

An aerial photograph of a town in a dry, arid region. The town is densely packed with small, simple buildings, many with corrugated metal roofs. The surrounding landscape is sandy and sparsely vegetated with small trees and shrubs. A network of roads and paths is visible, along with some larger structures and open areas within the town.

GRUPE DE TRAVAIL SUR L'ACCÈS HUMANITAIRE

# BOÎTE À OUTILS POUR LES COPRÉSIDENTS D'ONG



Financé par  
l'Union européenne  
Aide humanitaire

## REMERCIEMENTS

Ce rapport a été réalisé grâce au financement de la Direction générale de la protection civile et des opérations d'aide humanitaire européennes (DG-ECHO) dans le cadre du consortium 'Présence, Proximité, Protection : Renforcer les capacités pour sauvegarder l'espace humanitaire'. Une équipe de recherche composée de membres du consortium a produit ce rapport. Un remerciement particulier à tous ceux qui ont contribué leur temps et leurs efforts au développement de la méthodologie, aux entretiens avec les informateurs clés, et à la révision du rapport préliminaire.

**Avertissement :** Le contenu de ce document ne doit pas être considéré comme reflétant la position d'ECHO. Il ne doit pas non plus être considéré de quelque manière que ce soit comme la fourniture de conseils professionnels ou juridiques par l'un des membres du consortium.

Éditeur : Jeremy Lennard  
Traductrice : Marie Parisot

Photo de couverture : Damas, Nigeria vu d'en haut

Mise en page et conception : BakOS DESIGN

# TABLE OF CONTENTS

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>4</b>
<b>PARTIE 1 : COMPRÉHENSION</b> .....	<b>6</b>
Accès humanitaire.....	6
Contraintes d'accès .....	7
NRC's humanitarian access framework with OCHA AMRF equivalence .....	7
Coordination des accès .....	8
Les piliers de l'accès humanitaire .....	8
Pourquoi les principes humanitaires sont-ils importants ? .....	9
L'accès en droit international humanitaire.....	9
<b>PARTIE 2 : ÉTABLISSEMENT</b> .....	<b>10</b>
Objectif .....	10
Démarrage .....	10
Termes de référence (TdR).....	11
Meilleures pratiques TdR.....	11
Les lignes hiérarchiques .....	12
Structure.....	12
Adhésion.....	13
Réunions .....	15
Approbation .....	15
<b>PARTIE 3 : ANALYSE, SURVEILLANCE ET DECLARATION</b> .....	<b>16</b>
Cartographie et analyse des parties prenantes .....	17
Surveillance des incidents d'accès et instantanés .....	17
Cartographie de la gravité de l'accès .....	19
<b>PARTIE 4 : PLANIFICATION</b> .....	<b>22</b>
Stratégie d'accès.....	22
<b>PARTIE 5 : MISE EN OEUVRE</b> .....	<b>26</b>
Élaborer des positions et des politiques communes.....	27
Principes opérationnels conjoints .....	28
Négociations humanitaires .....	29
Encouragement de la redevabilité.....	31
Formation .....	31
Suivi et évaluation .....	33
Plaidoyer.....	34

# INTRODUCTION

Les groupes de travail sur l'accès humanitaire (GTA) sont devenus une caractéristique commune des plans de réponse humanitaire dans le monde ces dix dernières années et ils sont désormais plus de 25 en activité dans un éventail de contextes. Beaucoup sont coprésidés par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies (OCHA) et des organisations telles que le Conseil Norvégien pour les Réfugiés (NRC) ou des forums d'organisations non gouvernementales (ONG).



📷 Femmes au point d'eau à Djibo, au Burkina Faso

Il existe un volume croissant de ressources sur les négociations humanitaires et sur l'accès plus généralement, y compris des outils et des modèles, mais il n'y a que peu de directives sur la façon dont les ONG peuvent maximiser les opportunités offertes par le rôle de coprésident, et sur la façon de relever les défis spécifiques auxquels les groupes de travail comme les GTA, et en particulier les coprésidents des ONG, sont confrontés.

La direction-générale de la protection civile et des opérations d'aide humanitaire européennes de la Commission européenne (DG-ECHO) a reconnu cette lacune et soutenu le développement de cette boîte à outils, qui donne des orientations pratiques sur les principes fondamentaux de la coordination d'un GTA, de sa création jusqu'à la mise en œuvre d'activités à l'appui de la communauté humanitaire dans son ensemble. Elle est principalement destinée

aux coprésidents des ONG, mais est également pertinente pour les coprésidents des Nations Unies et les autres membres du GTA.

