

# BAROMETRE DE LA LOCALISATION

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



## RAPPORT RÉGIONAL D'ANALYSE

Tendances et priorités d'actions

# SOMMAIRE & PARTICIPATION

Préface	02
Contexte	03
Méthodologie	04
Résumé exécutif	05
Recommandations clés	07
Analyse par dimension	09
Capacités	09
Coordination	13
Financements	17
Partenariats	21
Participation des communautés	25
Politiques, communication & plaidoyer	29
Glossaire	33
Remerciements	34

## Liste des rapports disponibles

- > Burkina Faso
- > Mali
- > Niger
- > Tchad
- > Nigeria
- > Cameroun
- > République centrafricaine
- > République démocratique du Congo



<https://barometre.fonga.org/>

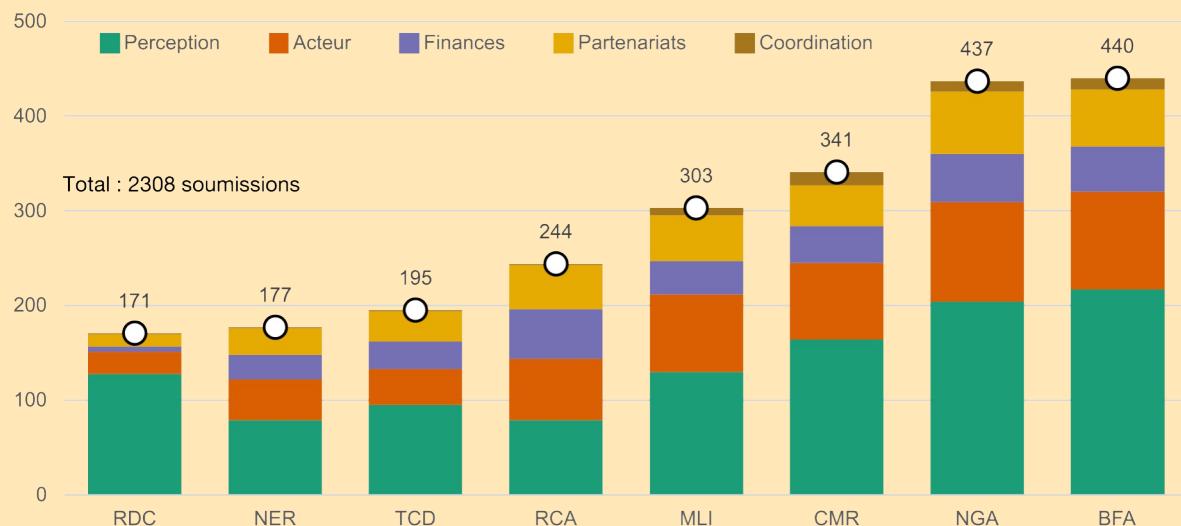
## Publication

Février 2026

FONGA, tous droits réservés

Auteurs : Joseph Benita, Chloé Schmitt.

## Synthèse de la participation aux enquêtes en ligne



# PRÉFACE

Depuis plus d'une décennie, la localisation occupe une place centrale dans les débats humanitaires. Elle est inscrite dans les cadres stratégiques, reprise dans les discours institutionnels et régulièrement réaffirmée comme une priorité collective. Pourtant, les transformations attendues tardent encore à se matérialiser à la hauteur des engagements pris. À l'heure où les crises se multiplient, où les ressources se contractent et où les besoins humanitaires demeurent immenses, il n'est plus possible de se satisfaire d'intentions. La localisation appelle désormais un sursaut collectif, des choix clairs et des avancées concrètes.

Le Baromètre de la localisation s'inscrit précisément dans cette exigence. Il ne vise ni à juger, ni à produire un exercice supplémentaire de reporting, ni à alimenter des débats abstraits, mais à proposer un cadre commun pour observer, analyser et comprendre les dynamiques réelles à l'œuvre. En objectivant les pratiques, les équilibres de pouvoir et les mécanismes de décision, il permet d'identifier à la fois les progrès réalisés, les blocages persistants et les leviers d'action disponibles. Il constitue ainsi un outil de dialogue, de redevabilité et, surtout, de transformation.

Cette démarche repose sur une conviction forte : la localisation ne peut progresser durablement sans un leadership affirmé des acteurs nationaux et locaux, et en particulier de leurs plateformes de coordination. Le pilotage de ce Baromètre par les plateformes d'ONG nationales et locales (ONGN/L) démontre que ces acteurs disposent non seulement de la légitimité, mais aussi des capacités techniques, analytiques et politiques nécessaires pour porter des processus structurants. Là où l'espace est ouvert, où la confiance est réelle et où les responsabilités sont reconnues, la localisation cesse d'être une ambition lointaine pour devenir une réalité opérationnelle.

Le Baromètre met également en évidence une limite majeure des approches actuelles : les avancées observées restent trop souvent fragmentées, dépendantes d'initiatives individuelles ou de contextes spécifiques. Or, la localisation ne peut reposer sur des exceptions. Elle nécessite des approches coordonnées, cohérentes et assumées collectivement. Aucun acteur — bailleur, agence, ONG internationale (ONGI), ONG nationale (ONGN), État ou plateforme — ne peut, à lui seul, transformer les règles du jeu. C'est dans l'alignement des pratiques, la complémentarité des rôles et la reconnaissance mutuelle des expertises que réside la clé d'un changement systémique.

En tant que Présidente du Forum des ONG en Afrique de l'Ouest et centrale (FONGA), je suis convaincue que cette transformation passe par une responsabilité partagée. Les bailleurs ont un rôle déterminant à jouer pour traduire leurs engagements en financements accessibles, prévisibles et de qualité, permettant aux acteurs nationaux et locaux de se renforcer durablement et de se projeter dans le temps. Les agences et ONG internationales ont, quant à elles, la responsabilité de faire évoluer les mécanismes de gouvernance, de coordination et de partenariat vers un partage réel du pouvoir, des ressources et de la visibilité. Les plateformes et organisations nationales et locales doivent poursuivre le renforcement de leur coordination, de leur représentativité et de leur leadership stratégique, afin de porter des positions collectives fortes et crédibles.

Le FONGA est fier d'avoir accompagné la relance et la consolidation de ce Baromètre à l'échelle régionale, en étroite articulation avec les dynamiques nationales. La poursuite de cette initiative dans un contexte marqué par des interruptions de financement et des changements institutionnels témoigne de sa pertinence et de sa résilience. Elle illustre également la volonté collective de ne pas laisser retomber un outil essentiel au suivi et à l'animation de l'agenda de la localisation en Afrique de l'Ouest et centrale.

Je tiens à exprimer une reconnaissance particulière aux partenaires qui ont rendu cette démarche possible. Le soutien de NORCAP, du Sahel Regional Fund (SRF) et de Diakonie Katastrophenhilfe (DKH) a été déterminant pour permettre la continuité du processus, son ancrage régional et la production de cette analyse. Leur engagement en faveur d'approches collectives, portées par les acteurs nationaux et locaux, mérite d'être salué.

Au-delà des constats, ce Baromètre est avant tout un appel à l'action. Au nom du FONGA, j'invite l'ensemble des bailleurs, agences, ONG internationales, États et plateformes nationales à s'approprier pleinement cet outil et à traduire ses enseignements en réformes concrètes. La localisation n'est pas une option. Elle constitue l'une des conditions essentielles pour bâtir, en Afrique de l'Ouest et centrale, un système humanitaire plus juste, plus efficace et véritablement centré sur les besoins, les priorités et les capacités des populations affectées — celles pour lesquelles, et avec lesquelles, nous agissons.



Fanta TOURE DIOP

Présidente du Forum des ONG  
en Afrique de l'Ouest et centrale (FONGA)

# CONTEXTE

L'initiative du Baromètre de la localisation est née d'un constat partagé, renforcé par les demandes exprimées par huit pays de la région — Burkina Faso, Cameroun, Mali, Niger, Nigeria, République centrafricaine, République démocratique du Congo et Tchad. Malgré la place centrale occupée par la localisation dans les engagements humanitaires, les avancées concrètes demeurent difficiles à apprécier objectivement. En l'absence de cadres communs, d'objectifs partagés et d'indicateurs consolidés, les initiatives se sont déployées sans permettre de mesurer leurs effets réels, d'en suivre l'évolution ni d'identifier de manière structurée les leviers et les blocages. Face à ce constat, les pays ont exprimé le besoin d'un appui structuré pour analyser la localisation, documenter les pratiques et appuyer le plaidoyer sur des éléments factuels, soulignant la nécessité d'un outil commun d'évaluation et de suivi.

En réponse, le Baromètre de la localisation s'est traduit par le développement d'une méthodologie régionale visant à évaluer, de manière quantitative et qualitative, le degré de localisation des réponses humanitaires et son évolution dans le temps. Conçu comme un outil régional favorisant l'harmonisation des approches et l'analyse comparative, il repose sur un ancrage et un pilotage au niveau national, condition essentielle de son appropriation et de sa durabilité. Dans cette logique, les forums d'ONG nationales assurent le pilotage du Baromètre dans chaque pays, avec un appui régional.

Le lancement du Baromètre s'est inscrit dans une double dynamique complémentaire. D'une part, au Burkina Faso, un processus porté par le SPONG visait l'élaboration de lignes directrices sur la localisation et nécessitait une base analytique structurée. D'autre part, la représentation régionale d'ICVA développait depuis Dakar un cadre analytique permettant à la fois la comparaison entre pays et l'adaptation aux contextes nationaux.

Sur cette base, et grâce à un financement initial de USAID-BHA et de la Fondation Hilton, une équipe de consultants a été mobilisée pour concevoir une méthodologie commune et initier une première phase de mise en œuvre au Burkina Faso et au Mali au premier semestre

2024, avec des ateliers de lancement en mai 2024. Un financement complémentaire de USAID-BHA et de NORCAP a ensuite permis d'envisager l'extension de la démarche aux pays du bassin du lac Tchad et à l'Afrique centrale à partir de l'automne 2024, sur la base d'une méthodologie révisée.

En janvier 2025, l'arrêt des financements USAID-BHA a conduit à une suspension immédiate du projet, empêchant la finalisation des rapports pour le Mali et le Burkina Faso et interrompant les travaux dans les autres pays. Parallèlement, une restructuration interne à ICVA a empêché la poursuite du portage institutionnel de l'initiative.

La reprise n'a été possible qu'en juin 2025, avec la création à Dakar du FONGA, dans le cadre d'une proposition d'ICVA visant à lui transférer le portage du Baromètre. Les financements de NORCAP, du SRF et de DKH ont permis, à partir d'août 2025, de relancer le projet dans une version plus centralisée, reposant sur un binôme de consultants régionaux et sur la mobilisation des forums nationaux, avec pour objectif prioritaire la finalisation et la diffusion des rapports pays et du rapport régional.

Cette interruption a eu des effets différenciés selon les pays. Au Mali et au Burkina Faso, la collecte de données était achevée avant l'arrêt des financements, seule la phase d'analyse ayant été décalée. Dans les pays du bassin du lac Tchad, la collecte quantitative a précédé l'interruption, tandis que les données qualitatives ont été recueillies à la reprise, introduisant un biais temporel partiellement atténué par un questionnement comparatif. En République centrafricaine et en République démocratique du Congo, la collecte quantitative a été interrompue très tôt, mais les données disponibles ont permis de s'appuyer sur des entretiens qualitatifs pour finaliser les analyses.

De manière transversale, les biais liés à la durée du processus et aux évolutions contextuelles ont été pris en compte au moyen de mesures de mitigation ciblées. Les rapports constituent ainsi un point de départ structuré sur l'état de la localisation dans chaque pays et à l'échelle régionale, destiné à alimenter les stratégies des parties prenantes et à permettre un suivi dans le temps de tendances clés.

## Chronogramme final de l'exercice 2024-2025 par pays



# MÉTHODOLOGIE

La structuration de l'analyse s'appuie sur une approche « en cascade », organisée autour de trois niveaux complémentaires. Le premier niveau correspond aux grandes dimensions de la localisation, considérées comme des axes de travail faisant l'objet d'un consensus au sein de l'écosystème humanitaire. Le deuxième niveau décline ces dimensions en enjeux spécifiques, reflétant les principales problématiques associées à la localisation. Le troisième niveau identifie, pour chaque enjeu, des questions d'intérêt permettant d'apprécier le degré de mise en œuvre de l'agenda et d'objectiver les progrès réalisés ou les blocages persistants. Ces questions constituent le socle analytique du dispositif de suivi.

Chaque question d'intérêt est opérationnalisée à travers une ou plusieurs variables SMART, associées à des sources de données identifiées et à des moyens de collecte définis. Les dimensions et les enjeux sont fixés sur la base de méthodologies existantes portées par des réseaux et initiatives reconnues, notamment HAG, NEAR, Start et l'IASC, afin d'assurer un ancrage dans les standards et débats internationaux. En revanche, les questions d'intérêt et les variables associées sont définies au niveau national, lors d'ateliers multi-acteurs, afin de garantir leur pertinence au regard des contextes, des priorités et des dynamiques propres à chaque pays.

Les ateliers nationaux ont également pour objectif d'identifier les parties prenantes à associer au processus de suivi, ainsi que de cartographier les mécanismes de coordination existants, qu'ils soient ou non intégrés au système des Nations unies.

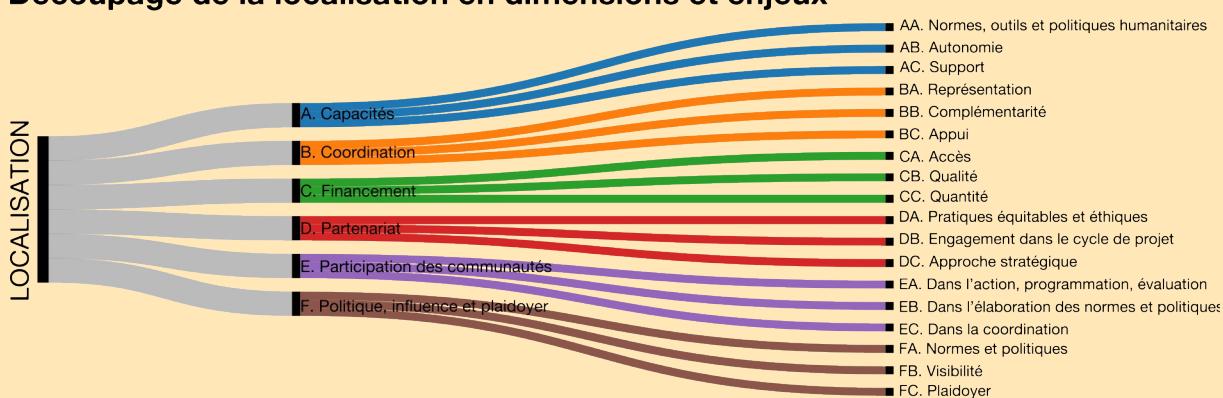
La collecte de données est structurée en trois phases successives et complémentaires. La première phase repose sur des outils de collecte standardisés, principalement des formulaires, permettant de recueillir des données factuelles par acteur sur les financements, les partenariats, les projets et les activités, ainsi que des informations de perception auprès des parties prenantes sur le niveau de mise en œuvre de l'agenda.

Cette phase inclut également une analyse documentaire de sources clés telles que politiques, cadres stratégiques, listes de présence et documents de coordination. La deuxième phase consiste en une analyse comparative croisant l'ensemble de ces sources afin d'identifier des tendances, des convergences et des écarts. La troisième phase repose sur des entretiens bilatéraux permettant d'approfondir les hypothèses issues de l'analyse comparative et de consolider le corpus analytique de l'étude pays.

L'analyse porte principalement sur les ONG nationales et locales, en examinant leur niveau de considération, d'intégration, de participation et de pouvoir au sein des systèmes humanitaires. Hormis pour le Burkina Faso et le Mali, l'analyse considère également le niveau d'intégration des populations affectées, notamment pour les enjeux de participation à l'action humanitaire, ainsi que l'État pour les enjeux de représentation et de coordination. Le cadre analytique s'articule autour de six « objets » principaux : les organisations, les personnes, les financements, les partenariats, les activités et les structures de coordination. Ces objets servent de base à la construction des outils de collecte et à l'analyse des relations entre parties prenantes.

La gouvernance du processus repose sur une articulation entre le niveau national et le niveau régional. Le niveau pays est responsable de la définition des indicateurs, de la conduite des ateliers, de la collecte des données et de l'analyse des résultats. Le niveau régional a pour rôle d'accompagner les démarches nationales, de favoriser leur rayonnement au-delà du cadre national et de veiller au respect des conditions de comparabilité dans le temps et entre pays. À chaque niveau, le dispositif mobilise un comité de pilotage multi-acteurs, une structure de coordination chargée de la mise en œuvre et un agent technique responsable de la construction des outils, de la collecte, du traitement et de l'analyse des données, avec une implication forte attendue de l'ensemble des parties prenantes.

## Découpage de la localisation en dimensions et enjeux



# RÉSUMÉ EXÉCUTIF 1/2

Le baromètre de la localisation établit un cadre commun de suivi et d'analyse de la mise en œuvre de l'Agenda de la localisation dans huit pays d'Afrique de l'Ouest et centrale pour l'exercice 2024-2025 : Burkina Faso, Cameroun, République centrafricaine (RCA), Mali, Niger, Nigeria, Tchad et République démocratique du Congo (RDC). Il vise à soutenir les forums d'ONG nationales et locales dans la définition d'un agenda de la localisation adapté à chaque contexte national, tout en garantissant une cohérence méthodologique permettant la comparaison des résultats dans le temps et entre pays. La mise en œuvre opérationnelle repose sur un pilotage national, accompagné par un appui régional assuré tout d'abord par ICVA Afrique de l'Ouest et centrale puis par le FONGA.

