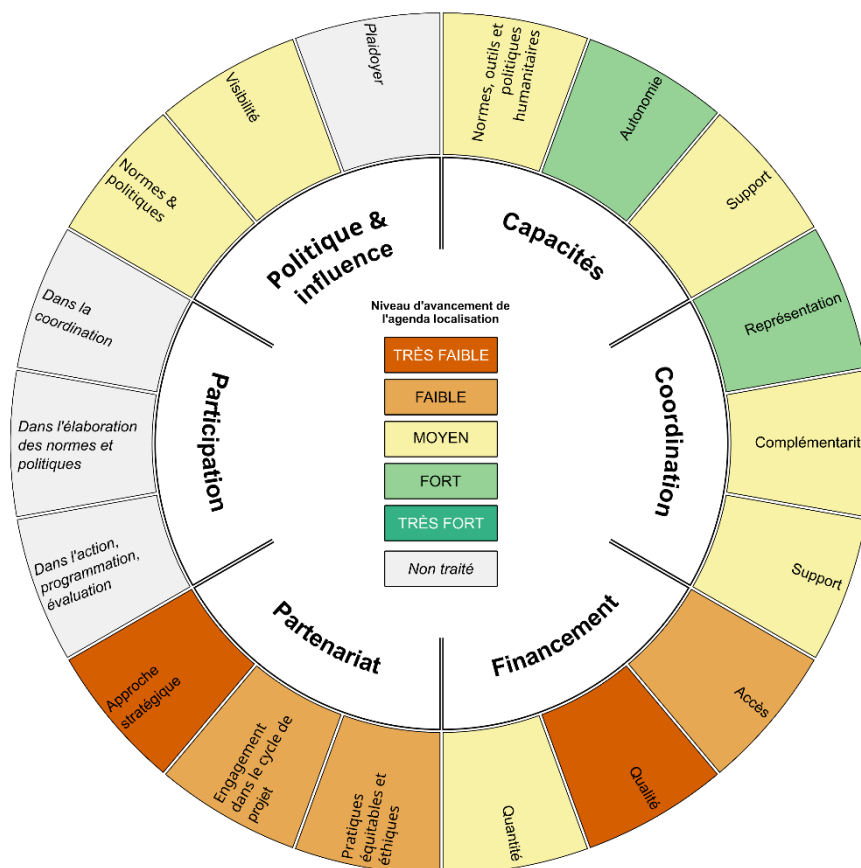


## 5 Processus global



## 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.



*Exemple de rendu final*

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 :

- (i) 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.
- (ii) À réaliser des comparaisons à l'échelle régionale afin de faciliter l'identification de bonnes pratiques et leur échange entre pays.
- (iii) 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
Capacités	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
		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 contextualisés 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 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 en usage Nombre de politiques, normes et outils humanitaires spécifiques au contexte rédigées avec la participation des ONGN/L
	Autonomie	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 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 a 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 ?	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 qui intègrent des avantages dans leur grille salariale (scolarité des enfants, assurance maladie)
	Support	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 le soutien aux ONGN/L est pertinent ?	Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L 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, désagréé par type Nombre de financements des ONGN/L qui incluent des lignes budgétaires dédiées aux frais de fonctionnement, désagréé 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 équitablement engagée
		Est-ce que les représentants des communautés sont impliqués dans les entités de coordination ?	Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L intégrant du renforcement des capacités où les besoins sont définis avec/ par les ONGN/L

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 ?	% d'ONGn mandatés par le CONAFOHD jouant un rôle dans la prise des décisions au sein des entités de coordination issue de la reforme humanitaire Nombre d'organisations par type, représentée par entité de coordination Nombre d'ONGN/L qui ont un plan de développement des capacités de ses employés ?
		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'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire qui diffusent leurs produits/livrables au moins une fois le trimestre 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 Nombre d'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire ayant des ONGN/L comme responsables ou co-responsables
		Est-ce que les représentants des ONGN/L sont impliqués dans les entités de coordination ?	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 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 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'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire qui diffusent leurs produits/livrables au moins une fois le trimestre Nombre d'organisations par type, représentée par entité de coordination
		Est-ce que les ONGN/L dirigent la réponse et dominent la prise de décision ?	Nombre de produits des entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire traduits 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 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.) Nombre d'ONGN/L ayant financé d'autres organisations (ONGN/L, ONGI, UN, CR) ?
		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 Montant de financement des bailleurs de fonds
		Est-ce que les organisations qui financent l'aide humanitaire intègrent les enjeux de localisation dans leur fonctionnement ?	Nombre de fois que le CNCH à organiser les réunions avec les acteurs humanitaire Nombre d'entités de coordination spécifiques aux ONGN/L disposant de financements dédiés