Un groupe de parties prenantes, composé de coprésidents d'ONG, de praticiens de l'accès humanitaire et de membres des instances de coordination des ONG, a éclairé la boîte à outils à travers un processus itératif de conception et de consultation qui comprenait des enquêtes, des sprints de conception et des entretiens bilatéraux. La DG ECHO a également financé des recherches sur le rôle que jouent les GTA dans l'appui d'un dialogue avec les groupes armés non étatiques et les autorités de facto, qui ont éclairé une partie du contenu de la boîte à outils.

## Recommandations

Une série d'idées et de bonnes pratiques récurrentes ont émergé des consultations et de la recherche pour la boîte à outils, qui devrait être au premier plan des travaux de tout coprésident d'une ONG, que ce soit lors de l'établissement d'un GTA ou de l'entrée dans un groupe existant.

Elles peuvent sembler intuitives, mais ces pratiques abordent de nombreuses causes à l'origine des défis auxquels sont confrontés les GTA.

1

**Les GTA doivent avoir des liens solides avec l'équipe humanitaire pays (EHP).** Cela est régulièrement articulé dans les Termes de Référence (TdR) d'un GTA, mais dans la pratique, ce n'est pas toujours respecté. Les GTA et les EHP doivent travailler en étroite collaboration, et non en tant qu'entités indépendantes. Un GTA doit fonctionner comme un organe consultatif auprès de l'EHP et fournir un soutien opérationnel conformément aux priorités de cette dernière.

2

**La structure et l'adhésion sont essentielles.** Il convient d'accorder suffisamment d'attention à la manière dont les GTA sont structurés et dont leurs membres sont choisis. Il s'agit là de la base nécessaire à une pertinence et une réussite à plus long terme.

3

**Comprendre l'architecture humanitaire au sens large est vital.** Les coprésidents des ONG doivent avoir une bonne compréhension de la position de leur GTA dans le système de coordination humanitaire et de la dynamique au sein de ce système entre les organisations, les forums, les bailleurs et les hauts responsables de la sphère humanitaire. Cette connaissance permet de s'assurer que l'architecture humanitaire collective soutient le travail du GTA.

4

**Des consultations efficaces avec les agences des Nations Unies et les ONG sont l'essence même de tout bon travail effectué par un GTA.** Une stratégie d'accès et un plan de travail font partie des nombreux livrables qui doivent refléter les besoins des membres du GTA et de l'EHP, ainsi que ceux de la communauté humanitaire au sens large. Elles ne doivent pas être dictées par les organismes qui assument le rôle de coprésident. À ne prendre le temps de s'engager dans des consultations appropriées, un GTA aura du mal à aller au-delà des activités de partage d'informations.

5

**Les processus d'approbation et de mise en œuvre doivent être gérés avec soin.** Il convient de trouver un équilibre entre obtenir l'adhésion et éviter de s'enliser dans des processus d'approbation ultra chronophages. Pour la mise en œuvre, une communication et un feedback constants, ainsi que l'attribution de rôles et de responsabilités clairs sont essentiels pour parer à des processus d'approbation souvent imparfaits.

6

**Les coprésidents des ONG doivent maintenir un lien avec les lieux de mise en œuvre des projets.** Se rendre sur les lieux des projets permettra aux coprésidents des ONG une meilleure compréhension des défis auxquels font face les membres du GTA, leur offrira une plus grande exposition aux interlocuteurs extérieurs et, en fin de compte, leur accordera une plus grande légitimité.

Cette boîte à outils ne représente pas la pleine étendue des activités qui relèvent de l'accès humanitaire. Il existe de nombreuses activités que chaque organisation mène indépendamment pour améliorer l'accès que les GTA entreprennent rarement. Les sections suivantes doivent être considérées dans cette optique, comme une représentation de ce que fait un GTA, et non de ce que font les organisations individuelles.

**PARTIE 1 : COMPRÉHENSION** - Les concepts fondamentaux qui sous-tendent et éclairent les travaux d'un GTA

**PARTIE 2 : ÉTABLISSEMENT** - Mise en place d'un GTA, de la décision sur les structures à l'accord sur les objectifs

**PARTIE 3 : ANALYSE, SURVEILLANCE ET DÉCLARATION** - Les outils et produits disponibles pour évaluer le paysage de l'accès

**PARTIE 4 : PLANIFICATION** - Comment appuyer l'élaboration d'une stratégie d'accès efficace

**PARTIE 5 : MISE EN ŒUVRE** - Les activités communes proposées dans les plans de travail de GTA

## PARTIE 1 :

# COMPRÉHENSION

Les cadres directeurs, les concepts et les principes qui sous-tendent l'accès humanitaire constituent la base de presque toutes les activités qu'un GTA pourrait entreprendre. Il est essentiel que non seulement les dirigeants d'un GTA, mais aussi ses membres les comprennent afin d'aider à favoriser une coordination éclairée et efficace.