L'analyse des huit contextes nationaux met en évidence une dynamique de localisation désormais bien installée dans les agendas, les instances de coordination et, dans une certaine mesure, dans les pratiques. Dans l'ensemble des pays étudiés, les organisations nationales et locales sont aujourd'hui reconnues comme des acteurs centraux de la réponse humanitaire, tant pour leur accès privilégié aux communautés et la mise en œuvre opérationnelle des interventions, que pour leur capacité à porter et relayer la voix des communautés et à adapter les réponses aux réalités locales. Cette reconnaissance se traduit par une présence plus visible dans les espaces de coordination, une meilleure appropriation des normes humanitaires et, dans certains contextes, par des mécanismes dédiés visant à faciliter leur accès aux ressources ou à renforcer leurs capacités institutionnelles.

Des progrès notables ont ainsi été observés en matière de participation formelle. Les ONGN/L disposent de sièges statutaires dans les forums clés, participent aux clusters et sont souvent associées à l'élaboration des principaux documents stratégiques. Leur rôle opérationnel est largement reconnu, et des initiatives spécifiques, notamment via les fonds communs humanitaires, ont permis d'améliorer partiellement l'accès aux financements directs. Dans plusieurs pays, des actions de formation, de mentorat et d'accompagnement ont contribué à renforcer les compétences techniques et organisationnelles de certaines structures nationales.

Cependant, ces avancées restent freinées par des déséquilibres structurels persistants entre acteurs nationaux et internationaux.

Dans tous les contextes analysés, un même constat s'impose : l'accès aux instances de coordination ne s'est pas traduit par un partage réel de pouvoir, ni par un renforcement effectif des compétences associées à ces responsabilités. La participation des ONGN/L demeure majoritairement consultative, avec une influence limitée sur l'agenda stratégique, la définition des priorités et l'allocation des ressources. Les fonctions de leadership, notamment au niveau des clusters et des mécanismes de financement, restent très majoritairement concentrées entre les mains des acteurs internationaux.

Le financement apparaît de manière transversale comme le principal verrou de la localisation. Si des progrès quantitatifs existent, l'accès direct des ONGN/L aux financements demeure limité, de courte durée et insuffisamment prévisible. Plus encore que le volume, la qualité des financements constitue un enjeu central : la couverture incomplète des coûts indirects, l'absence de financements pluriannuels et la faible prise en charge des coûts liés à la sécurité, à la coordination, au plaidoyer ou au renforcement institutionnel limitent fortement la capacité des acteurs nationaux à consolider leurs structures et à se projeter dans le temps. Cette situation entretient une dépendance structurelle aux financements indirects via les partenaires internationaux.

Les partenariats reflètent et renforcent ces déséquilibres. Dans l'ensemble des pays, ils restent majoritairement construits autour d'une logique de projet et de sous-traitance. Les ONGN/L sont principalement mobilisées pour l'exécution des activités, tandis que la conception des projets, la gestion financière, l'évaluation et l'apprentissage demeurent largement contrôlés par les acteurs internationaux. Si des principes d'équité sont formellement reconnus, leur mise en œuvre reste inégale et fortement dépendante de pratiques individuelles plutôt que d'un cadre systémique partagé.

Les analyses soulignent également les limites d'approches de la localisation encore largement fragmentées, souvent portées par des stratégies organisationnelles spécifiques plutôt que par des cadres collectifs et contextualisés. Cette dispersion nuit à la cohérence des engagements, complique leur suivi et limite leur portée, là où des approches collectives ancrées dans les réalités nationales offriraient des leviers plus structurants et lisibles.

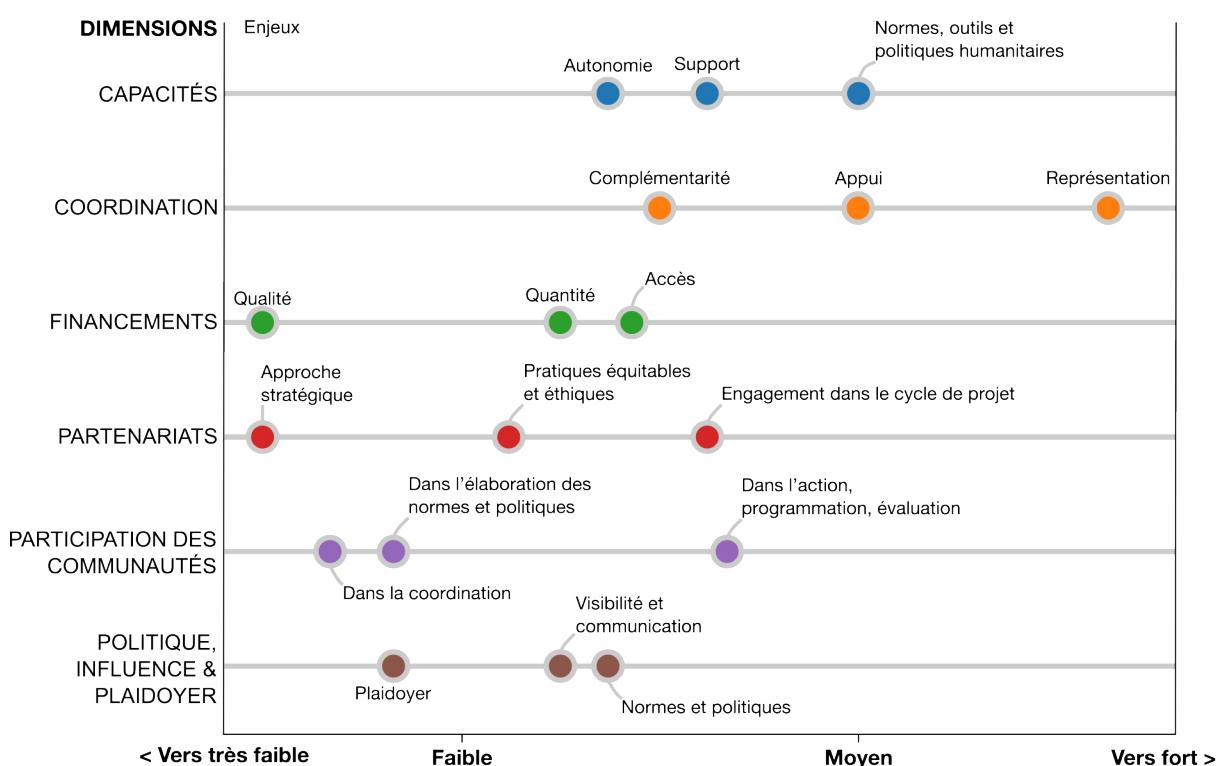
## RÉSUMÉ EXÉCUTIF 2/2

Les limites observées ne relèvent toutefois pas uniquement des pratiques internationales. Dans plusieurs contextes, les ONGN/L font face à des fragilités internes réelles, notamment en matière de gouvernance, de stabilité des ressources humaines, de légitimité et représentativité des plateformes collectives ainsi que de capacité de plaidoyer. La fragmentation du tissu associatif, la concurrence pour l'accès aux financements et la faible production de données, d'analyses et de narratifs limitent leur influence collective et leur visibilité, tant au niveau national qu'international.

Enfin, la participation communautaire, bien que reconnue comme un pilier de la localisation, reste largement cantonnée à un niveau opérationnel. Les communautés ne sont pas représentées dans les espaces de gouvernance humanitaire, et leur influence sur les décisions stratégiques demeure marginale. Cette situation s'inscrit dans des dynamiques systémiques plus larges, où les modalités actuelles de gouvernance et de coordination offrent encore peu d'espaces effectifs pour une participation communautaire structurée, y compris à travers les ONGN/L, dont le positionnement stratégique reste souvent limité dans ces cadres.

Dans l'ensemble, les analyses convergent vers un diagnostic commun : la localisation progresse, mais reste entravée par un système humanitaire encore largement structuré autour d'asymétries de pouvoir, de ressources et de reconnaissance. Les efforts réalisés témoignent d'une volonté réelle, tant du côté des acteurs nationaux qu'internationaux, en particulier dans le cadre du Humanitarian Reset. Toutefois, cette dynamique comporte également un risque si elle n'est pas accompagnée des ressources, des ajustements structurels et de l'accompagnement nécessaires pour permettre une mise en œuvre effective et durable. Une transformation durable suppose une responsabilité partagée : aux acteurs internationaux de réformer et d'adapter en profondeur les modalités de financement, de partenariat et de gouvernance ; aux acteurs nationaux de poursuivre le renforcement de leurs capacités institutionnelles, de leur coordination collective et de leur leadership stratégique.

### État d'avancement des enjeux (moyenne des 8 pays)



# RECOMMANDATIONS CLÉS 1/2

## Bailleurs de fonds

- > Accroître significativement la part, la durée, la fréquence et les volumes des financements directs accessibles aux ONGN/L, via des mécanismes prévisibles et pluriannuels. Ces financements doivent couvrir systématiquement les coûts indirects, les frais de fonctionnement et les coûts liés à la sécurité, à la coordination, au plaidoyer et au renforcement institutionnel, ainsi que soutenir l'harmonisation des politiques salariales entre acteurs nationaux et internationaux.
- > Adapter et simplifier les procédures d'accès aux financements en harmonisant les exigences de conformité, en mettant en place des mécanismes de gestion du risque proportionnés et en alignant les critères d'éligibilité sur la diversité des profils et des capacités des acteurs nationaux, afin de faciliter un accès progressif, sécurisé et élargi aux financements directs.
- > Privilégier et renforcer les mécanismes de financement permettant un accès facilité des ONGN/L aux ressources humanitaires — notamment les fonds communs humanitaires, fonds multi-bailleurs et autres — en particulier lorsque le financement direct n'est pas possible, en garantissant une gouvernance inclusive et représentative de ces mécanismes.

## Agences des Nations unies

- > Faciliter et sécuriser l'accès des ONGN/L aux financements onusiens, en mettant en place des mécanismes adaptés, transparents et proportionnés aux capacités des acteurs nationaux, assortis d'une communication claire, de critères d'éligibilité réalistes et de délais de soumission, d'évaluation et de contractualisation raisonnables et prévisibles.
- > Accompagner les fonctions de co-présidence des clusters exercées par les ONGN/L, à travers des formations structurées dès la prise de fonction et un accompagnement/coaching de long terme assuré par les agences cheffes de file des clusters, ainsi que par les niveaux régional et global. Cet appui doit permettre de renforcer les capacités individuelles et institutionnelles et de fluidifier la compréhension et la gestion des dynamiques entre les niveaux national, régional et global.

## Leadership humanitaire

- > Renforcer la participation effective des ONGN/L et des communautés à la co-construction des cadres stratégiques et des orientations opérationnelles, ainsi qu'à l'élaboration, l'adaptation et la contextualisation des normes et politiques humanitaires, au-delà d'une consultation formelle. Cette participation doit permettre de mieux adapter les cadres aux capacités réelles des acteurs locaux, de reconnaître et valoriser leurs contributions, et de renforcer l'articulation entre mécanismes humanitaires internationaux et cadres étatiques, afin d'améliorer la cohérence, la légitimité et la durabilité de la coordination.
- > Renforcer l'accès effectif des ONGN/L et des communautés aux fonctions de leadership et de co-présidence au sein des mécanismes de coordination, en clarifiant les modalités de participation et de prise de responsabilités, en allouant des financements dédiés, prévisibles et pérennes à leur engagement et en prévoyant des dispositifs d'accompagnement et de coaching adaptés, afin de garantir la continuité et la qualité de leur participation.
- > Impliquer pleinement les communautés et les ONGN/L, via leurs plateformes, dans la gouvernance des mécanismes de fonds humanitaires communs, la définition des priorités et le dialogue avec les bailleurs, afin de rééquilibrer durablement le pouvoir financier et décisionnel au sein du système humanitaire et de renforcer la redevabilité des processus de financement.

## ONG internationales et forum

- > Structurer des mécanismes collectifs de plaidoyer et de communication fondés sur des partenariats équilibrés, afin de mutualiser les ressources, harmoniser les messages et renforcer l'impact, tout en rééquilibrant les pratiques de visibilité pour garantir une reconnaissance explicite et partagée des contributions des ONGN/L dans les supports de communication humanitaire.
- > Établir un cadre de concertation commun entre les forums d'ONG internationales et les forums d'ONG nationales, permettant de travailler des positions stratégiques partagées, de développer des initiatives conjointes — notamment en matière de plaidoyer, de diplomatie humanitaire et de communication — et de préparer de manière coordonnée les réunions, dialogues politiques et processus décisionnels aux niveaux national, régional et global, dans une logique de complémentarité, de transparence et de redevabilité mutuelle.

# RECOMMANDATIONS CLÉS 2/2

## ONG nationales/ locales et forum

- > Renforcer la structuration et la légitimité des plateformes nationales d'ONGN/L, notamment par la consolidation ou la création de forums nationaux inclusifs regroupant plusieurs faîtières, dotés de systèmes de gouvernance transparents et redevables, afin d'améliorer leur représentativité, leur crédibilité et leur capacité d'influence collective.
- > Renforcer les plateformes d'ONGN/L dans leur rôle de cartographie, d'analyse et de mise en visibilité des acteurs nationaux, en documentant leur ancrage territorial, leurs domaines d'expertise et leurs capacités institutionnelles, afin d'élargir la connaissance des parties prenantes, de faciliter l'identification de partenaires pertinents et de favoriser une diversification plus équitable et inclusive des partenariats humanitaires.

## États

- > Mettre en place ou renforcer des mécanismes de coordination nationaux pour le dialogue entre autorités, acteurs humanitaires et communautés, en y intégrant pleinement et en reconnaissant formellement les ONGN/L et leurs plateformes comme des acteurs à part entière. Ces mécanismes doivent contribuer à un environnement institutionnel propice à la concertation, à la participation communautaire et à l'alignement des réponses humanitaires avec les priorités nationales.

## Transversales

- > Renforcer les plateformes d'ONGN/L en leur allouant des ressources dédiées et pérennes, en soutenant le développement de cadres de gouvernance solides et de systèmes structurés de renforcement des capacités internes et mutualisés, et en les reconnaissant pleinement comme des acteurs centraux des processus décisionnels et des instances de coordination, de concertation stratégique et de plaidoyer.
- > Promouvoir des partenariats équitables et stratégiques fondés sur des standards collectifs et partagés, dépassant les logiques de sous-traitance au profit de relations pluriannuelles alignées sur les stratégies des ONGN/L. Ces standards doivent encadrer les rôles et responsabilités, le partage des ressources et la redevabilité mutuelle, et s'accompagner de mécanismes systématiques d'évaluation conjointe des partenariats, associant les plateformes nationales, afin d'améliorer la qualité des relations partenariales et d'informer la reconduction ou l'allocation des financements.
- > Garantir une implication communautaire effective et structurante tout au long du cycle humanitaire, en intégrant de la flexibilité dès la conception des projets et en institutionnalisant non seulement la participation, mais aussi le leadership et le pouvoir décisionnel des communautés au sein des actions humanitaires, des mécanismes de coordination et de gouvernance. Cette implication, soutenue par des moyens dédiés et un rôle clair des ONGN/L comme facilitateurs et relais de redevabilité, doit permettre une influence réelle des communautés sur les priorités, les choix programmatiques et l'allocation des ressources, et assurer une représentation directe, légitime et inclusive des voix communautaires.

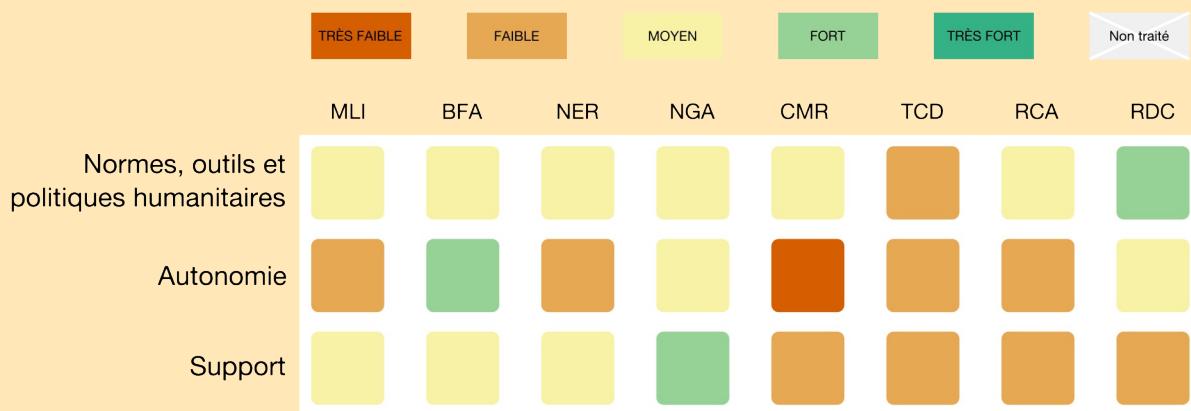
# CAPACITÉS 1/4

## Définitions des objectifs

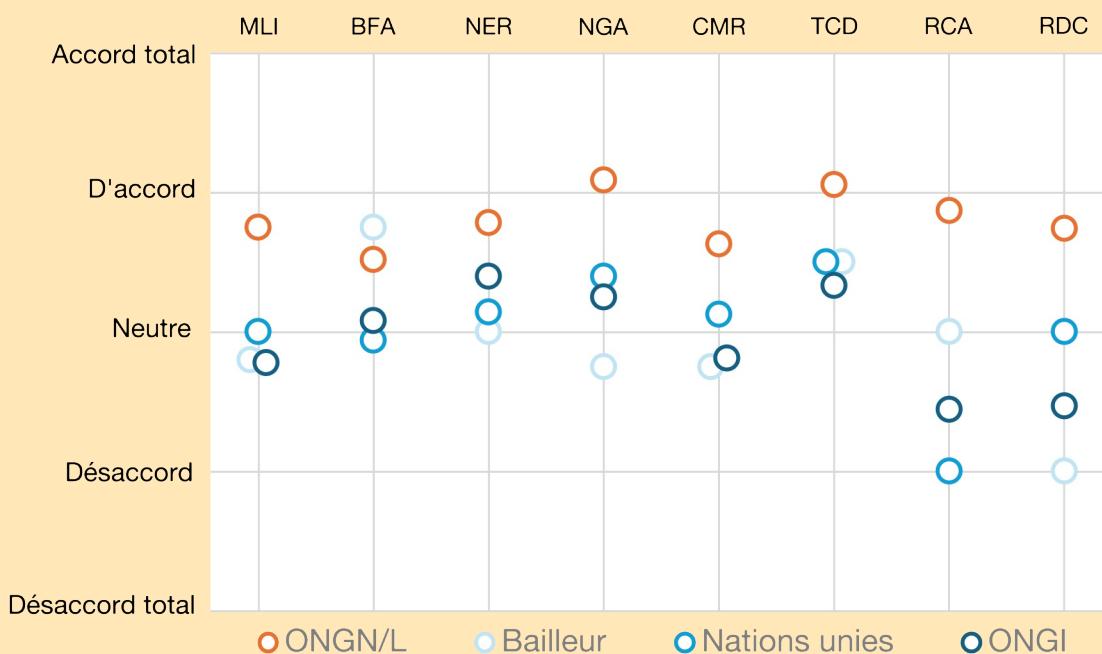
Les ONGN/L sont en mesure de répondre de manière efficace et efficiente aux crises humanitaires et bénéficient d'un soutien ciblé et pertinent de la part des ONGI/ONU.