Dimension	Enjeu	Question	Variable
Financement	Accès	Est-ce que les acteurs internationaux ajustent leurs politiques, normes et outils de financement pour faciliter l'intégration des ONGN/L ?	Nombre de mécanismes de financement finançant des ONGN/L 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.) Nombre d'ONGN/L ayant financé d'autres organisations (ONGN/L, ONGI, UN, CR) ?
		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<->ONGN/L Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L dans lesquels la répartition des budgets est transparente
		Est-ce que les mécanismes de financement sont adaptés aux ONGN/L ?	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.) Nombre de mécanismes de financement existant au niveau national (pooled fund, etc.) et accessible aux ONGN/L Nombre de mécanismes de financement existant ayant assoupli leurs conditions de financement Nombre d'ONGN/L ayant financé d'autres organisations (ONGN/L, ONGI, UN, CR) ?
		Est-ce que les ONGN/L accèdent directement à des financements ?	Montant de financement des ONGN/L par type (direct, pool fund, indirect consortium, indirect bilatéral) sur l'exercice budgétaire actuel Nombre d'ONGN/L Nombre d'ONGN/L 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 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 d'ONGI/ASNU qui connaissent le FOHAL Nombre d'ONGI/ASNU qui financent le FOHAL Nombre d'ONGI/ASNU qui renforcent la viabilité financière des ONG N/L Nombre de financement des ONGI qui incluent des règles d'engagement liées à la localisation Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L co-définis avec les ONGN/L (budget, activités, bénéficiaires) Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L dans lesquels la répartition des budgets est transparente Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L intégrant des évaluations menées par les ONGN/L Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L intégrant du renforcement des capacités Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L où la responsabilité des ONGN/L est équitablement engagée
	Qualité	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 ?	Existence des mesures des ajustements raisonnables à apporter au cours de la mise en œuvre prévus dans les contrats de financement. Nombre de financements des ONGN/L, désagrégué par type Nombre de financements dont la durée va au-delà d'un projet Nombre de financements pluri-annuels Pourcentage de financement des frais d'exploitation (bureau, entreposage, transport, communications, informatique, impression) inclus dans les ententes de financement des ONG N/L Taux d'augmentation d'une année sur l'autre de la part de l'aide humanitaire pluriannuelle accordée aux ONG N/L
		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<->ONGN/L Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L dans lesquels la répartition des budgets est transparente
		Est-ce que les ONGN/L disposent de financement intégrant les frais de fonctionnement ?	Existence des échelles salariales des ONG N/L 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 ?	Pourcentage des frais généraux partagés à parts égales entre ONG N/L et ONGI/ONU sans condition de rapport Nombre de financements des ONGN/L pour lesquels celles-ci ont été impliquées dans la phase de dimensionnement, désagrégué par type Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L où la responsabilité des ONGN/L est équitablement engagée
	Quantité	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, désagrégué par type Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L dans lesquels la répartition des budgets est transparente
		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 conclus entre ONGI/ASNU et ONG N/L Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L dans lesquels la répartition des budgets est transparente Nombre et type des mécanismes de financement nouveaux et novateurs sont mis à la disposition des ONG N/L
		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)
			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, désagrégué par type Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L
		Est-ce que la répartition des financements issus des partenariats est équitable ?	Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L dans lesquels la répartition des budgets est transparente Nombre de protocoles d'accord de partenariat établis en langue officielle locale Nombre de protocoles d'accord de partenariat qui contiennent des procédures précises et équitables, concernant une dénonciation, plainte, droit de réponse, procédure d'évaluation réciproque, procédure de fin contrat
		Est-ce que les documents de partenariat définissent des relations équitables et éthiques ?	Nombre de partenariats ONGI<->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
		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 équitablement engagée
	Engagement dans le cycle de projet	Est-ce que les ONGN/L accèdent directement à des financements ?	Nombre de demandes de financement ayant abouti à un financement, désagrégué par type
		Est-ce que les ONGN/L sont impliquées dans toutes les étapes de l'évaluation des activités ?	Nombre de partenariats établis en réponse aux alertes et évaluations couvertes par les ONGN/L 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
			Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L existants qui impliquent les ONGN/L dans toutes les étapes du cycle de projet
		Est-ce que les ONGN/L sont impliquées dans toutes les étapes du dimensionnement de projet (budget, activités) ?	Nombre de demandes de financement élaborées à l'initiative des ONGN/L, désagrégué par type Nombre de demandes de financement élaborées, désagrégué par type
	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, désagrégué par type Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L
			Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L dans lesquels la répartition des budgets est transparente
		Est-ce que les partenariats sont définis pour des durées au-delà des projets ?	Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L par type (projet/ stratégique) Nombre de partenariats ONGI<->ONGN/L qui ne sont pas liés à un seul financement
		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 équitablement engagée
	Participation		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 ? Nombre d'acteurs impliquant les communautés dans les processus d'évaluation des activités ?
		Est-ce que des mécanismes d'implication des communautés sont mis en œuvre ?	Nombre d'acteurs par type (y compris structure de coordination)
		Est-ce que la notion de sensibilité au conflit est intégrée par les acteurs ?	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 de mise en œuvre 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 dimensionnement des activités ?
		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 Nombre d'acteurs par type (y compris structure de coordination)
		Est-ce que la notion de sensibilité au conflit est intégrée par les acteurs ?	Nombre d'acteurs par type qui disposent de documents cadres et/ ou outils d'analyse sur la sensibilité au conflit
		Est-ce que les acteurs de l'aide facilitent l'implication des communauté 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 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
		Est-ce que les politiques, normes et outils humanitaires sont contextualisés et traduits ?	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 d'entités de coordination issues de la réforme du système humanitaire disposant de politique d'intégration 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 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
		Est-ce que les entités de coordination facilitent l'implication des communautés ?	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 contextualisés
			Nombre de politiques, normes et outils humanitaires internationaux en usage
		Est-ce que les ONGN/L sont reconnues comme des acteurs clés dans l'élaboration des politiques, normes et outils humanitaires ?	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
	Visibilité	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
	Plaidoyer	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 de stratégies de communication des entités de coordination qui intègrent les enjeux spécifiques des ONGN/L
			Nombre d'actions de plaidoyer sur le contexte national humanitaire
		Est-ce que les ONGN/L dirigent la réponse et dominent la prise de décision ?	Nombre d'actions de plaidoyer sur le contexte national humanitaire impliquant des ONGN/L
			Nombre d'ONGN/L en position de colead d'une entité de coordination
		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 contextualisés
			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

**Diakonie**   
**Katastrophenhilfe**