📷 Famille sud-soudanaise déplacée à Khartoum, au Soudan

Il est particulièrement important de construire cette compréhension si les dirigeants et/ou les membres d'un GTA sont moins expérimentés ou nouveaux dans le secteur.

Il existe une mine d'informations et de recherches existantes sur les sujets soulignés ci-dessous. Nous avons sélectionné certains des plus pertinents pour les praticiens de l'accès humanitaire, consultables [ici](#).

## Accès humanitaire

L'accès humanitaire est généralement défini comme la capacité des humanitaires à atteindre les populations touchées et à planifier, mettre en œuvre, livrer et surveiller les interventions d'assistance dans le respect des principes ; et la capacité des personnes à accéder à l'aide et à la protection en toute sécurité et dans la dignité.

En tant que concept, il est le plus souvent associé à des zones en proie à des conflits armés, des catastrophes et/ou d'autres situations d'urgence.

C'est un élément fondamental de l'action humanitaire. Sans un certain degré d'accès, il serait impossible de fournir une assistance.

Il est important de se rappeler que l'accès humanitaire est un concept double. L'accent est souvent mis davantage sur l'accès des humanitaires que sur l'accès des personnes. Un moyen de compenser ce déséquilibre potentiel est de veiller à ce que les GTA travaillent en étroite collaboration avec les clusters de protection, y compris en les faisant adhérer.

Compte tenu de l'ampleur des enjeux qui relèvent des deux côtés de l'accès humanitaire, il est compréhensible qu'un GTA en privilégie certains par rapport à d'autres, mais il est important qu'il le fasse consciemment. Si une attention égale n'est pas accordée à l'accès des personnes, une telle décision doit faire partie d'un processus de hiérarchisation clairement communiqué. En fin de compte, l'EHP est susceptible de fixer les priorités et les tâches d'accès d'un GTA.

## Contraintes d'accès

Il est rare que l'accès humanitaire soit sans entrave. Un certain nombre de problèmes lui font régulièrement obstacle des deux côtés de l'équation. L'ONU, les ONG et d'autres ont pour une grande partie défini ces obstacles de manière similaire, avec quelques nuances selon les catégories. Ceux qui figurent dans le graphique ci-dessous sont généralement considérés comme les obstacles standard à l'accès tels que définis par OCHA et NRC.

Les discussions sur les contraintes d'accès humanitaire incluent souvent des descriptions de zones jugées difficiles d'accès (H2R), voire inaccessibles.

NRC définit les zones difficiles d'accès, ou H2R, par des zones et groupes de population touchés qui ne sont pas en mesure de recevoir de services humanitaires couvrant leurs besoins de base en raison d'un refus important et soutenu de l'accès, de la nécessité permanente d'assurer l'accès ou d'autres restrictions.

## NRC's humanitarian access framework with OCHA AMRF equivalence

OCHA AMRF Equivalent	People in need's humanitarian access	Dimensions	NRC humanitarian access	OCHA AMRF Equivalent	Types of impediments
Denial of the existence of humanitarian needs or of entitlements to humanitarian assistance	Denial of the existence of humanitarian needs or entitlements to assistance		Restriction of movement (staff, goods) into & within the area	Restriction of movement of agencies, personnel, or goods into the affected country. AND 3. Restriction of movement of agencies, personnel, or goods within the affected country.	Bureaucratic and administrative (BAI)
Restrictions on, or obstruction of, conflict affected populations access to services and assistance	Restriction and obstruction of access to services and assistance		Interference in the implementation of humanitarian activities	Interference in the implementation of humanitarian activities.	
Military operations and ongoing hostilities impeding humanitarian operations	Violence threats or violence against people affected or in need	Indicators	Violence threats or violence against humanitarian personnel, facilities, and assets	Violence against humanitarian personnel, assets and facilities	Conflict
Presence of Mines and UXO	Presence of landmines, improvised explosive devices (IEDs), explosive remnants of war (ERW), and unexploded ordnance (UXO)		Presence of landmines, improvised explosive devices (IEDs), explosive remnants of war (ERW), and unexploded ordnance (UXO)	Presence of Mines and UXO	
Physical environment	Terrain and climate barriers and obstacles		Terrain and climate barriers and obstacles	Physical environment	Logistic and climate
Physical environment	Infrastructure barriers and obstacles		Infrastructure barriers and obstacles	Physical environment	
	Communication and connectivity barriers and obstacles		Communication and connectivity barriers and obstacles		

\*AMRF = cadre d'accès, de suivi et de déclaration de l'OCHA (Access, Monitoring & Reporting Framework)

## Coordination des accès

Chaque organisation humanitaire doit poursuivre ses propres stratégies et approches pour sécuriser et maintenir l'accès. On entend par coordination les efforts collectifs de diverses parties prenantes pour la faciliter. Ces efforts sont le plus souvent entrepris dans des contextes tels que les EHP, GTA, cellules de coordination civilo-militaire (CMCoord), forums d'ONG et parfois clusters sectoriels.