- > Normes, outils et politiques humanitaires : **Les normes, outils et politiques humanitaires sont accessibles et adaptées au contexte.**
- > Autonomie : **Les ONGN/L fonctionnent en autonomie.**
- > Support : **Les ONGN/L bénéficient du support des autres acteurs dans leur montée en compétence.**

## Niveau d'avancement de l'agenda localisation par enjeu



## Perception : "Les ONGN/L disposent d'un système de gouvernance fiable"



## Analyse croisée

L'analyse de l'ensemble des pays met en évidence une amélioration progressive des capacités des ONGN/L, notamment en matière de connaissance des normes humanitaires, d'outils de gestion et de structuration organisationnelle. Au Burkina Faso, au Cameroun, en RCA et en RDC, les participants soulignent l'existence de cadres internes et de politiques alignées sur les standards humanitaires.

Un point de convergence majeur réside dans l'écart entre l'accessibilité des normes et leur appropriation effective. Au Mali, au Niger, au Nigeria et en RDC, les normes sont souvent diffusées et parfois contextualisées, mais leur intégration organisationnelle reste partielle. Par ailleurs, la participation des ONGN/L à l'élaboration des cadres normatifs demeure limitée, souvent cantonnée à des consultations formelles ou à posteriori.

L'analyse met en évidence une conception des capacités encore largement évaluée en fonction de la capacité des ONGN/L à s'adapter aux normes et exigences internationales, plutôt qu'au regard de leur impact programmatique et de leur contribution effective aux changements observés auprès des populations affectées.

La fragilité de l'autonomie organisationnelle constitue un autre élément commun. Dans tous les pays, la dépendance à des financements indirects, courts et orientés « Aprojet », limite la capacité des ONGN/L à investir dans la gouvernance, les ressources humaines et la planification stratégique.

Ces différences de traitement constituent donc un facteur central de déséquilibre dans l'ensemble des pays analysés, avec des effets directs sur leur stabilité organisationnelle. Les écarts salariaux avec les acteurs internationaux, observés dans l'ensemble des pays, favorisent un turnover élevé et une perte continue de compétences. Ils alimentent une concurrence permanente pour les ressources humaines qualifiées et transforment les ONGN/L en « viviers de formation » dont les compétences sont rapidement captées par des acteurs offrant des niveaux de rémunération et de stabilité plus élevés. L'absence ou la faiblesse de grilles salariales harmonisées, conjuguée à un accès limité aux financements couvrant les coûts de fonctionnement et les avantages sociaux, est renforcée par une approche du financement des ONGN/L souvent fondée sur une logique de « moindre coût ». Cette perception contribue à légitimer des niveaux de rémunération plus bas pour les

ONGN/L, au détriment de la fidélisation du personnel et de la stabilité organisationnelle, et renforce in fine leur dépendance structurelle.

Enfin, le soutien international apparaît globalement fragmenté et insuffisamment aligné sur les priorités exprimées par les acteurs nationaux. Les appuis restent majoritairement centrés sur la conformité et les besoins des projets, avec une prise en compte limitée des coûts de fonctionnement, du renforcement institutionnel de long terme et de la co-construction des partenariats. Les actions de renforcement de capacités s'inscrivent par ailleurs souvent dans une logique opportuniste et fragmentée, bénéficiant de manière récurrente à un nombre restreint d'organisations dans le cadre de projets ou de partenariats spécifiques, sans permettre un élargissement à un panel plus large d'acteurs ni un déploiement fondé sur une analyse structurée des besoins réels des organisations.

## Contrastes et spécificités

Des différences marquées apparaissent dans le degré de reconnaissance institutionnelle des ONGN/L par les acteurs internationaux. Le Tchad se distingue par une attention récente particulièrement marquée des acteurs internationaux à la question de la participation des ONGN/L aux instances de coordination, notamment aux réunions de l'Équipe humanitaire pays (EHP), alors même que cette participation reste encore peu effective dans les pratiques. À l'inverse, au Mali, au Niger et en RCA, la présence des acteurs nationaux dans ces espaces est davantage intégrée aux habitudes de fonctionnement, et l'enjeu de l'égalité de participation y est moins explicitement questionné – que cet enjeu soit acquis ou non. Au Nigeria, la réduction de la présence internationale au courant de l'année 2025, avec le retrait d'ONGI de certaines zones, a accéléré le partage de responsabilités vers les ONGN/L, renforçant leur rôle opérationnel plus rapidement que dans les autres contextes.

Les perceptions divergent fortement entre acteurs nationaux et internationaux dans certains pays. Au Cameroun et au Tchad, les ONGN/L se perçoivent comme structurées et conformes, tandis que les acteurs internationaux expriment davantage de réserves sur la gouvernance et la redevabilité. En RDC, l'analyse met davantage l'accent sur les contraintes de l'écosystème et des partenariats que sur des faiblesses internes de capacités.

# CAPACITÉS 3/4

## Exemples de bonnes pratiques

Les expériences observées dans plusieurs contextes montrent que la localisation repose sur des capacités réelles des organisations nationales et locales, et non sur un objectif théorique. Reconnaître ces capacités et « changer de narratif » est donc une étape clé.

Au Cameroun, la logique de premier répondant illustre clairement ces capacités. Les ONGN/L sont souvent les premières, et parfois les seules, à intervenir dans les zones difficiles d'accès. Leur ancrage local et leur expérience accumulée face à des crises multiples leur permettent d'agir rapidement et de fonctionner de manière autonome, tant sur le plan opérationnel que programmatique.

Les exemples du Mali et du Burkina Faso confirment cette réalité. Dans ces contextes, certaines ONGN/L assurent de manière durable des rôles de leadership au sein de consortia et de clusters, démontrant que la localisation est déjà une réalité lorsque les acteurs locaux disposent de l'espace et de la confiance nécessaires.

Au Tchad, une ONGI a engagé un changement de positionnement opérationnel qui constitue une pratique structurante : les financements sont désormais prioritairement orientés vers les ONGN/L, tandis que l'organisation internationale recentre son intervention sur des fonctions de conseil, d'intermédiation et de mobilisation de ressources, en lieu et place de la mise en œuvre directe. Un partage plus équitable des frais de fonctionnement contribue également à créer un environnement plus favorable au renforcement durable des capacités des ONGN/L.

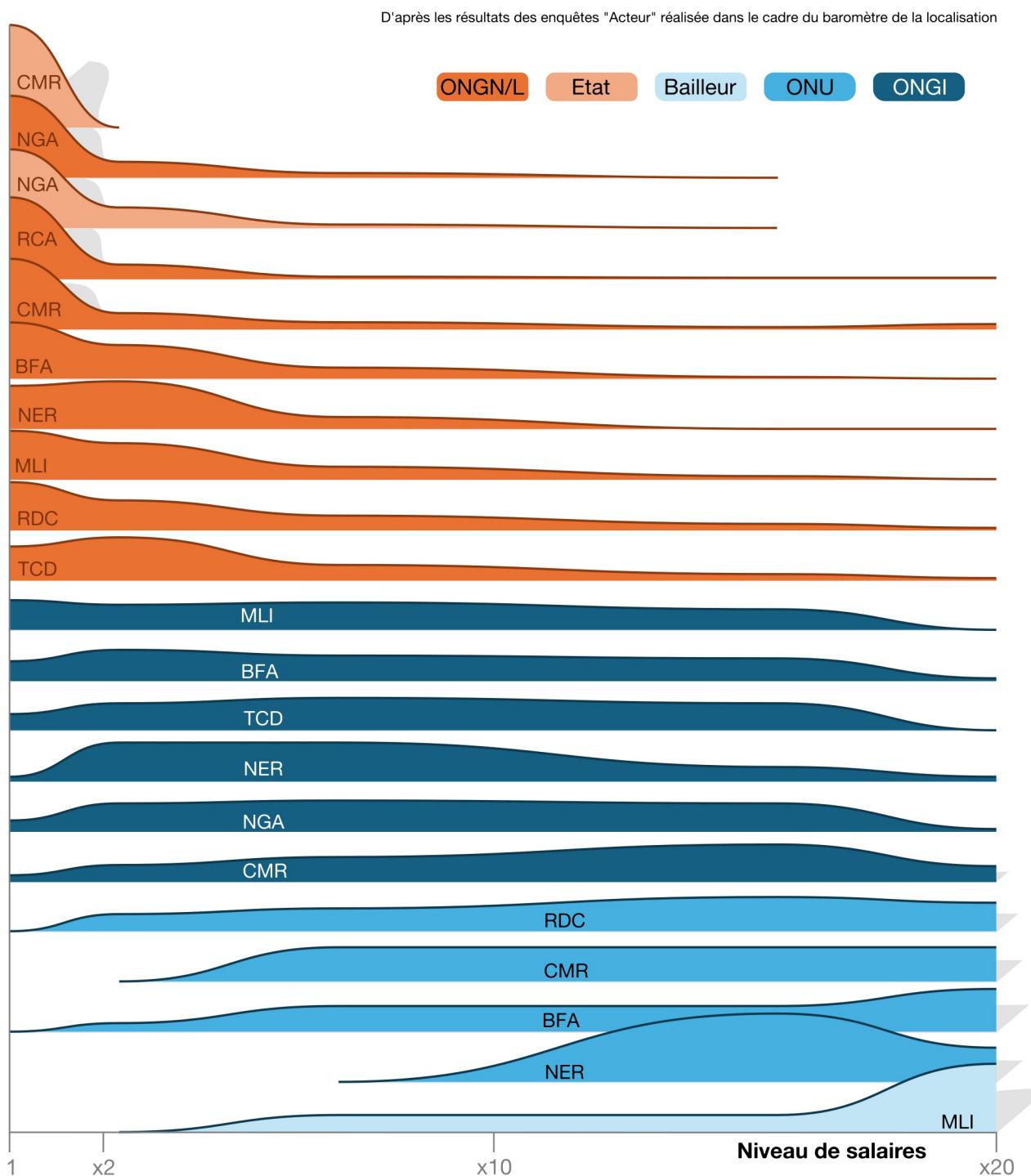
## Synthèse des recommandations

- > Mettre en place des mécanismes de financement plus prévisibles et pluriannuels, couvrant pleinement les coûts de fonctionnement et les frais indirects, et soutenant l'harmonisation des politiques salariales entre acteurs nationaux et internationaux.
- > Accroître la participation effective des ONGN/L à la co-construction des cadres stratégiques et des orientations opérationnelles, au-delà de logiques de consultation, afin que ceux-ci soient conçus et adaptés en fonction des capacités réelles des acteurs locaux et qu'ils permettent de reconnaître, valoriser et renforcer leurs contributions dans les contextes nationaux.
- > Renforcer et reconnaître les plateformes d'ONGN/L comme des acteurs centraux du pilotage de la localisation, en soutenant le développement de systèmes de renforcement des capacités internes, fondés sur des dispositifs pérennes de partage de compétences, de mentorat et de coaching, et visant prioritairement le renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles des ONGN/L — notamment en matière de gouvernance, de gestion financière, de ressources humaines et de sécurité — afin d'en faire bénéficier l'ensemble de leurs organisations membres.

## Taux d'ONGN/L ayant fait état de sollicitations de leur personnel par des acteurs internationaux à des fins de recrutements en 2024



La distribution moyenne des salaires entre organisations respecte systématiquement la logique graduelle : ONGN/L < ONGI < ONU < Bailleurs, et ce, quel que soit le pays.



Tous postes confondus, les niveaux de rémunération s'inscrivent dans une progression nette entre les différents types d'acteurs, ce qui influence directement les trajectoires professionnelles individuelles. La majorité des employés nationaux travaillant aujourd'hui pour des ONGI, des agences des Nations unies ou des bailleurs ont ainsi commencé leur parcours professionnel au sein d'une ONGN/L.

En dehors de situations contraintes, les seuls cas de mouvements inverses collectés au travers des témoignages s'expliquent principalement par des choix personnels, tels qu'un retour dans le pays de nationalité pour des raisons familiales et/ou la volonté de lancer des projets personnels.

# COORDINATION 1/4

## Définitions des objectifs

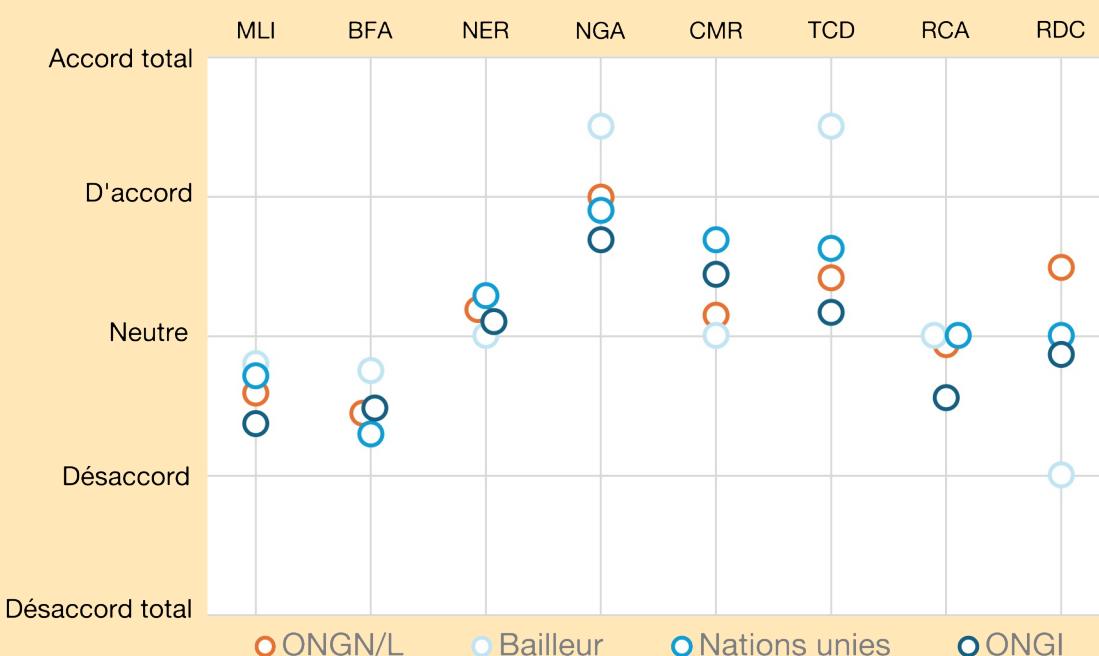
Les ONGN/L participent aux mécanismes de coordination internationale en tant que partenaires égaux et dans le respect des principes humanitaires tandis que les mécanismes de coordination nationaux existent et sont solides.

- > Représentation : **Les ONGN/L sont représentées au niveau national et participent aux forums et réunions de coordination.**
- > Complémentarité : **La réponse humanitaire est fournie de manière collaborative et complémentaire.**
- > Appui : **Les mécanismes nationaux de coordination sont appuyés et disposent des capacités techniques nécessaires pour intervenir dans le cadre de la réponse humanitaire.**

## Niveau d'avancement de l'agenda localisation par enjeu



## Perception : "Les ONGN/L dirigent la réponse et dominent la prise de décision"



## Analyse croisée

Dans l'ensemble des pays analysés, la participation des ONGN/L aux mécanismes de coordination humanitaire est aujourd'hui d'avantage acquise sur le plan formel. Les ONGN/L sont présentes dans la majorité des instances de coordination, qu'il s'agisse des clusters, des groupes de travail sectoriels ou des équipes humanitaires pays. Cette présence traduit une reconnaissance croissante de leur rôle opérationnel et de leur légitimité en tant qu'actrices de la réponse humanitaire.

Toutefois, un constat transversal concerne le décalage persistant entre présence formelle et influence réelle. Dans tous les contextes, la participation des ONGN/L se traduit rarement par un accès effectif aux fonctions de leadership, de pilotage stratégique ou de prise de décision. Leur rôle demeure majoritairement centré sur la simple participation, tandis que la définition des priorités, la planification et l'animation des espaces de coordination restent dominées par les acteurs internationaux.

Un autre point de convergence réside dans les contraintes structurelles qui limitent la continuité et la qualité de la participation des ONGN/L. La faiblesse des capacités financières et humaines, la dépendance aux cycles de projets et l'absence de financements dédiés à la coordination rendent leur engagement instable dans le temps, comme observé au Burkina Faso, au Mali, au Niger, en RCA et en RDC. Cette situation est renforcée par une déconnexion fréquente des acteurs nationaux vis-à-vis des espaces de coordination régionaux et globaux — liée notamment à leur absence physique ou à des barrières linguistiques — alors même qu'une participation effective suppose un suivi régulier et une compréhension fine de l'architecture humanitaire dans son ensemble. L'absence d'investissements ciblés dans la formation et l'accompagnement de ressources humaines dédiées au sein des plateformes d'ONGN/L limite ainsi leur capacité à s'inscrire durablement dans ces espaces et à exercer un rôle d'influence collective et de leadership.

Enfin, la complémentarité entre acteurs apparaît globalement insuffisante. Dans la plupart des pays, la coordination repose davantage sur une division implicite des rôles que sur une co-construction réelle de la réponse humanitaire, en l'absence d'une réflexion structurée sur un partage des rôles et des responsabilités fondées sur les compétences et expertises respectives. Si les ONGN/L apportent un fort ancrage communautaire et un accès au terrain, ces atouts restent encore peu reconnus et valorisés dans les espaces décisionnels, ce qui limite l'efficacité, la pertinence et la contextualisation de la réponse humanitaire. Les structures étatiques apparaissent de manière générale

peu impliquées ou seulement au travers d'approches individuelles tandis que les éventuels cadres de coordination structurés par l'État — comme les CROCSAD au Mali (Comité régional d'orientation, de coordination et de suivi des actions de développement) — sont pas ou peu intégrés dans les architectures de coordination utilisées.

## Contrastes et spécificités

Des différences notables apparaissent toutefois selon les contextes. Le Burkina Faso et le Mali se distinguent par une intégration institutionnelle relativement avancée des ONGN/L, avec des sièges statutaires dans de nombreux fora, y compris à des positions de leadership. L'existence de forums ONGN/L ou mixte anciens et portés par des ONGN/L en position forte assoit le rôle que celles-ci jouent dans la coordination. Toutefois, dans certains pays, la multiplication des faitières et des plateformes d'ONGN/L tend à complexifier la question de la représentativité, tandis que des faiblesses de gouvernance interne et une opacité perçue dans les mécanismes de décision alimentent des questionnements sur leur légitimité, rendant plus difficile l'affirmation d'un rôle stratégique clair et reconnu au sein des espaces de coordination.

Au Nigeria, la situation est marquée par une forte présence quantitative des ONGN/L dans les réunions de coordination, souvent supérieure à celle des acteurs internationaux, mais avec un leadership extrêmement limité. La structure fédérale du pays et le cloisonnement sectoriel accentuent cette fragmentation, tout en favorisant l'émergence de réseaux locaux dynamiques au niveau des États, encore peu reconnus au niveau national.

Au Cameroun, l'architecture de coordination est plus différenciée selon les régions, avec une gouvernance hybride qui ouvre des espaces de participation variables pour les ONGN/L. Cette configuration crée des opportunités, mais aussi un risque de reproduction des mêmes déséquilibres si les capacités d'influence ne sont pas renforcées.

Au Tchad, les acteurs internationaux estiment avoir consenti des efforts significatifs récents pour intégrer les ONGN/L et le forum associé, sans que ces démarches ne se traduisent encore par une reconnaissance réelle de leur valeur ajoutée. Cette situation met en lumière plusieurs enjeux liés aux attentes suscitées par la localisation, tant du côté des ONGN/L que de celui des acteurs internationaux, ainsi que les risques de tensions qui peuvent émerger lorsque ces processus ne sont pas conduits de manière transparente et concertée avec une stratégie commune.

# COORDINATION 3/4

## Exemples de bonnes pratiques

Les évolutions récentes observées dans plusieurs contextes témoignent de progrès en matière de localisation de la coordination de l'aide humanitaire, notamment à travers une reconnaissance accrue du rôle des acteurs nationaux et locaux.

Le humanitarian reset en RCA, au Niger et au Nigeria est perçu comme une opportunité d'ouverture vers des formes de coordination plus équilibrées. Cette dynamique favorise une collaboration davantage fondée sur la reconnaissance des compétences et de l'ancrage territorial des ONGN/L, même si des inquiétudes subsistent quant à la capacité du système à remettre en question certains équilibres de pouvoir existants et à mobiliser les ressources dédiées ainsi que l'accompagnement nécessaires pour rendre ces évolutions effectives et durables.

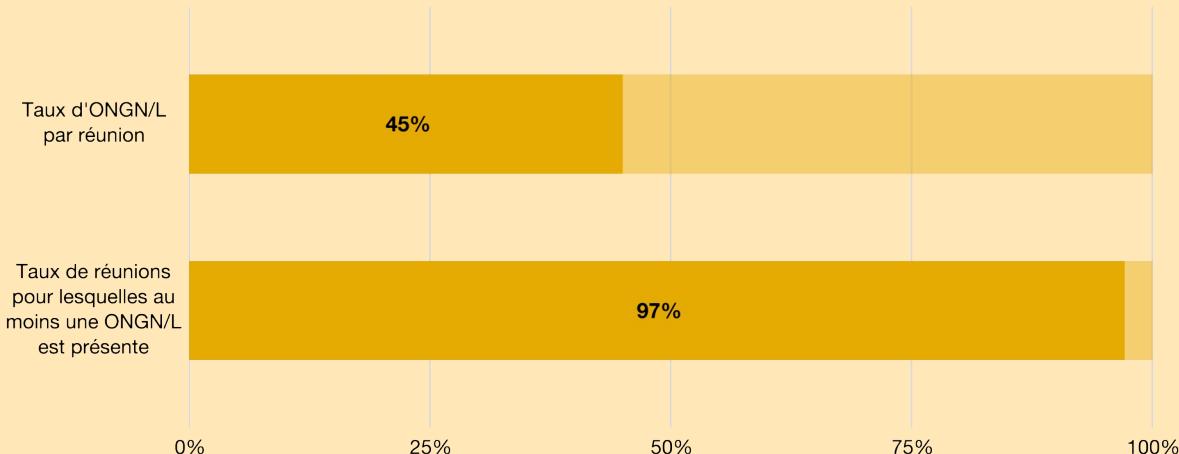
La reconnaissance croissante des forums d'ONG (ONGN/L, ONGI ou mixtes) constitue une autre bonne pratique clé. Le soutien du leadership humanitaire est déterminant pour leur efficacité. En RDC, l'appui financier et partenarial à la CONAFOHD illustre cette importance. Au Mali, les mécanismes nationaux de coordination des ONG bénéficient d'un appui financier et de ressources humaines dédiées, renforçant leur rôle dans les cadres de coordination.

Enfin, certaines ONGI adoptent des approches favorables à la localisation vis-à-vis des enjeux de coordination. En RCA, la création d'une task force dédiée à la localisation au sein du CCO, et au Burkina Faso où une ONGI contribue à renforcer la représentation et la participation effective des ONGN/L dans les espaces de coordination humanitaire.

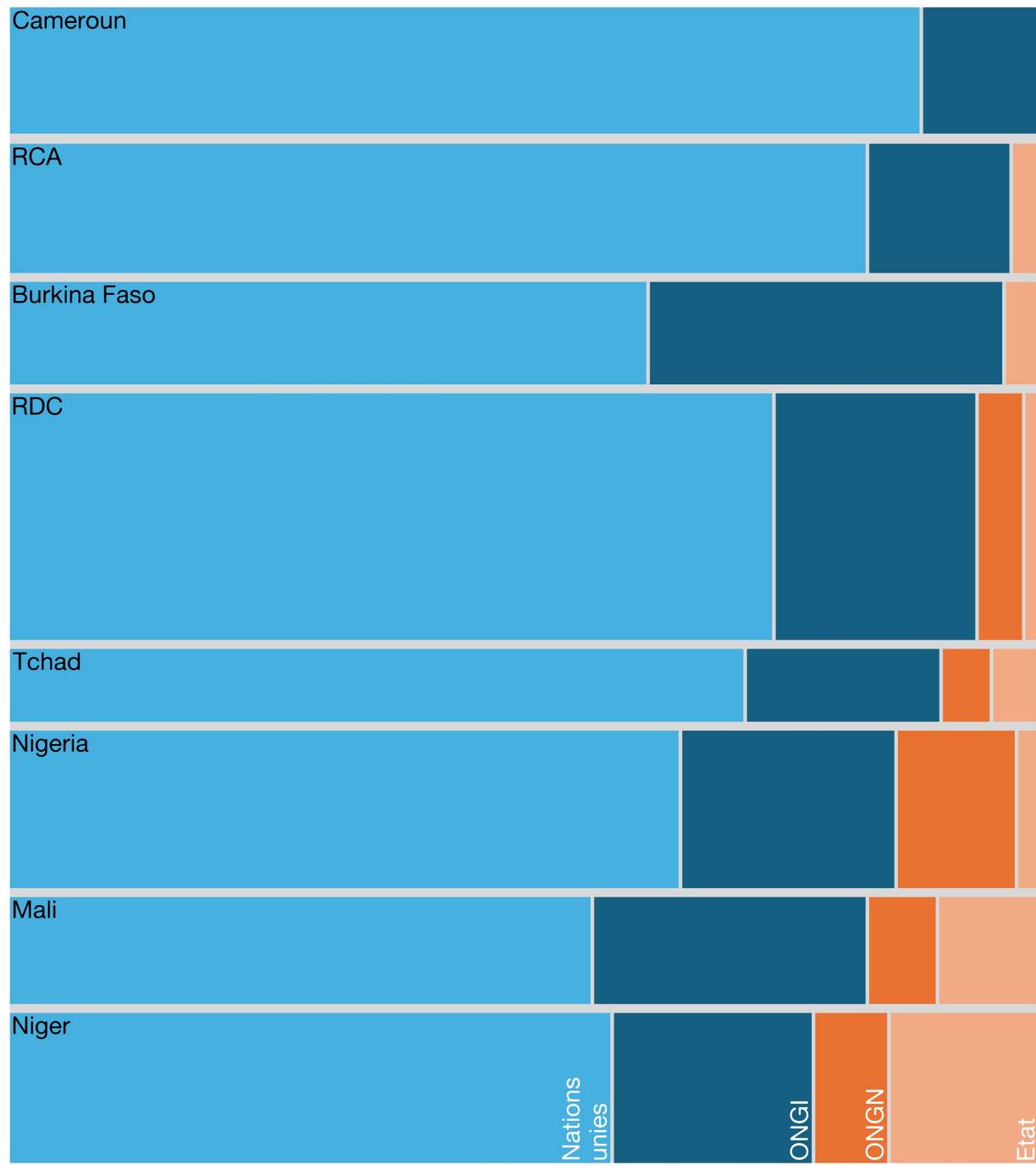
## Synthèse des recommandations

- > Soutenir le développement ou le renforcement de plateformes d'ONGN/L humanitaires comme espaces légitimes de coordination, de concertation stratégique, de plaidoyer et de mutualisation, en y allouant des ressources dédiées de niveau stratégique et en prévoyant leur formation et leur accompagnement, afin de permettre une participation efficace et durable aux instances de coordination et de favoriser l'émergence d'une culture de la coordination fondée sur la co-construction, la complémentarité réelle et le partage du pouvoir décisionnel entre acteurs nationaux et internationaux.
- > Renforcer l'accès effectif des ONGN/L aux fonctions de leadership et de co-présidence au sein des mécanismes de coordination, en clarifiant les modalités de participation et de prise de responsabilités, en allouant des financements dédiés aux organisations nationales désignées, prévisibles et pérennes à leur engagement dans la coordination — y compris en dehors des cycles de projets — et en prévoyant un accompagnement et un coaching adaptés, afin de garantir la continuité et la qualité de leur participation.
- > Améliorer l'articulation entre mécanismes humanitaires internationaux et cadres étatiques existants afin de renforcer la cohérence, la légitimité et la durabilité de la coordination.

## Participation des ONGN/L aux réunions de l'architecture de coordination humanitaire



Sur les 301 personnes lead ou colead recensées, 9% sont issues des acteurs nationaux/ locaux (Etat ou ONGN), cette proportion étant légèrement plus élevée au niveau des dispositifs de coordination décentralisés.



D'après les contacts listés sur les pages <https://response.reliefweb.int> de chaque pays

Hormis pour la RDC qui en compte presque le double, on compte en moyenne 36 personnes en charge du leadership sur les entités de coordination issues de la réforme des Nations unies par pays.

Parmi celles-ci, 1 à 2 personnes proviennent des ONGN/L et 1 à 2 personnes proviennent de structures étatiques.

S'il semble y avoir un processus en cours pour transférer le leadership à des acteurs locaux, les outils de communication associés ne sont pas encore à jour.

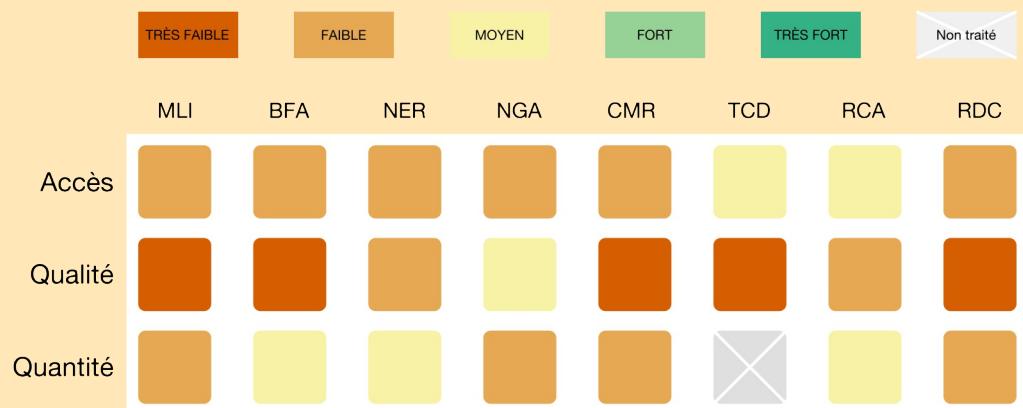
# FINANCEMENTS 1/4

## Définitions des objectifs

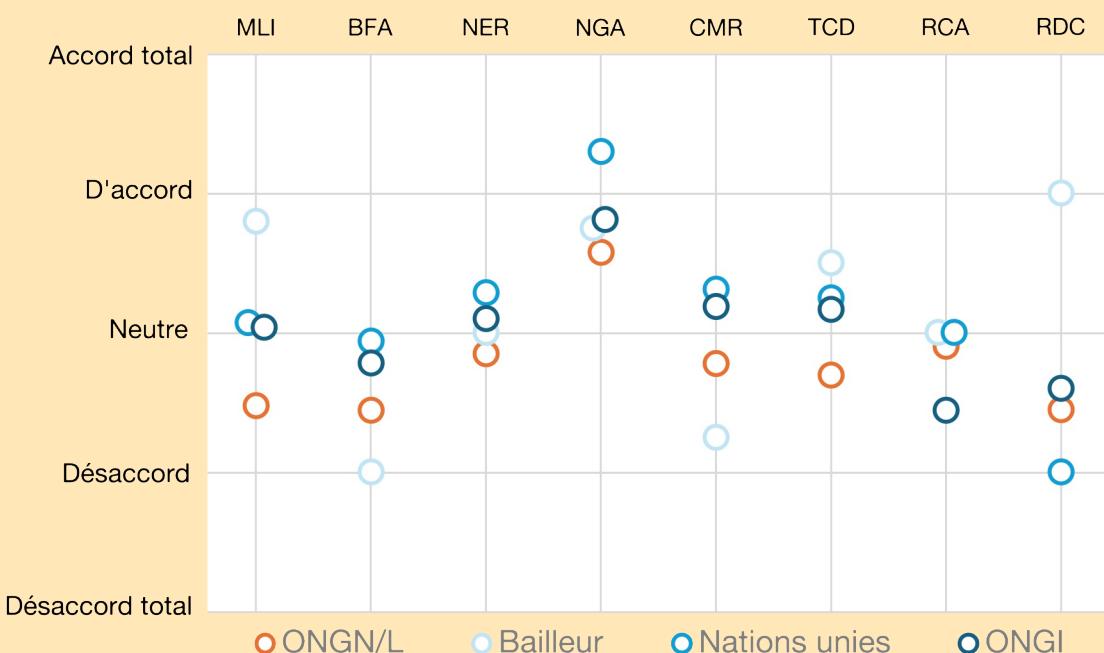
Un environnement de financement qui promeut, encourage et soutient la localisation pour permettre une réponse humanitaire plus pertinente, rapide et efficace.

- > Accès : **Les ONGN/L ont accès au financement le plus direct possible.**
- > Qualité : **La qualité des financements à disposition des ONGN/L est équivalente à celle des financements des ONGI.**
- > Quantité : **La quantité de financement dont disposent les ONGN/L est proportionnelle à leur engagement dans la mise en œuvre des activités.**

## Niveau d'avancement de l'agenda localisation par enjeu



## Perception : "Les ONGN/L accèdent directement à des financements"



## Analyse croisée

Dans l'ensemble des pays analysés, l'accès des ONGN/L aux financements humanitaires demeure structurellement limité et fortement dépendant d'intermédiaires, principalement ONGI et agences des Nations unies. Si les opportunités de financements directs – notamment via les fonds communs humanitaires (CBPF – Country Based Pooled Fund –, SRF, etc.) – ont augmenté ces dernières années, elles représentent néanmoins une part mineure des volumes totaux reçus par les ONGN/L. Cette situation entretient un déséquilibre durable dans le partage du pouvoir financier et décisionnel, tout en générant des pertes financières importantes liées à la multiplication des intermédiaires qui réduisent in fine la part des ressources effectivement mobilisées au bénéfice des populations affectées.

Un constat transversal concerne la qualité insuffisante des financements accessibles aux ONGN/L. Dans tous les contextes, les financements sont orientés « projet » et couvrent de manière inégale les coûts supports, les frais de fonctionnement, la sécurité ou encore le renforcement institutionnel. Même lorsque des bonnes pratiques de financements des acteurs nationaux semblent discutées, leur application reste variable et rarement contrôlée, ce qui renforce le sentiment d'iniquité entre acteurs nationaux et internationaux.