Les forums de coordination de l'accès peuvent aider à surmonter les contraintes de diverses manières, notamment :

- Recueillir des informations et fournir des analyses pour éclairer la prise de décision commune
- Élaborer des stratégies d'accès au niveau de la réponse et des principes de fonctionnement
- Développer des points de discussion pour soutenir le plaidoyer privé et les communications publiques
- Adapter la manière dont l'aide humanitaire est fournie
- Conseiller les décideurs sur les cas où l'aide doit être limitée, suspendue ou retirée

Il existe de bonnes raisons de poursuivre des efforts collectifs. Ils renforcent la position des humanitaires dans les négociations et le plaidoyer en présentant un front uni, réduisent la probabilité que les humanitaires adoptent des approches contradictoires ou néfastes et protègent les organisations individuelles contre les mesures de représailles potentielles par un acteur qui s'affirme.

## Les piliers de l'accès humanitaire

L'accès humanitaire repose sur deux piliers fondamentaux : les principes humanitaires et le cadre normatif international.

### **Principes humanitaires**

Les principes humanitaires constituent les bases fondamentales de l'action humanitaire et sont la caractéristique centrale de l'identité des humanitaires. Ils sont essentiels pour établir et maintenir l'accès aux personnes touchées dans n'importe quel contexte.

Les principes d'humanité, de neutralité et d'impartialité sont entérinés dans la résolution 46/182, adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies en 1991. Le principe d'indépendance a été ajouté en 2004 par la résolution 58/114.

## **Quels sont les principes ?**

---

**HUMANITÉ** : une solution doit être trouvée aux souffrances humaines partout où elles se manifestent. C'est là la raison d'être première et la caractéristique déterminante de l'action humanitaire. Du point de vue d'un praticien de l'accès, cela comprend des efforts pour négocier l'accès et la présence dans les zones où les besoins sont les plus élevés, et un engagement à maintenir un contact avec les communautés touchées. Le principe d'humanité est le principe directeur primordial de notre travail.

---

**IMPARTIALITÉ** : l'aide humanitaire doit être octroyée sur la seule base des besoins, en donnant la priorité aux cas de détresse les plus urgents et sans aucune discrimination. L'aide humanitaire doit être basée uniquement sur les besoins, quels que soient les personnes que nous servons et où elles se trouvent.

---

**NEUTRALITÉ** : l'aide humanitaire ne doit favoriser aucun camp lors de conflits armés ou autres. La neutralité ne doit pas empêcher les humanitaires de s'engager auprès de tous les acteurs pour s'assurer que l'aide parvient aux personnes dans le besoin, y compris les groupes armés non étatiques, les autorités de facto et les groupes criminels. Les praticiens de l'accès jouent un rôle clé pour veiller à ce que ce mandat soit exécuté.

---

**INDÉPENDANCE** : l'action humanitaire doit être indépendante de toute visée politique, économique, militaire ou autre dans les zones où elle est mise en œuvre. Il arrivera souvent que des humanitaires ne soient pas entièrement indépendants. Peut-être compteront-ils sur le Service aérien d'aide humanitaire des Nations unies (UNHAS) pour les moyens de transport vers des zones difficiles à atteindre, ou que leurs opérations seront dictées par un petit nombre de bailleurs occidentaux. Un praticien de l'accès doit toujours être conscient de l'instant où une telle perte d'indépendance commence à affecter les autres principes humanitaires.



## Pourquoi les principes humanitaires sont-ils importants ?

Le respect de ces principes est un facteur clé pour permettre aux humanitaires d'avoir accès aux personnes dans le besoin. Dans des circonstances idéales, une partie belligérante, une autorité ou une communauté locale saura qu'une organisation humanitaire est neutre, que son seul objectif est d'aider et de protéger les personnes dans le besoin, et qu'elle n'est pas intéressée à prendre parti dans un conflit ou à favoriser un groupe de personnes plutôt qu'un autre.

La réalité est souvent plus compliquée. Les parties prenantes externes perçoivent souvent les humanitaires comme n'adhérant pas aux principes, ce qui peut conduire à l'imposition de contraintes d'accès. La critique par les humanitaires d'un acteur armé pour avoir pris pour cible des civils est un exemple typique d'être perçu comme prenant parti dans un conflit. Il est important de peser soigneusement si les risques de la défense des intérêts publics l'emportent sur les avantages et limitent potentiellement davantage l'accès. D'autres formes d'engagement et de diplomatie sont préférables lors des étapes initiales.