La quantité de financements alloués aux ONGN/L apparaît partout disproportionnée par rapport à leur niveau d'engagement opérationnel. Cette faiblesse des volumes constraint les organisations nationales à multiplier les partenariats opportunistes, à fragmenter leurs sources de financement et à limiter leur capacité de planification à moyen et long terme. Dans tous les pays, cette dynamique freine l'autonomie, la stabilité organisationnelle et la montée en puissance stratégique des ONGN/L.

La limite persistante des financements directs s'explique également par une gestion du risque largement asymétrique. Dans de nombreux contextes, les bailleurs privilégiennent le recours à des intermédiaires – principalement des ONGI et des agences des Nations unies – afin de transférer vers eux le risque lié aux coûts inéligibles, à la conformité financière et aux exigences de redevabilité. En retour, ces intermédiaires tendent à limiter leur propre exposition au risque en finançant prioritairement un nombre restreint d'ONGN/L déjà bien structurées et capables de répondre aux processus de due diligence, souvent au détriment des organisations plus petites, communautaires ou émergentes.

Ce partage inéquitable du risque est renforcé par des narratifs persistants sur le manque de capacités des acteurs locaux, fréquemment associés à leur niveau de conformité aux normes internationales, et contribue à une concentration des financements directs sur un cercle limité d'acteurs, freinant l'élargissement et la diversification de l'accès au financement local.

Enfin, l'absence de données consolidées et de mécanismes systématiques de suivi des flux financiers directs et indirects constitue un point commun majeur. Ce manque de transparence concerne également les données financières à chaque niveau d'intermédiation et le coût final de l'aide, ce qui limite la redevabilité des engagements de localisation et empêche un pilotage stratégique fondé sur des données fiables.

## Contrastes et spécificités

Des différences notables apparaissent néanmoins selon les contextes. Au Burkina Faso, en RCA et au Nigeria, l'existence de fonds communs humanitaires nationaux est mise en avant par les acteurs comme des leviers majeurs de localisation. Ils offrent un accès plus direct et une meilleure couverture des coûts pour les ONGN/L, même si leur portée reste encore limitée.

Au Mali et au Niger, l'écart entre les discours favorables à la localisation et la réalité des pratiques apparaît particulièrement marqué. Les mécanismes de financement direct existent mais demeurent de faible ampleur et focalisé sur quelques ONGN/L de grande envergure, assortis de règles inadaptées et d'un niveau de risque peu ajusté au contexte, ce qui maintient les ONGN/L dans une position concurrentielle défavorable.

Le Cameroun et le Tchad illustrent des situations contrastées. Au Cameroun, les obstacles procéduraux, le déficit d'information et la méconnaissance des règles budgétaires accentuent les inégalités d'accès de manière générale. Au Tchad, bien que certains volumes financiers indirects soient significatifs, la dépendance aux ONGI et la complexité administrative limitent l'autonomie réelle des ONGN/L.

En RDC, les avancées observées sont largement liées à la volonté des partenaires internationaux et à des mécanismes de financements spécifiques associés. Les progrès restent fragiles, dépendants des perceptions de risque et de cadres bilatéraux, et ne se traduisent pas encore par une transformation systémique de l'accès et de la gouvernance des financements.

# FINANCEMENTS 3/4

## Exemples de bonnes pratiques

Les pratiques observées dans plusieurs contextes montrent que la localisation des financements progresse lorsque les mécanismes sont adaptés et que les capacités des organisations nationales et locales sont reconnues.

Les fonds communs jouent un rôle central dans l'accès des ONGN/L aux financements. Des mécanismes tels que le FHRAOC (Fonds humanitaire régional pour l'Afrique de l'Ouest et du centre) ou le SRF sont reconnus comme des leviers clés d'accès aux financements, jugés plus accessibles et inclusifs, avec une part significative des fonds allouée directement ou indirectement aux acteurs nationaux et locaux et une réelle implication de ceux-ci dans la gouvernance des fonds. Les CBPF apparaissent également comme des leviers importants pour accroître l'équité et la part des budgets alloués aux ONGN/L.

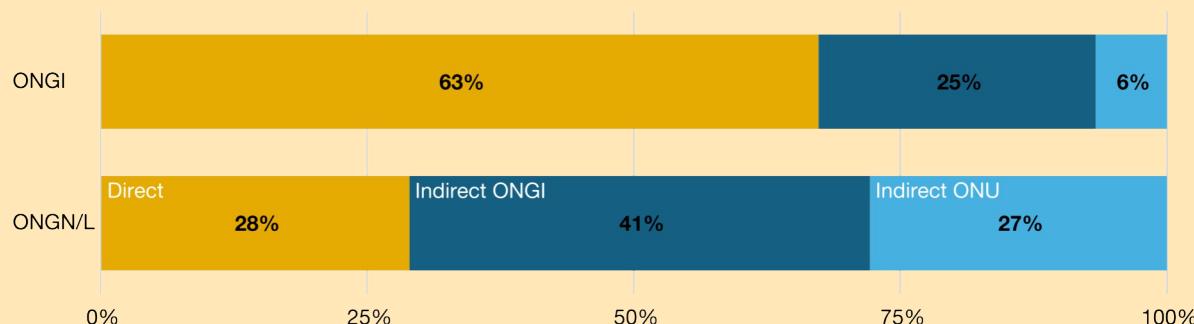
Le positionnement de certaines ONG internationales comme intermédiaires de qualité constitue une autre bonne pratique. De plus en plus d'ONGI se fixent des ratios de transfert et assument un rôle d'accompagnement. Dans certains contextes, des ONG internationales ont même fait le choix de se retirer totalement de la mise en œuvre directe afin de se concentrer sur des fonctions d'appui stratégique, de gouvernance et de renforcement institutionnel. Au Niger, certains acteurs intègrent des règles budgétaires dédiées au renforcement des capacités et à la gouvernance.

Enfin, les bailleurs classiques jouent également un rôle structurant. En RCA, un bailleur impose des partenariats avec les ONGN incluant des seuils minimaux de transfert budgétaire. Dans certains cas, cette posture de mise en valeur des ONGN/L se traduit par une inversion des rôles au sein des consortiums, avec des ONGN/L appelées à prendre le lead, comme au Mali et au Burkina Faso.

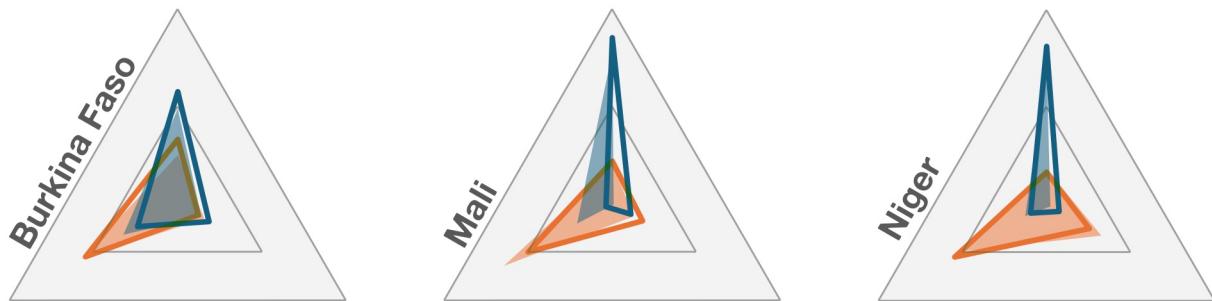
## Synthèse des recommandations

- > Adapter et simplifier les procédures d'accès aux financements en harmonisant les exigences de conformité, en proposant des mécanismes de gestion des risques et en alignant les critères d'éligibilité à la diversité des profils et aux capacités des acteurs nationaux, afin de faciliter un accès progressif et sécurisé aux financements directs.
- > Accroître de manière significative la part, la fréquence, la durée et les volumes des financements directs accessibles aux ONGN/L — notamment via des fonds multibailleurs dédiés et des guichets spécifiques — tout en garantissant l'intégration systématique des coûts indirects, des frais de fonctionnement et des coûts liés à la sécurité, à la coordination, au plaidoyer et au renforcement institutionnel. Ces évolutions doivent s'accompagner de mécanismes transparents et systématiques de collecte, de suivi et de publication des données sur les financements directs et indirects, incluant des critères clairs de répartition des fonds, notamment en termes de pourcentages alloués aux acteurs nationaux, afin de renforcer la redevabilité et le pilotage stratégique de la localisation.
- > Renforcer l'accès effectif des ONGN/L aux mécanismes de financement, notamment aux fonds humanitaires, en garantissant une gouvernance inclusive et représentative de ces mécanismes. Cela implique d'impliquer pleinement les ONGN/L, via leurs plateformes, dans la définition des priorités, les processus de prise de décision, les mécanismes de suivi et le dialogue avec les bailleurs, afin de rééquilibrer durablement le pouvoir financier et décisionnel au sein du système humanitaire.

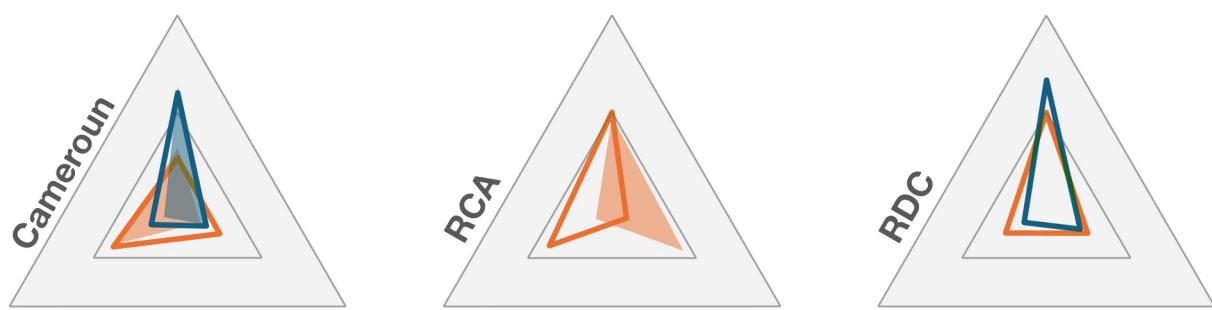
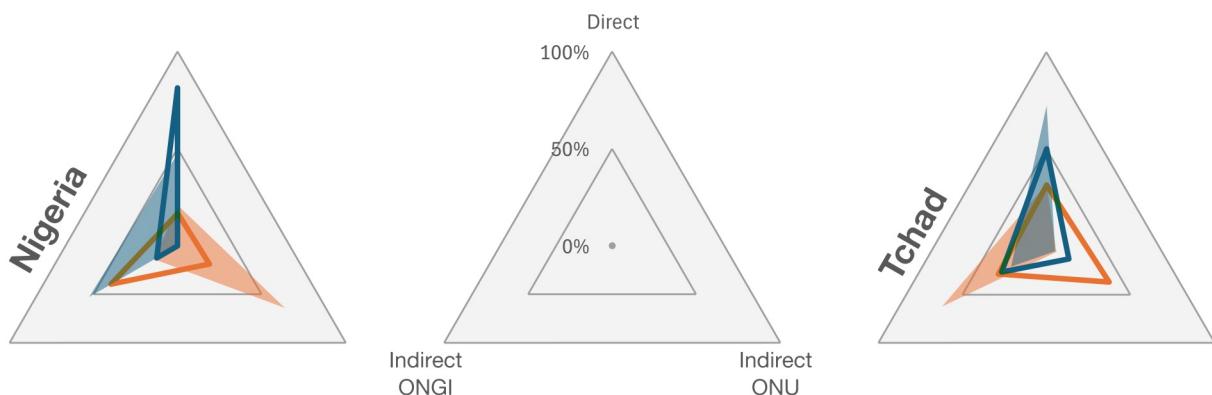
## Volume de financement moyen par source et type d'organisation



En 2024, les ONGN/L sont principalement financées de manière indirecte, via les ONGI en majorité sauf en RCA et au Nigéria où les Fonds humanitaires déployés par les Nations unies jouent un rôle prépondérant.



en ratio du nombre de financements obtenus, par source, ONGN/L et ONGI  
en ratio des volumes de financements obtenus, par source, ONGN/L et ONGI



La comparaison entre volume de financement et nombre de contrats fait ressortir un équilibre global hormis pour le Nigéria, le Tchad, et la RCA.

Au Nigéria et en RCA, les ratios de financements indirects en provenance des Nations unies sont plus intéressants (peu de contrats, plus de volume), notamment dû au fonctionnement du Fond humanitaire.

Inversement au Tchad, le ratio de financement indirect est plus intéressant via les ONGI qui, d'après les témoignages, privilégient des partenariats avec des enveloppes conséquentes pour diminuer les temps associés aux démarches de gestion administrative.

En RDC et en RCA, les fonds de développement permettent aux ONGN/L d'atteindre 50% de financement direct.

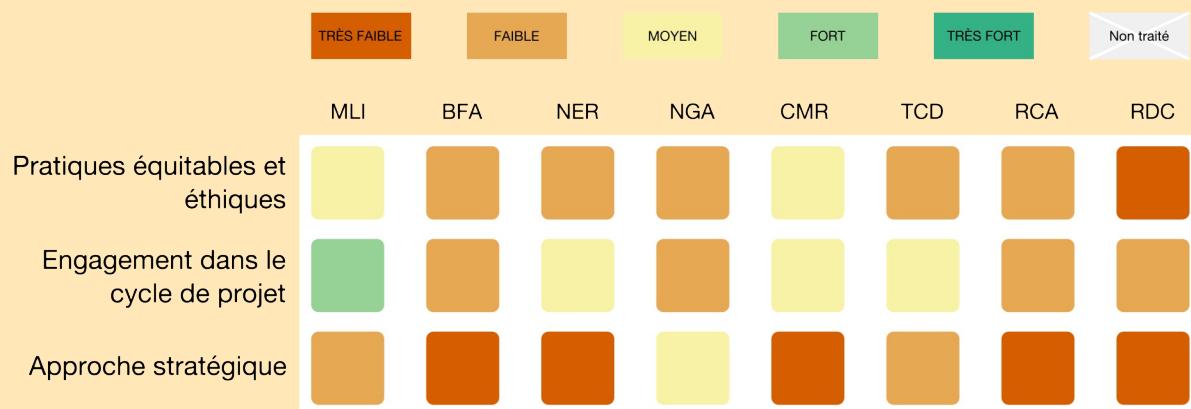
# PARTENARIATS 1/4

## Définitions des objectifs

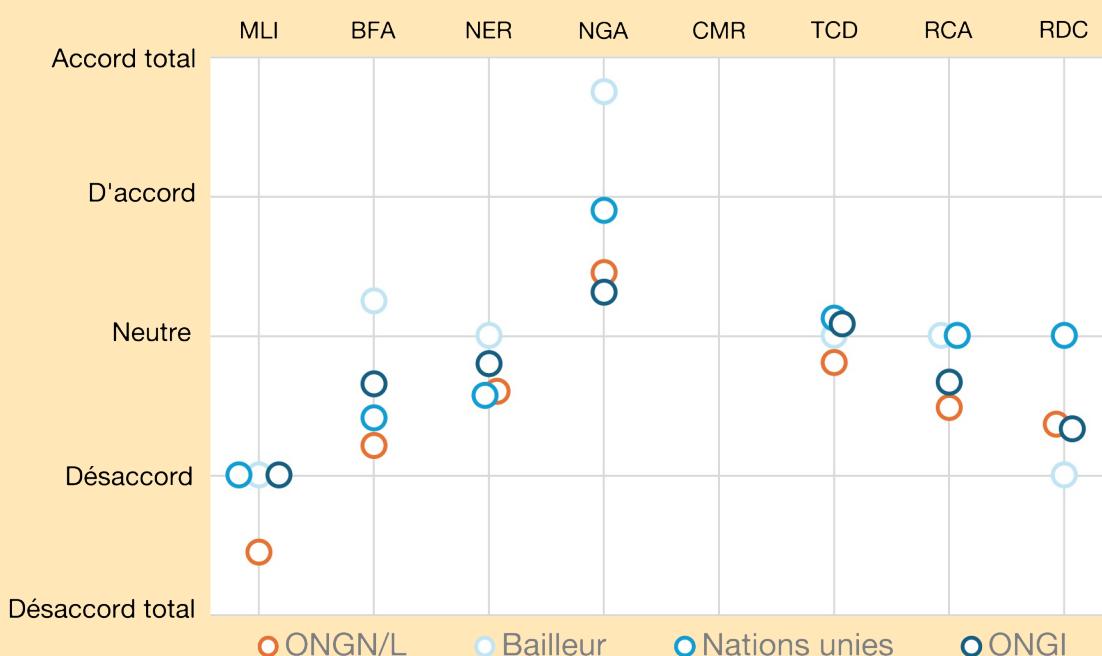
Des partenariats équitables et complémentaires entre les ONGN/L et les ONGI/ONU facilitent la fourniture d'une réponse humanitaire pertinente, rapide et efficace.

- > Pratiques équitables et éthiques : **Les partenariats entre ONGN/L et ONGI/ONU sont fondés sur des pratiques équitables et éthiques.**
- > Engagement dans le cycle de projet : **Les partenariats des ONGN/L permettent leur implication ainsi que leur prise de responsabilités dans l'ensemble des étapes du cycle de projet et notamment dans les processus de dimensionnement, d'évaluation et de gestion financière.**
- > Approche stratégique : **Les ONGN/L sont impliquées dans des partenariats stratégiques à plus long terme visant à mettre en place des systèmes et des processus qui reflètent leurs ambitions ainsi que leurs objectifs.**

## Niveau d'avancement de l'agenda localisation par enjeu



## Perception : "La répartition des financements issus des partenariats est équitable"



## Analyse croisée

Les partenariats entre ONGN/L et acteurs internationaux restent largement marqués par des déséquilibres structurels, malgré l'existence de cadres formels promouvant l'équité, l'éthique et la localisation. Si les ONGN/L sont généralement associées dans toutes les étapes du cycle de projet, leur implication demeure principalement cantonnée à la mise en œuvre opérationnelle, tandis que la conception stratégique, les décisions budgétaires, la gestion des risques et l'évaluation globale restent majoritairement contrôlées par les ONGI et les agences des Nations unies. Cette configuration limite la capacité des acteurs nationaux à influencer les orientations et les modalités des interventions et se traduit par une faible proportion de partenariats véritablement stratégiques et de long terme, intégrant le partage progressif de responsabilités, la co-construction de trajectoires durables ou la préparation concertée de stratégies de retrait des acteurs internationaux. Dans la majorité des contextes, les relations partenariales demeurent ainsi centrées sur des projets et opportunités de court terme, et lorsque des démarches de ce type existent, elles relèvent le plus souvent d'initiatives ponctuelles, notamment liées à la contraction des financements, plutôt que d'une stratégie de localisation planifiée et assumée.