## L'accès en droit international humanitaire

Les humanitaires font souvent référence au droit international humanitaire (DIH) dans les discussions sur l'accès car il concerne les droits et obligations des parties à un conflit ainsi que des humanitaires en temps de conflit armé.<sup>1</sup>

Le DIH s'applique dans deux situations : le conflit armé international (CAI), qui a lieu entre États, comme la guerre actuelle entre l'Ukraine et la Russie; et les conflits armés non internationaux (CANI), dans lesquels au moins un groupe non étatique est impliqué, comme le conflit entre la coalition menée par les États-Unis en Irak et en Syrie et le groupe État islamique. Différentes conventions du DIH s'appliquent en fonction de la manière dont un conflit est catégorisé.

Les règles les plus élémentaires du DIH visent à interdire les attaques contre les civils et les biens de caractère civil, en veillant à ce que les civils et les combattants qui ne combattent plus soient protégés, et que certaines catégories de personnes - comme les enfants, le personnel médical, les humanitaires, les femmes, les personnes déplacées et les personnes handicapées - bénéficient d'une protection supplémentaire.

Les cadres juridiques nationaux, les normes traditionnelles ou coutumières et les normes religieuses fournissent également des bases pour l'accès et peuvent souvent avoir un impact plus important en aidant à encadrer la collaboration avec des acteurs pour lesquels le droit international est de moindre importance.

<sup>1</sup> En tant que gardien du DIH, le CICR classe les conflits respectifs; Veuillez consulter [www.rulac.org](http://www.rulac.org) pour voir la qualification juridique de différentes situations de violence.

La présente section met en lumière les meilleures pratiques en matière de création d'un GTA et décrit ses relations avec d'autres parties du système de coordination humanitaire.



📷 Rénovation d'une école endommagée dans une communauté autochtone en Antioquia, Colombie

## Objectif

Un GTA doit servir d'organe consultatif opérationnel et technique pour l'ensemble de la réponse humanitaire. Toutes les questions relatives à l'accès concernant l'ensemble de la communauté humanitaire doivent lui être adressées.

Un GTA peut être impliqué dans un large éventail de questions et d'activités, allant du soutien à l'élaboration d'une stratégie d'accès par une EHP à la rédaction de positions communes sur les dilemmes opérationnels et au soutien de l'engagement des hauts fonctionnaires avec les interlocuteurs externes.

Si les questions d'accès sont discutées au sein d'une EHP, d'un groupe de coordination intersectorielle ou d'un autre forum de coordination sans la participation du GTA, alors il y a potentiellement une lacune dans la communication.

## Démarrage

Les GTA sont établis dans divers contextes, mais ils sont le plus souvent associés à des situations de conflit armé, tant internationales que non internationales.

Ils pourraient également être justifiés dans des situations où la violence frappe, mais qui n'ont pas encore été classées comme un conflit armé, comme en Haïti où sévissent les gangs de criminels.

Des niveaux élevés de contraintes d'accès existantes ou potentielles et des dilemmes opérationnels doivent être des caractéristiques communes à toute situation dans laquelle un GTA est mis en place.

OCHA et ses ONG partenaires jouent un rôle essentiel dans l'évaluation de la nécessité d'un GTA. Sa mise en place dépendra des besoins de l'EHP et de la capacité de l'OCHA en tant qu'organe convocateur pour les partenaires humanitaires et de sa capacité

de gestion de l'information pour soutenir les activités du GTA.

De nombreux GTA sont coprésidés par OCHA et soit une ONG comme NRC, soit un forum d'ONG. Tous les coprésidents ont des responsabilités à la fois vis-à-vis de leur propre organisation et vis-à-vis du GTA. Les coprésidents doivent être conscients de la manière dont les priorités de leur propre organisation peuvent entrer en conflit avec celles du GTA en tant que collectif, et transparents quant à tout conflit d'intérêts.

## Termes de référence (TdR)

Il peut y avoir une tendance à plonger directement dans l'élaboration de stratégies et de plans lorsqu'un GTA est établi, et à permettre aux structures qui le sous-tendent de se développer ad hoc. Cela est compréhensible dans une situation d'urgence, mais des structures mal définies peuvent être difficiles à changer plus tard et peuvent éventuellement nuire à l'efficacité d'un GTA.

Il est important de mettre en place des structures solides dès le départ, quelle que soit la situation. Si un GTA existe déjà, ces structures doivent être évaluées dès que possible.