Ces déséquilibres sont renforcés par la persistance de logiques de sous-traitance. Dans tous les contextes, les partenariats sont le plus souvent liés à des opportunités de financement de court terme et structurés autour d'activités prédéfinies. Cette configuration limite la capacité des ONGN/L à négocier leurs rôles, à faire valoir leurs priorités stratégiques et à utiliser les partenariats comme leviers de renforcement institutionnel. La faible couverture des coûts indirects et des frais de gestion renforce cette dépendance et réduit l'autonomie organisationnelle des acteurs nationaux.

Les analyses mettent également en évidence des écarts de perception entre ONGN/L et ONGI qui constituent un point commun. Les ONGI tendent à considérer les partenariats comme globalement équilibrés et conformes aux principes affichés, tandis que les ONGN/L soulignent des rapports de pouvoir persistants, un accès inégal à l'information et une participation souvent tardive aux processus décisionnels. Cette divergence est observée de manière récurrente au Mali, au Cameroun, au Tchad, au Niger et en RDC.

Enfin, les analyses soulignent le caractère fragmenté des cadres de partenariat, en l'absence de critères communs, partagés et formalisés auxquels l'ensemble des acteurs s'engageraient. Si des orientations, cadres de référence ou lignes directrices existent au niveau international, leur caractère non contraignant conduit à des interprétations et à des mises en œuvre hétérogènes selon les organisations, les projets, les bailleurs ou les contextes.

Chaque acteur définit ainsi ses propres exigences, modalités et standards de partenariat, ce qui complexifie la relation partenariale et accroît la charge de conformité pour les ONGN/L. Cette fragmentation s'accompagne d'une faible diversification des partenariats : dans la plupart des pays, les opportunités restent concentrées sur un nombre restreint d'organisations nationales déjà connues ou identifiées par les acteurs internationaux, limitant l'accès des structures plus petites, communautaires ou émergentes et freinant l'élargissement du tissu partenarial.

Cette fragmentation est d'autant plus marquée que, si les bailleurs sont de plus en plus attentifs à l'enjeu de qualité des partenariats dans leurs appuis aux ONGI et agences des Nations unies, elle fait rarement l'objet d'une évaluation systématique et indépendante du point de vue des ONGN/L. L'absence de mécanismes permettant aux organisations nationales et locales d'évaluer les partenariats de manière sécurisée et sans risque pour leurs relations futures limite également la redevabilité effective.

## Contrastes et spécificités

Au Burkina Faso et au Nigeria, l'existence de discussions structurées autour de standards partenariaux communs et d'initiatives visant à formaliser des pratiques plus équitables témoigne d'un cadre plus propice à l'évolution des relations, même si les effets restent encore partiels.

Au Niger et en RDC, l'écart est particulièrement marqué entre les principes affichés et les pratiques effectives. Selon les témoignages, les partenariats y sont particulièrement contraints par la dépendance financière, la brièveté des financements et une mise en concurrence des acteurs locaux, ce qui limite l'émergence de relations fondées sur la confiance et l'apprentissage mutuel.

Au Cameroun et en RCA, certaines avancées vers des partenariats plus collaboratifs sont observées, mais elles restent fragilisées par des dynamiques de pouvoir persistantes et par une concentration du soutien sur un nombre limité d'organisations déjà établies.

Le Tchad présente une situation spécifique, marquée par une forte dépendance des ONGN/L aux partenariats avec les ONGI et par une divergence très nette de perception sur la valeur stratégique de ces relations. Les partenariats y sont majoritairement perçus par les ONGN/L comme vitaux pour leur survie, tandis que les ONGI les considèrent très rarement comme stratégiques.

Au Mali, la situation est inversée avec des ONGI ayant des taux de partenariat stratégiques plus élevés que les ONGN/L ce qui peut s'expliquer par l'existence de certains partenariats « inversés » où ce sont les ONGN/L qui ont le leadership, notamment en tant que récipiendaires principaux de consortium et jouent donc un rôle d'intermédiaire dans l'accès aux financements pour les ONGI.

# PARTENARIATS 3/4

## Exemples de bonnes pratiques

Les évolutions observées montrent une transformation progressive des partenariats entre organisations internationales et ONGN/L, dans un contexte encore marqué par des contraintes liées au risque financier et aux exigences d'impact.

Certaines bonnes pratiques illustrent toutefois des partenariats plus équilibrés. Au Niger, dans le cadre de relations de long terme fondées sur la confiance, certaines ONGN/L ont pu revaloriser leurs grilles salariales pour atteindre des niveaux comparables à ceux des ONGI, contribuant à réduire les déséquilibres structurels. Au Mali, le financement direct d'ONGN/L a permis la construction de partenariats emmenés par des acteurs ONGN/L et donc de valoriser leur rôle tout en facilitant le renforcement de leurs structures.

Des initiatives ciblées soutiennent également une approche plus équitable du partenariat. Au Nigeria, le projet PLRCAP (Promoting Local Response Capacity and Partnership) développe un cadre de partenariat visant à promouvoir des pratiques plus justes et éthiques. Au Niger, certaines ONGI accompagnent leurs partenaires nationaux sur plusieurs dimensions, notamment la gouvernance, dans une perspective pluriannuelle. Des dynamiques locales, comme les travaux du Groupe de travail humanitaire de l'OIREN sur les partenariats intégrant les enjeux de la localisation, participent à repositionner les partenariats développés par les ONGI dans des logiques de co-construction plutôt que d'externalisation.

En RCA, un important travail de cartographie des acteurs locaux facilite le dialogue en permettant aux acteurs internationaux d'avoir une meilleure compréhension des parties prenantes, tout en favorisant une diversification des partenariats au-delà des acteurs habituellement mobilisés.

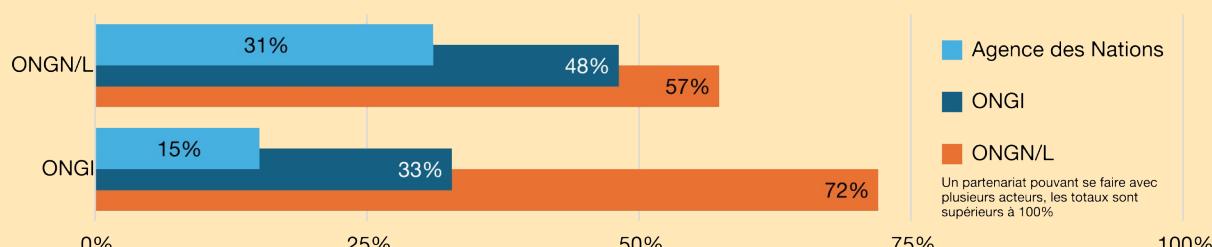
## Synthèse des recommandations

> Promouvoir des partenariats équitables, éthiques et fondés sur une complémentarité stratégique réelle, en dépassant les logiques de sous-traitance au profit de relations de long terme, pluriannuelles et alignées sur les stratégies propres des ONGN/L.

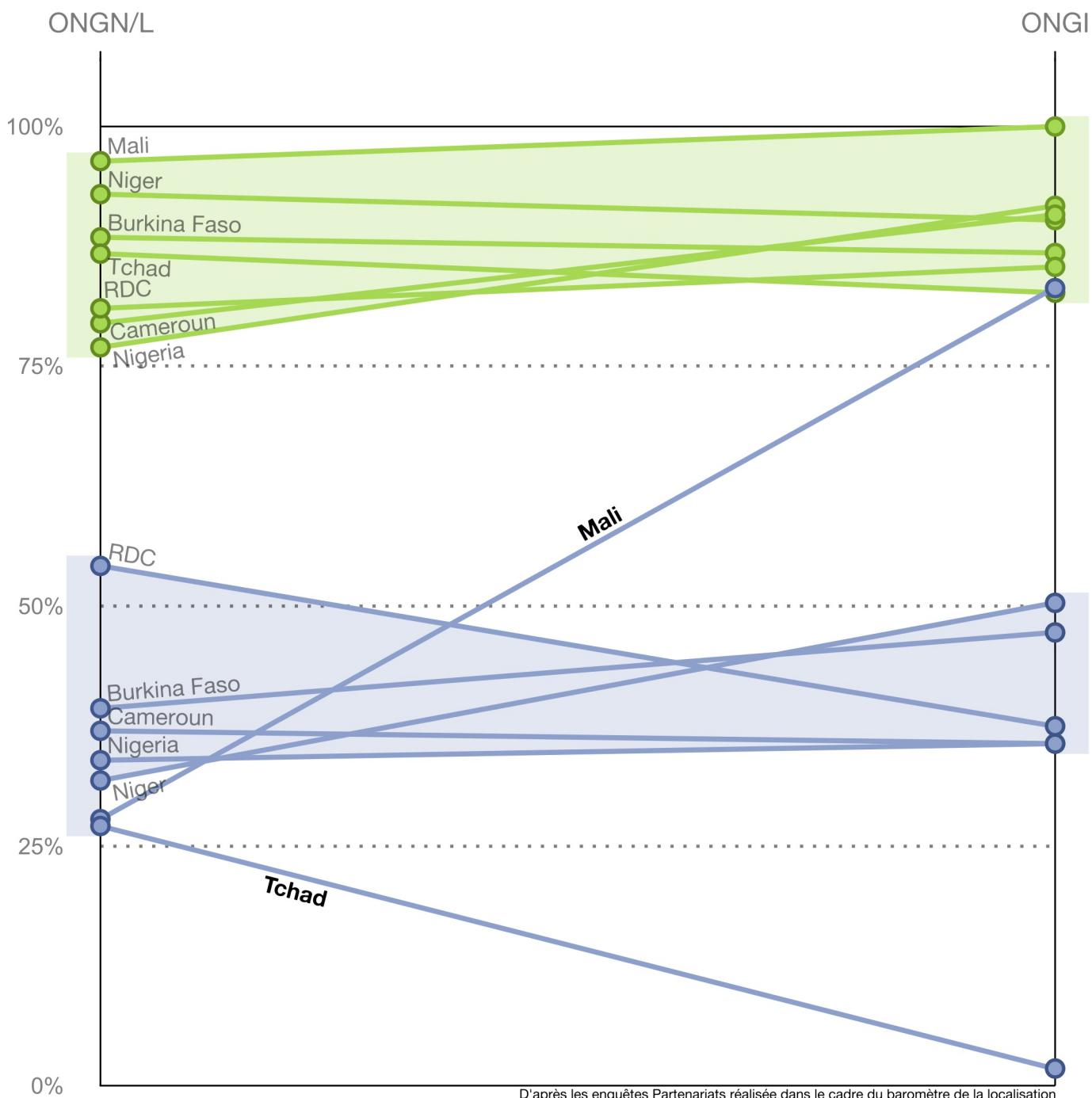
Ces partenariats doivent impliquer les ONGN/L de manière précoce et systématique dans la conception des projets, les décisions budgétaires, la gestion des risques et les processus d'évaluation, et s'inscrire dans des trajectoires explicites de partage progressif de responsabilités, afin de faire évoluer les relations internationales vers des modèles fondés sur la confiance, la transparence et une redevabilité partagée, reconnaissant pleinement les ONGN/L comme des actrices stratégiques du système humanitaire.

- > Formaliser et adopter des chartes ou standards de partenariat nationaux, régionaux ou globaux définissant de manière explicite les rôles et responsabilités, les mécanismes de prise de décision, le partage des ressources et la redevabilité mutuelle, et garantissant une plus grande transparence des pratiques partenariales — notamment en matière de budgets, de partage des coûts indirects, de règles contractuelles et de mécanismes d'ajustement en cours de projet. Ces cadres devraient s'accompagner de dispositifs d'évaluation systématique des partenariats par l'ensemble des parties prenantes, associant étroitement les plateformes nationales à la gouvernance, à la régulation et au suivi qualitatif des partenariats humanitaires, et dont les résultats pourraient être pris en compte pour informer ou conditionner l'obtention, la reconduction ou la réPLICATION des financements.
- > Renforcer les plateformes d'ONGN/L dans leur rôle de cartographie, d'analyse et de mise en visibilité des acteurs nationaux et locaux — incluant leur présence géographique, leurs domaines d'expertise et leurs capacités institutionnelles — afin d'élargir la connaissance des parties prenantes, de faciliter l'identification de partenaires pertinents et de favoriser une diversification plus équitable et inclusive des partenariats humanitaires au-delà des acteurs habituellement mobilisés.

## Type de structures partenaires selon le type d'organisation



Les partenariats entre ONGN/L et ONGI sont principalement considérés comme liés à des projets et dans une moindre mesure en lien avec une approche stratégique.



Les réponses sont globalement homogènes entre ONGN/L et ONGI concernant la distribution des types de partenariats sauf pour le Mali et le Tchad vis-à-vis des partenariats stratégiques.

Au Tchad, la différence de perception pourrait s'expliquer par les témoignages des acteurs ONGI qui pointent une importante défiance envers la capacité de leurs partenaires ONGN/L. Les partenariats avec ces acteurs sont ainsi principalement orientés vers des projets.

Au Mali, la présence d'acteurs ONGN/L historiques, réputés et de taille conséquente crée cette inversion de perception où les acteurs ONGI considèrent leurs partenariats tout autant stratégiques (83%) que projet (100%).

# PARTICIPATION DES COMMUNAUTÉS 1/4

## Définitions des objectifs

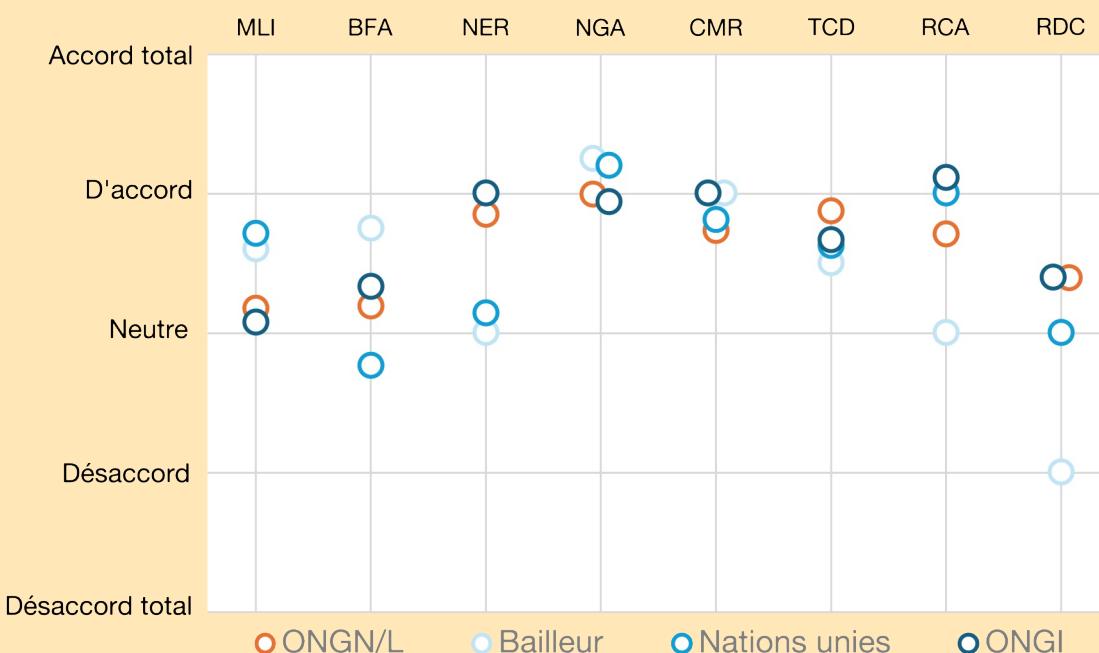
Les personnes affectées façonnent pleinement l'action humanitaire.

- > Dans l'action, programmation, évaluation : **Les communautés participent à façonner la programmation, y compris d'évaluer le travail des ONGI.**
- > 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.**
- > Dans la coordination : **Les communautés sont actrices de la coordination de l'aide.**

## Niveau d'avancement de l'agenda localisation par enjeu



## Perception : "Des mécanismes d'implication des communautés sont mis en œuvre"



# PARTICIPATION DES COMMUNAUTÉS 2/4

## Analyse croisée

Dans l'ensemble des pays analysés, la participation communautaire est largement reconnue comme un principe central de l'action humanitaire, tandis que sa mise en œuvre reste principalement limitée à des formes consultatives et opérationnelles. Les communautés sont majoritairement impliquées dans la mise en œuvre des activités, le ciblage et certains mécanismes de redevabilité, ainsi que, dans une moindre mesure, dans l'évaluation des projets.

Un constat transversal concerne le décalage entre participation déclarée et influence réelle telle qu'elle est perçue. Dans tous les contextes, la participation répond souvent à des exigences dans les procédures imposées par les bailleurs et tend à prendre la forme d'exercices de conformité ou de « cases à cocher », sans redistribution significative du pouvoir décisionnel. Les communautés sont informées, consultées ou invitées à valider des choix déjà définis, mais rarement associées à la conception stratégique, au dimensionnement budgétaire ou aux arbitrages clés.

La marginalisation des communautés est particulièrement marquée dans l'élaboration des normes, politiques et cadres de référence. Dans l'ensemble des pays, leur participation à ces espaces reste indirecte, ponctuelle ou totalement inexistante, souvent relayée par les ONGN/L. Cette situation limite l'adaptation des standards humanitaires aux réalités locales et entretient une approche descendante et standardisée.