Un document clair et concis détaillant les TdR est l'un des premiers qu'un GTA doit viser à produire ou à mettre à jour. Il devrait inclure les éléments suivants :

- **L'objectif global du GTA** : il s'agit souvent d'un texte générique sur l'amélioration de l'accès humanitaire.
- **Les rôles et responsabilités** : les thèmes, les questions et les activités sur lesquels le GTA va se concentrer.
- **La composition et présidence** : les coprésidents et leurs fonctions, la manière dont les membres seront sélectionnés et révisés, et ce que l'on attend des membres en termes de temps et d'efforts consacrés au GTA.
- **Les réunions et ordres du jour** : la fréquence à laquelle le GTA s'efforcera de se réunir, la manière dont l'ordre du jour sera décidé et le moment où les procès-verbaux seront partagés. Des règles de présence peuvent également être incluses, permettant le renouvellement potentiel des membres si les organisations assistent régulièrement.
- **Les lignes hiérarchiques** : à qui le GTA rendra compte, idéalement à l'EHP. Si possible, un engagement devrait figurer statuant que la direction du GTA siègera au sein de l'EHP.
- **La révision** : quand les TdR du GTA seront mis à jour au cours d'une année, offrant l'occasion d'ajuster sa structure si elle n'est pas adaptée à l'usage.
- **Les normes et méthodes de travail** : la force d'un GTA dépend de la capacité de ses membres à collaborer et à partager des informations de manière productive et sûre. Des normes fermes et des attentes en matière de participation permettent une collaboration plus productive.

## Meilleures pratiques TdR

Un mandat pourrait être rédigé en même temps que se décide la structure des membres du groupe, et donc impliquer les membres potentiels dans le processus. Les TdR, ou tout autre document d'ailleurs, ne doivent pas être produits uniquement par les coprésidents.

Veiller à ce que l'EHP s'approprie et soit engagée dans le travail du GTA en lui faisant approuver les TdR. L'approbation de l'EHP est particulièrement importante si le GTA envisage de se présenter régulièrement à cette dernière.

Des TdR approuvés aide à établir la redevabilité envers l'engagement qui y est contenu. De nombreux GTA ont d'excellents TdR, mais souvent, ils ne sont pas pleinement réalisés. Des TdR approuvés peuvent être un outil utile pour rappeler aux membres du GTA ou à l'EHP les engagements qu'ils ont pris.

De nombreux TdR de GTA ne précisent pas comment les coprésidents partageront leurs responsabilités. Cela a ses avantages et ses inconvénients. D'une part, cela offre la flexibilité de diviser les tâches au fur et à mesure qu'elles se présentent, mais d'autre part, cela peut entraîner de la frustration dans les situations où il y a une mauvaise relation de travail entre les coprésidents ou leurs supérieurs. Au minimum, les coprésidents et leurs supérieurs doivent discuter de la répartition des responsabilités dès que possible afin que des attentes claires soient établies dès le début.

En cas de désaccords majeurs, le recours au Global Access Working Group peut être envisagé en dernier recours.

## Les lignes hiérarchiques

Idéalement, un GTA devrait avoir une ligne hiérarchique active vers l'EHP. Cela augmente ses chances d'influencer les stratégies, engagements, politiques et décisions importantes liées à l'accès humanitaire et à l'action fondée sur des principes. Étant donné que le CH dirigera souvent les négociations de haut niveau les plus importantes, il est important d'établir un lien avec l'EHP et, par extension, avec le CH pour assurer des conseils techniques et un soutien dans ces négociations.

Les GTA peuvent également avoir des liens hiérarchiques avec les groupes de coordination intersectorielle. Cela peut être une relation productive dans le soutien des opérations en cours et futures, mais à l'inverse éloigner le GTA des décideurs plus élevés au sein de la réponse humanitaire.

Quel que soit le forum auquel un GTA rend compte, ses coprésidents doivent régulièrement présenter à l'EHP, au groupe de coordination intersectorielle et aux principaux clusters pour aider à réaliser les TdR.

Si la direction d'un GTA n'est pas présente dans ces forums de coordination, les priorités en matière d'accès doivent systématiquement être soulevées auprès de hauts fonctionnaires, tels que le directeur ou le directeur adjoint de l'OCHA ou le directeur du forum international des ONG, afin de veiller à ce qu'ils soient présentés et discutés au cours des forums de coordination les plus importants.

Ce genre de séparation, cependant, est susceptible d'augmenter les chances que le GTA opère « dans une bulle » et que ses membres deviennent frustrés. Une voie intermédiaire pourrait être pour les supérieurs de ses coprésidents de représenter le travail du GTA sur l'EHP ou le groupe de coordination intersectorielle, mais ce n'est pas idéal car ni l'un ni l'autre ne sera aussi au fait de ses activités quotidiennes.