Enfin, dans tous les contextes, les mécanismes de coordination humanitaire demeurent fermés aux communautés. Leur participation y est soit absente, soit indirecte, via des mécanismes de feedback ou l'intermédiation des ONGN/L. Cette exclusion des espaces de coordination et de gouvernance contribue à maintenir des dynamiques de pouvoir inégalitaires, à limiter l'appropriation locale des réponses et à renforcer une perception d'assistanat de l'aide humanitaire. Elle alimente également, dans certains contextes, une déconnexion entre les réponses apportées et les besoins, priorités et capacités réels des populations concernées.

## Contrastes et spécificités

La faible effectivité de la participation communautaire est un point commun à l'ensemble des contextes étudiés et c'est la seule dimension pour laquelle on observe une si forte homogénéité malgré quelques différences ponctuelles.

Au Nigeria, les données montrent un niveau de participation plus élevé via les ONGN/L que via les ONGI, reflétant la proximité des acteurs nationaux avec les communautés. Cependant, cette proximité s'accompagne d'un risque de substitution, certains acteurs internationaux assimilant les ONGN/L aux communautés elles-mêmes.

Au Cameroun et au Tchad, la participation est largement reconnue et affichée, mais les analyses qualitatives soulignent son caractère superficiel. Plus un acteur est à distance de la mise en œuvre des activités, plus il aura tendance à porter un regard critique sur cette participation.

Au Niger, la participation communautaire apparaît comme étant dans une phase de transition. Des initiatives plus inclusives émergent, notamment à travers des approches territorialisées ou « area-based », mais elles restent fragiles et fortement contraintes par la rigidité des financements, la standardisation des cadres et les résistances institutionnelles.

En RCA, la participation communautaire est fortement mobilisée pour des raisons d'efficacité opérationnelle et d'acceptabilité, mais demeure largement symbolique dès lors qu'il s'agit d'influencer les choix stratégiques, normatifs ou de coordination, dans un contexte marqué par de fortes asymétries de pouvoir.

## PARTICIPATION DES COMMUNAUTÉS 3/4

## **Exemples de bonnes pratiques**

Certaines initiatives, portées notamment par des acteurs spécialisés développent des approches dédiées à la participation, mais celles-ci demeurent souvent isolées. Des réflexions plus larges sur les dynamiques d'entraide communautaire contribuent au débat sans encore produire d'effets opérationnels à grande échelle.

Ainsi, peu de bonnes pratiques ont pu être remontées dans les échanges avec les pays, le constat général étant plutôt négatif sur les efforts entrepris, cette dimension semblant être la moins considérée vis-à-vis de l'agenda localisation dans son ensemble.

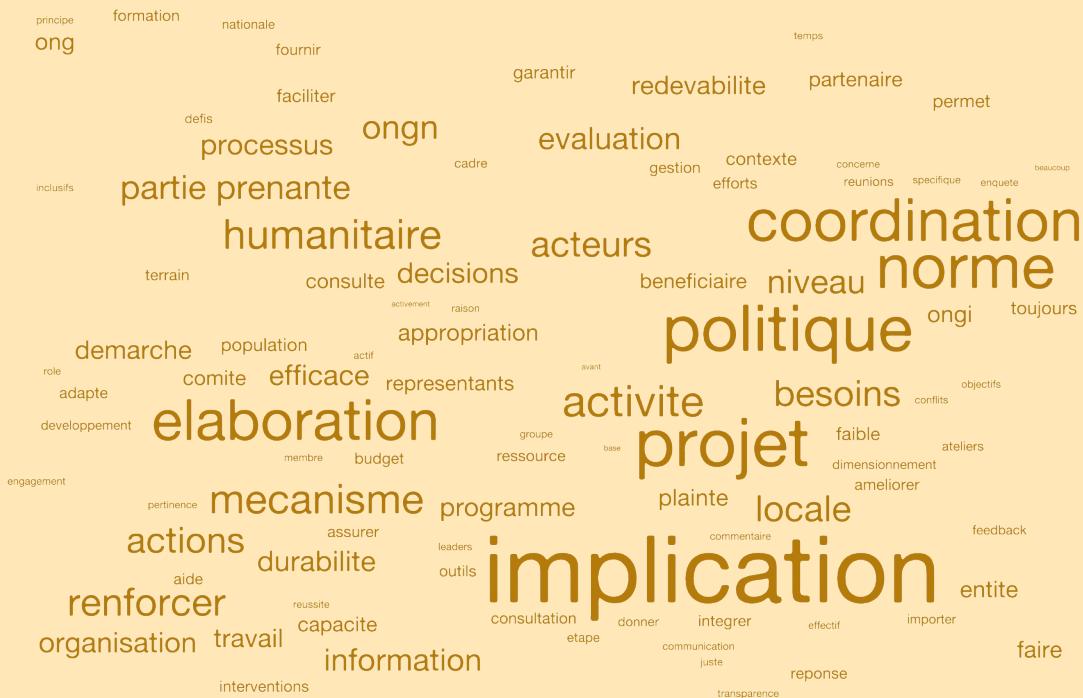
Au Niger, des consultations communautaires intégrées au cycle de planification humanitaire, notamment via des focus groups, ont permis de recueillir directement les priorités des populations avant la définition des plans d'action. Ces démarches ont favorisé un dialogue plus équilibré, les communautés pouvant contester certains projets jugés non prioritaires.

Toujours au Niger, le modèle d'area-based coordination et d'espaces de dialogue liés au nexus humanitaire-développement ont été mentionné comme des exemples pertinents durant les entretiens sans qu'il soit possible d'identifier des pratiques spécifiques associées.

## Synthèse des recommandations

- > Laisser suffisamment de flexibilité, de temps et de marges d'ajustement dès les phases préliminaires des projets afin de permettre une inclusion effective des communautés, et ainsi adapter les approches et les activités aux besoins, priorités et capacités réels des populations concernées. Cette évolution implique de prévoir la participation communautaire à l'ensemble du cycle de projets, au-delà de logiques de consultation ponctuelle, et de faire évoluer les pratiques des bailleurs et des acteurs internationaux vers des cadres sensibles aux dynamiques de pouvoir, favorisant une participation décisionnelle, l'appropriation locale, la redevabilité et la durabilité des interventions.
  - > Institutionnaliser la participation des communautés au sein des mécanismes de coordination, de planification et de gouvernance, en définissant des modalités claires de représentation, de restitution et de suivi des décisions, et en y allouant des moyens dédiés — notamment des financements spécifiques, un appui logistique, des services de traduction et des outils facilitant l'accès des groupes marginalisés. Cette approche doit s'accompagner d'un cadrage explicite du rôle des ONGN/L comme facilitateurs de la participation communautaire, sans s'y substituer, afin de garantir une représentation directe, plurielle et légitime des voix communautaires.

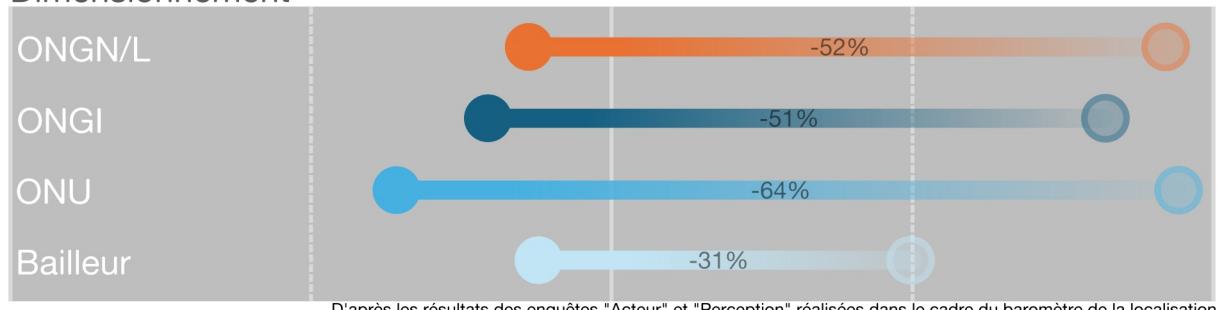
## Nuage de mots des retours sur la participation communautaire



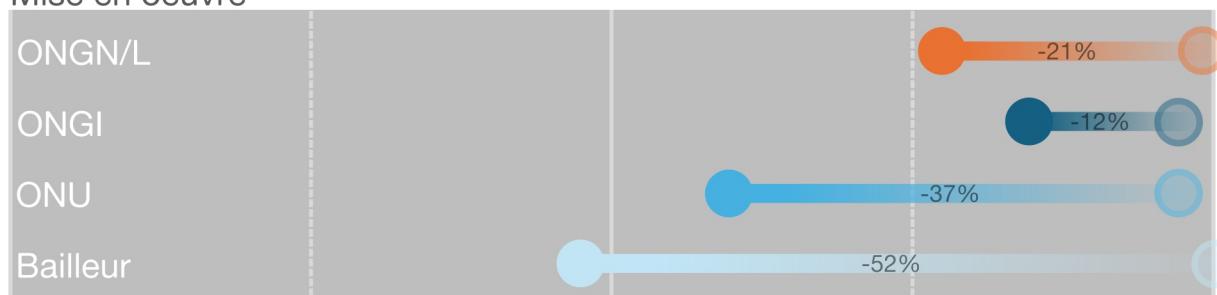
# PARTICIPATION DES COMMUNAUTÉS 4/4

Le score de perception de la participation effective des communautés est systématiquement plus faible que celui des pratiques déclarées, et particulièrement en ce qui concerne le dimensionnement des interventions.

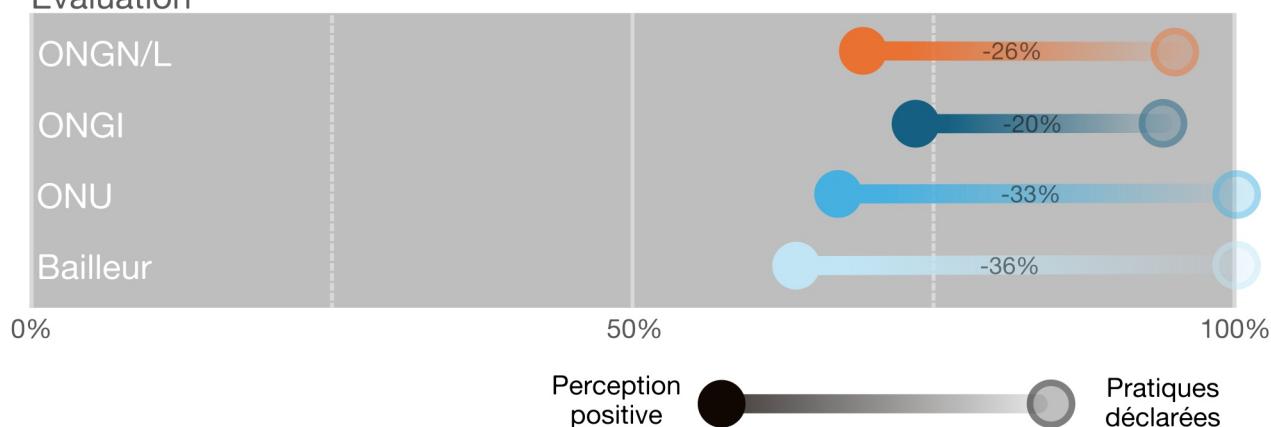
## Dimensionnement



## Mise en oeuvre



## Évaluation



Si les pratiques de consultations communautaires ponctuelles semblent être une norme répandue et mise en œuvre par l'ensemble des organisations, celles-ci sont perçues comme n'étant pas en adéquation avec les objectifs fixés, qu'il s'agisse d'obtenir une implication des communautés voire une inversion des rapports décisionnels.

Ainsi, 60% des répondants ne sont pas satisfaits des pratiques réelles d'implication des communautés dans le dimensionnement et respectivement 31% et 32% en ce qui concerne la mise en œuvre et l'évaluation.

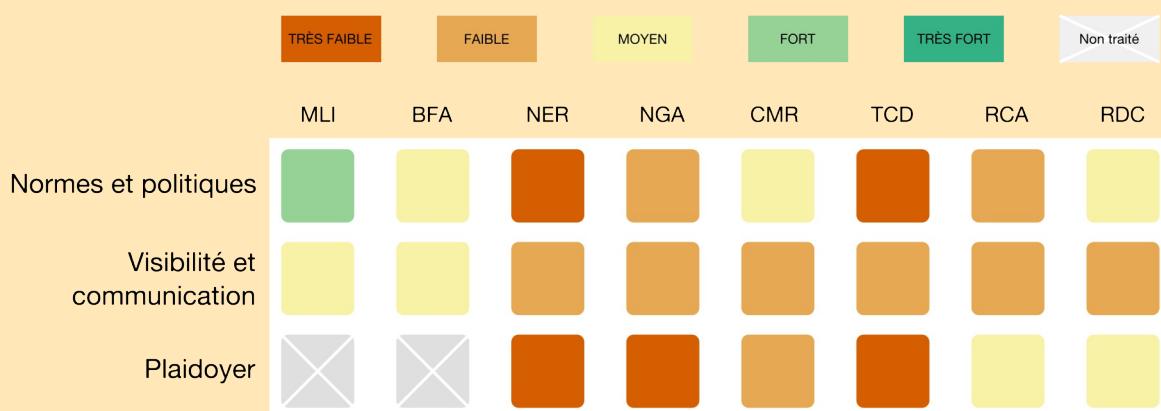
# POLITIQUES, INFLUENCE & PLAIDOYER 1/4

## Définitions des objectifs

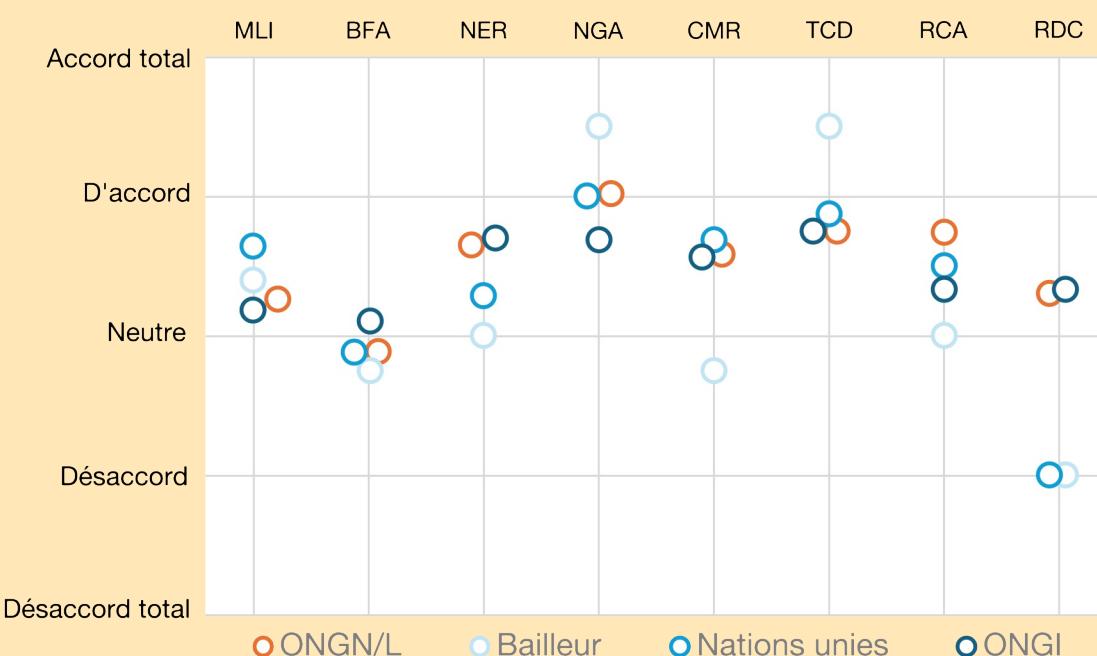
Les ONGN/L définissent les priorités humanitaires et sont reconnues pour cela par les acteurs internationaux.

- > Normes et politiques : **Les normes et politiques qui définissent les cadres d'intervention humanitaire sont définies avec les ONGN/L.**
- > Visibilité : **Les ONGN/L sont visibles et reconnues comme acteurs clés de l'aide.**
- > Plaidoyer : **Les ONGN/L développent des stratégies d'influence et de plaidoyer à toutes les échelles.**

## Niveau d'avancement de l'agenda localisation par enjeu



**Perception : "Les ONGN/L disposent d'une visibilité en adéquation avec la réalité de leur implication dans la mise en oeuvre de la réponse humanitaire"**



## Analyse comparative

Dans l'ensemble des pays analysés, les ONGN/L sont reconnues comme des actrices clés du système humanitaire, en particulier pour leur rôle de première ligne dans la réponse, leur proximité avec les populations et leur connaissance fine des contextes et des réalités locales. Elles sont ainsi associées, à des degrés divers, aux cadres de concertation, aux discussions sur les normes et politiques et aux dynamiques de plaidoyer.

Comme pour la dimension Coordination, le même décalage apparaît entre reconnaissance formelle et influence réelle. La participation des ONGN/L reste majoritairement consultative, ponctuelle ou symbolique, sans traduction concrète en termes de leadership stratégique ou de pouvoir décisionnel. Dans tous les contextes, les cadres d'intervention et les récits humanitaires sont largement définis par les acteurs internationaux, ce qui limite l'appropriation locale et la prise en compte des expertises contextuelles des ONGN/L.

La faible visibilité publique des ONGN/L constitue également un enjeu transversal. Tous contextes confondus, leur sous-représentation dans les médias, sur les plateformes internationales telles que Reliefweb et au sein des espaces de communication humanitaire affaiblit leur légitimité auprès des bailleurs et limite leur capacité d'influence politique et stratégique. Cette situation s'explique à la fois par des capacités de communication encore limitées, une culture de la communication peu développée et souvent reléguée au second plan, ainsi que, dans certains cas, par une prédominance des acteurs internationaux dans la gestion des efforts de communication et de visibilité externe.