## Structure

Les GTA doivent être attentifs au nombre de membres qu'ils acceptent. Ceux avec un grand nombre de membres risquent de devenir uniquement des plateformes de partage d'informations qui peinent à générer des discussions significatives et efficaces sur la stratégie et la politique.

L'utilisation de structures de GTA différentes peut contribuer à atténuer ce risque, et il y en a quatre qui ont tendance à être utilisées. Des dernières sont

décrites ci-dessous, la première et la quatrième étant les plus courantes. La taille du bassin de membres potentiels peut être un facteur déterminant dans le choix de la structure à adopter.

**Structure simple** : C'est la plus simple en termes d'organisation. Elle se compose d'un groupe, mais l'adhésion peut aller de 10 à 50 personnes. Plus le groupe est grand, moins il est susceptible d'être efficace. Si elle dépasse les 15 à 20 membres, l'une des structures ci-dessous doit être envisagée.

**Structure Core (restreinte) + groupe d'information** : Cela implique un groupe de travail restreint de moins de 20 membres qui se sont engagés à consacrer plus de temps au travail du groupe. Au groupe restreint s'ajoute un groupe plus large qui est principalement utilisé pour le partage d'informations. Le groupe d'information a la possibilité d'alimenter les produits du GTA, mais il est moins impliqué dans le travail hebdomadaire. Il est moins nécessaire d'être rigoureux en ce qui concerne le profil des membres du groupe d'information.

**Structure Core (restreinte) + groupes d'information divers** : Semblable à ce qui précède, mais avec divers groupes d'information pour répondre aux différentes langues de travail. Un groupe d'information peut généralement se tenir en anglais, en français ou en espagnol et un autre dans une autre langue afin d'englober autant d'organisations que possible. Toutefois, à mesure que le nombre de groupes d'information augmente, les efforts nécessaires à l'organisation des réunions augmentent également.

**Structure CORE (restreinte) + GTA infranationaux** : Cette option peut être préférable si certaines zones géographiques nécessitent une attention particulière qu'un groupe de travail national n'est pas en mesure d'accorder. Dans ce scénario, les coprésidents nationaux du GTA doivent avoir une ligne technique avec chacun de leurs homologues infranationaux.

La nécessité de créer un ou plusieurs groupes d'information pourrait constituer un défi stimulant, car elle témoigne d'un large intérêt à l'égard du GTA et de ses travaux, toutefois la coordination équitable mais efficace d'un grand nombre d'organisations est plus compliquée. La capacité de dotation de l'OCHA est, dans de telles situations, susceptible d'être importante.

## Adhésion

### Processus d'adhésion

Qu'un coprésident soit chargé de mettre en place un GTA ou de s'engager dans une instance existante, décider ou réviser sa structure d'adhésion est une étape importante.

Des structures qui ne sont pas transparentes, axées sur la recherche d'un consensus ou stratégiques peuvent saper la légitimité et la pertinence d'un GTA au sein de la communauté humanitaire. Les processus ad hoc, descendants (« top-down »), peuvent conduire à la perception de l'existence d'une élite « dans le groupe » et d'une autre qui est « en disgrâce ».

### Profils des membres

→ Voici quelques principes directeurs pour sélectionner les organisations membres :

- Les membres doivent représenter un mélange d'organisations – agences des Nations unies, ONG nationales et internationales et organes de coordination tels que les groupes de coordination intersectorielle et les forums d'ONG – qui couvrent des compétences spécifiques dans des domaines tels que la protection, la logistique et la coordination civilo-militaire.
- L'adhésion doit refléter une présence opérationnelle dans autant de zones géographiques que possible, sinon toutes, afin que les contraintes d'accès isolées ne passent pas inaperçues.
- Le travail des membres doit refléter un éventail d'interventions programmatiques. Certains secteurs peuvent éprouver des difficultés d'accès que d'autres ne rencontrent pas.
- L'adhésion doit inclure des organisations qui interviennent directement plutôt que par l'intermédiaire de partenaires. Ces organisations sont plus susceptibles d'être en mesure de s'exprimer avec autorité quant à l'environnement de l'accès.

→ Certaines agences des Nations Unies sont moins fréquemment incluses dans les GTA, mais méritent d'être envisagées :

- Le Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies (UNDSS), en particulier dans les zones à haut risque étant donné son influence considérable sur les mouvements des agences des Nations Unies
- UNHAS, dans les situations où des mécanismes de désescalade du conflit sont en place
- Le Service de lutte antimines des Nations Unies (UNMAS), dans les situations où la contamination par des restes explosifs de guerre, des munitions non explosées ou des dispositifs explosifs improvisés est importante.