Cette marginalisation se prolonge au niveau régional et global, où les ONGN/L sont très faiblement représentées, voire absentes, des instances dans lesquelles se définissent les normes et politiques du système humanitaire. Dans la majorité des cas, elles ne disposent ni de sièges formels ni de capacités de représentation dans les capitales internationales, ce qui limite non seulement leur accès aux espaces d'influence, mais aussi leur compréhension des dynamiques, des rapports de force et des processus décisionnels propres aux décideurs internationaux. Cette situation restreint leur capacité à identifier des cibles de plaidoyer pertinentes, à anticiper les évolutions des agendas et des normes humanitaires et à développer des partenariats stratégiques avec les bailleurs et les organisations internationales, contribuant ainsi à la reproduction de déséquilibres de pouvoir entre niveaux national et global.

Enfin, les capacités de plaidoyer restent contraintes par des facteurs structurels communs : accès limité aux financements, faiblesse des ressources humaines dédiées, absence de stratégies collectives, crainte du risque politique et asymétries de pouvoir avec les acteurs internationaux. Les dynamiques de plaidoyer demeurent par ailleurs largement fragmentées, souvent cloisonnées par type d'acteurs ou portées de manière isolée par les organisations. Dans ce cadre, les actions de plaidoyer menées par les acteurs internationaux restent fréquemment centrées sur leurs propres projets ou priorités, sans implication systématique de leurs partenaires nationaux et locaux, ce qui limite la construction de positions communes, affaiblit la portée des messages et réduit la capacité d'influence collective des ONGN/L. Ces contraintes maintiennent les ONGN/L dans une posture d'exécution plutôt que de co-construction des agendas humanitaires.

## Contrastes et spécificités

Au Mali, la reconnaissance formelle des ONGN/L est particulièrement marquée avec une présence régulière dans les espaces de dialogue et une perception globalement positive de leur rôle, notamment chez les bailleurs. Le déficit de visibilité externe freine toutefois leur capacité à peser durablement sur les orientations politiques.

Au Nigeria, le contraste est fort entre le rôle opérationnel central des ONGN/L, leur forte structuration et organisation dans les différents États par rapport à leur absence dans les espaces de politique et de plaidoyer au niveau national.

Au Tchad, la spécificité tient à la quasi-absence des ONGN/L dans la production documentaire et la diffusion d'informations stratégiques, ce qui se traduit par une invisibilité marquée et une influence très faible en matière de plaidoyer.

Au Niger, la participation progresse dans les espaces de concertation, mais reste symbolique. La visibilité publique demeure limitée par des contraintes de contexte et par une approche prudente de l'expression publique, où le plaidoyer s'exerce le plus souvent de manière indirecte, à travers des alliances et des réseaux informels.

En RCA, des contraintes structurelles persistantes en matière de ressources humaines, techniques et financières, combinées à un environnement politique sensible, conduisent à une participation souvent périphérique et prudente, avec une visibilité limitée et des marges de plaidoyer restreintes.

# POLITIQUES, INFLUENCE & PLAIDOYER 3/4

## Exemples de bonnes pratiques

La coordination entre acteurs constitue un levier important pour renforcer le plaidoyer collectif. Au Cameroun, la mise en place de groupes de travail conjoints entre ONGN/L et ONGI et, au Niger, la mise en place d'approches croisées entre l'OIREN et la SONAH illustrent une évolution vers des démarches de plaidoyer plus coordonnées et portées par des plateformes nationales.

Au Mali, plusieurs initiatives conjointes de plaidoyer portées par les plateformes ONGI et ONGN/L ont permis, à plusieurs reprises, d'influencer les normes et politiques et les positionnements des acteurs institutionnels, illustrant le potentiel d'un plaidoyer coordonné incluant les ONGN/L.

Au Burkina Faso, l'intégration des ONGN/L dans la majorité des cadres de coordination et de plaidoyer constitue une base solide pour renforcer leur leadership et leur représentation directe. Le SPONG, en tant qu'acteur regroupant ONGN/L et ONGI crée une passerelle naturelle pour renforcer la visibilité des ONGN/L.

Au Cameroun, la création de groupes de travail conjoints et de plateformes multi-acteurs innovantes représente une bonne pratique pour renforcer la capacité de plaidoyer et la légitimité collective des ONGN/L.

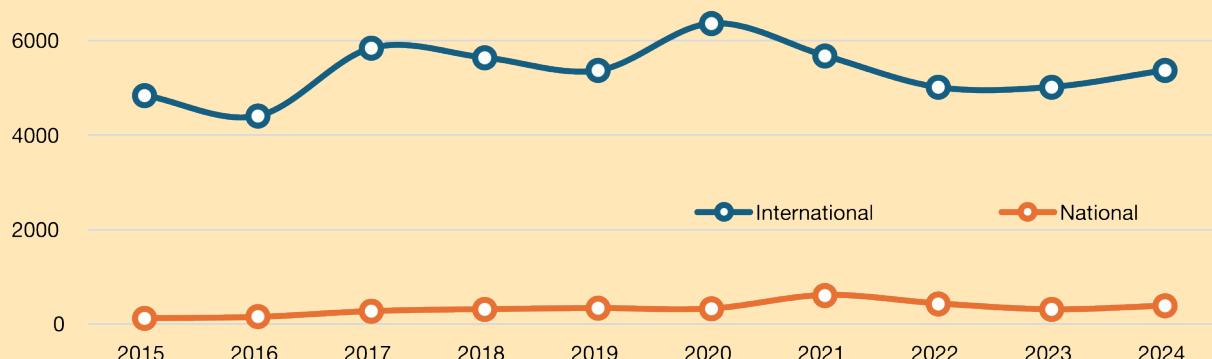
En RDC, le potentiel reconnu des forums d'ONGN/L, leur structuration en cascade entre forums provinciaux et le forum national facilitent la mise en œuvre de dynamiques collectives comme leviers de coordination et de représentation

Enfin, l'appui de certains partenaires et bailleurs contribue à ces dynamiques. Le FHRAOC et le SRF au Burkina Faso se distinguent par l'intégration des ONGN/L dans leur gouvernance. Au Tchad, la création d'une coalition nationale pour le plaidoyer humanitaire, et en RCA, des appuis ciblés en matière de visibilité, de communication et de plaidoyer par le Fonds humanitaire notamment, participent au renforcement progressif du rôle et de l'influence des ONGN/L.

## Synthèse des recommandations

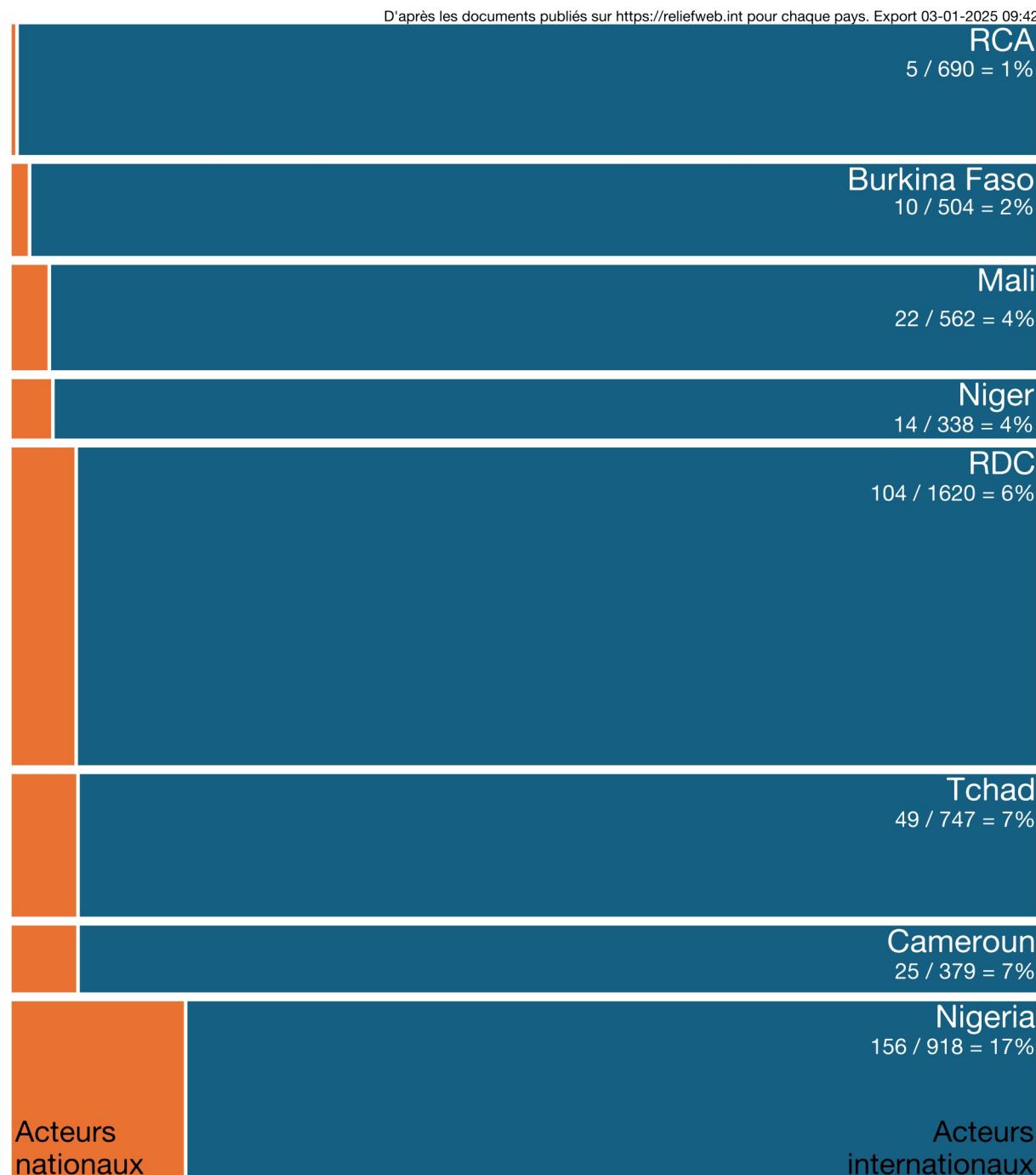
- > Garantir une participation effective des ONGN/L à l'élaboration, à l'adaptation et à la contextualisation des normes et politiques humanitaires, ainsi qu'aux dynamiques de plaidoyer et de communication, en dépassant les logiques de consultation formelle et en facilitant leur accès direct aux espaces d'influence nationaux et internationaux afin de renforcer la portée, la légitimité et l'impact de leurs positions.
- > Structurer des mécanismes collectifs de plaidoyer et de communication portés par les instances de coordination ou par les plateformes de coordination inter ONG et fondés sur des partenariats équilibrés, afin de mutualiser les ressources, harmoniser les messages et renforcer l'impact, tout en rééquilibrant les pratiques de visibilité pour garantir une reconnaissance explicite et partagée des contributions des ONGN/L dans les supports de communication humanitaire.
- > Soutenir le développement de capacités spécifiques en plaidoyer, communication et influence, en y associant des ressources humaines et financières dédiées, ainsi que des dispositifs d'accompagnement et de coaching visant à renforcer la compréhension des dynamiques, des rapports de force et des processus décisionnels propres aux décideurs internationaux.

## Nombre total de publications Reliefweb par an selon le type d'acteur (8 pays)



## POLITIQUES, INFLUENCE & PLAIDOYER 4/4

Sur les 5758 publications recensées sur ReliefWeb en 2024, 7% sont le fait d'acteurs nationaux/ locaux. Parmi celles ci, seuls 21 documents (soit 0,4%) sont produits par des ONGN/L (324 par des structures gouvernementales).



Si ReliefWeb fait partie des plateformes de partage d'informations les plus utilisées au niveau international par les acteurs ONGI, ONU et bailleurs, ce site est généralement peu connu des ONGN/L qui se concentrent principalement sur des outils et plateformes à l'échelle des pays.

Avec 156 publications, le Nigéria fait figure d'exception. 57% des publications réalisées par un acteur national proviennent du Centre de contrôle et de prévention des maladies (NCDC).

# GLOSSAIRE

<b>CACO</b>	Community of Adamawa civil organization (Communauté des organisations civiles d'Adamawa - Nigeria)
<b>CBPF</b>	Country Based Pooled Funds (Fonds de financement communs pays)
<b>CCO</b>	Comité de coordination des ONGI en Centrafrique
<b>CHOI</b>	Cameroonian Humanitarian Organizations Initiative (Initiative des organisations humanitaires du Cameroun)
<b>CONAFOHD</b>	Conseil national des fora des ONG humanitaires et de développement
<b>CONA-T</b>	Coordination des ONG nationales du Tchad
<b>CROCSAD</b>	Comité régional d'orientation, de coordination et de suivi des actions de développement
<b>DKH</b>	Diakonie Katastrophenhilfe
<b>EHP</b>	Equipe humanitaire pays
<b>FHRAOC</b>	Fonds humanitaire régional pour l'Afrique de l'Ouest et du centre
<b>FONGA</b>	Forum des organisations non gouvernementales en Afrique de l'Ouest et centrale
<b>FONGIM</b>	Forum des ONG internationale au Mali
<b>HAG</b>	Humanitarian advisory group (Groupe de conseil humanitaire)
<b>HC/RC</b>	Humanitarian Coordinator/ Resident Coordinator (Coordinateur humanitaire/ Coordinateur résident)
<b>IASC</b>	Inter-agency steering committee (Comité permanent inter-agences)
<b>ICVA</b>	International council of voluntary agencies (Conseil international des agences bénévoles)
<b>Mds</b>	Maison des services (RCA)
<b>NORCAP</b>	Norwegian Capacity (Capacité norvégienne)
<b>OCHA</b>	Office de coordination des affaires humanitaires
<b>OI</b>	Organisations internationales
<b>OIREN</b>	Organisations internationales représentées au Niger
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>ONGI</b>	Organisation non gouvernementale Internationale
<b>ONGN/L</b>	Organisation non gouvernementale nationale / locale
<b>ONU</b>	Organisation des Nations-unies
<b>OSC</b>	Organisation de la société civile
<b>PLRCAP</b>	Promoting Local Response Capacity and Partnership (Promouvoir les capacités d'intervention locales et les partenariats)
<b>PONAH</b>	Plateforme des ONG nationales actives dans l'humanitaire (Mali)
<b>RCA</b>	République centrafricaine
<b>RDC</b>	République démocratique du Congo
<b>SONAH</b>	Synergie des ONG nationales pour les actions humanitaires (Niger)
<b>SPONG</b>	Secrétariat permanent des organisations non gouvernementales (Burkina Faso)
<b>SRF</b>	Sahel Regional Fund (Fond régional du Sahel)
<b>USAID-BHA</b>	United States Agency for International Development, Bureau of Humanitarian Affairs (Agence des États-Unis pour le développement international, Bureau des affaires humanitaires)

# REMERCIEMENTS

Les auteurs du présent rapport expriment leurs plus sincères remerciements à toutes les personnes ayant permis sa réalisation en participant de près ou de loin : au processus du baromètre de la localisation dans les huit pays couverts, à la gestion globale du projet au niveau régional, à la mobilisation des fonds pour permettre sa mise en œuvre.

Pour les équipes des forums en Afrique de l'Ouest et centrale : Abouzeidi Abdoul Aziz et Issoufou Soumana (SONAH), Fred Bokoma et Félicité Ko Ngana (MDS), Peter Egwuah et Ekene Maduka Emmanuel (CACO), Noma Eloundou et Salomon Leroi (CHOI), De-Joseph Kakisingi et Dieudonné Kalala (CONAFOHD), Yandi Lombo (SPONG), Éric Tomte Djismara (CONAT), Abdoulaye Traore et Elmehdji el Wakina (PONAH).

Pour l'équipe OCHA/ NORCAP : Christopher Agutu, Jean Paul Dargal, Firmin Mbala, Bintou Sylla.

Pour les consultants mobilisés : Marie Duprez Compaoré, Augustin Gang Karume, Nathaniel Gouh Pinabey, Glodie Hamuli, Ouzeiffa Issoufi Idrissa, Jean Prosper Jonathan Koffi, Mohamed Maiga, Ousmane Sow, Carlos Gael Taponjou Kenfack, Umar Muhammad Yahaya, Moumouni Wankoye.

Pour l'expertise technique : Rodrique Djonkou.

Pour les membres du comité de pilotage régional : Reshma Adatia et Fatoumata Konate (ICVA), Rebecca Bouchet-Petersen (DRC), Charlotte Greene (DKH), Marianna Miettinen Fosser et Daniel Sissling (NORCAP), Séverine Moisy (SRF), Angela Valenza (OCHA), Yves Yembuani Ouoba (Tin Tua).

Pour l'équipe du FONGA : Adeline Benita et Marine Olivesi.

Les auteurs expriment aussi toute leur reconnaissance à l'ensemble des participants aux ateliers, aux enquêtes et aux entretiens réalisés dans les huit pays.

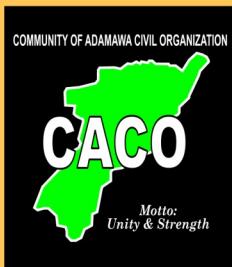
---

Le FONGA remercie l'ensemble de ses partenaires forums nationaux des pays couverts qui ont porté le projet : CACO, CHOI, CONAFOHD, CONAT, MDS, PONAH, SONAH et SPONG ; l'ensemble des membres des comités de pilotage régional et nationaux ; les bureaux OCHA mobilisés et l'appui des HC/RC.

Le FONGA remercie ICVA et BHA-USAID pour le lancement du projet et la confiance accordée dans son transfert.

Enfin, le FONGA remercie particulièrement l'ensemble des bailleurs de fonds qui ont permis d'initier la démarche et de la porter dans le temps : SRF, NORCAP, DKH et enfin ECHO pour l'organisation de la journée de restitution.

Déployé par



Initié par



Supporté par

Financé par  
l'Union européenne



## BAROMETRE DE LA LOCALISATION

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