→ La composition d'un GTA doit également refléter les principales parties prenantes d'influence, telles que les grandes agences des Nations Unies ou les ONG internationales qui font partie de l'EHP et sont disposées à soulever des questions prioritaires. Ces organisations décideront en dernier ressort si les travaux du GTA sont approuvés.

→ Différents GTA sélectionnent différents profils de membres dans différentes situations. Certains n'auront que des spécialistes de l'accès technique comme membres, ce qui facilitera des discussions plus granulaires. D'autres comprendront des membres opérationnels plus influents, ce qui contribuera à rehausser le profil du groupe mais pourrait nuire à la nature technique des discussions. Dans les situations avec des contraintes d'accès importantes, avoir des membres avec des profils de plaidoyer ou de politique peut être utile.

→ Indépendamment de l'ancienneté des postes, il est bon d'inclure des membres qui sont directement impliqués dans, ou soutiennent l'engagement avec des parties prenantes externes et qui ont des responsabilités programmatiques.

→ Dans des situations où les niveaux d'insécurité sont élevés, l'accès et la sécurité peuvent devenir synonymes et conduire à ce qu'un GTA aient pour membres de nombreux experts en sécurité. Cela a ses avantages, mais peut aussi signifier que les barrières ou dilemmes d'accès non liés à la sécurité ne reçoivent pas suffisamment d'attention.

## Adhésion d'ONG nationales et locales

- La direction d'un GTA doit veiller à ce qu'un certain nombre d'ONG nationales et/ou locales soient représentées dans le groupe pour un certain nombre de raisons importantes :
- Elles sont susceptibles collectivement d'être les plus grands maîtres d'œuvre d'une réponse.
  - Elles sont susceptibles de faire face à des problèmes d'accès que les agences des Nations Unies ou les ONG internationales ne rencontrent pas.
  - Elles peuvent avoir accès à des communautés et à des zones que les auxquelles les agences internationales n'ont pas.
  - Leurs processus décisionnels et leur capacité à résoudre les enjeux et dilemmes en matière d'accès peuvent différer de ceux des agences des Nations Unies ou des ONG internationales.
- L'inclusion d'une agence des Nations Unies ou d'une ONG internationale qui œuvre par l'intermédiaire de partenaires nationaux et/ou locaux ne saurait remplacer l'inclusion d'ONG nationales et/ou locales.
- Les GTA peinent régulièrement à inclure de manière significative les ONG nationales et/ou locales parmi leurs principaux membres. Cela n'est pas nécessairement par manque d'effort, mais parce qu'un type d'effort différent est nécessaire. Il ne faut pas supposer qu'une ONG nationale et/ou locale aura les mêmes intérêts qu'une grande organisation internationale à en être membre, et les coprésidents doivent réfléchir à la question de savoir s'ils comprennent leurs motivations à participer et s'ils y répondent.
- Si assurer la participation continue d'être un défi, ils doivent également s'efforcer de faire davantage d'efforts bilatéraux avec les ONG nationales et/ou locales pour obtenir leurs contributions et leur feedback sur le travail du GTA. Ils peuvent également demander conseil à un forum d'ONG ou à des parties prenantes internationales qui travaillent principalement par l'intermédiaire de partenaires.

## Adhésion des bailleurs

L'inclusion ou non des bailleurs parmi les principaux membres d'un GTA est souvent une décision difficile à prendre. Ils sont souvent exclus, en particulier dans les situations de conflit armé dans lesquelles le gouvernement d'un bailleur peut être partie.

Mis à part la politisation potentielle du GTA, les membres pourraient être moins susceptibles de parler de leurs obstacles à l'accès et de leurs compromis opérationnels devant leurs bailleurs. Il y a de fortes chances pour que cela soit le cas pour les organisations qui sont tributaires du soutien d'un petit nombre de bailleurs.

La position de NRC à ce sujet est que les GTA devraient être des plateformes pour les partenaires humanitaires opérationnels et de coordination uniquement.

La décision de ne pas inclure les bailleurs ne doit toutefois pas être assimilée à la décision de ne pas les tenir informés et de ne pas appuyer leurs efforts de plaidoyer. Les bailleurs ont souvent une influence sur les membres de l'EHP et les hauts responsables humanitaires et peuvent être des alliés importants pour un GTA.

Les bailleurs qui ne sont pas inclus dans l'adhésion à un GTA doivent être tenus informés, éventuellement par le biais d'un briefing mensuel qui, idéalement, serait animé par les deux coprésidents.

## Médecins Sans Frontières et le Comité international de la Croix-Rouge

Certaines organisations, comme Médecins Sans Frontières et le Comité international de la Croix-Rouge, ne participent généralement pas aux structures de coordination dirigées par les Nations Unies. Elles peuvent toutefois participer en qualité d'observateurs.

Quel que soit leur statut de membre, il est important de consulter ces deux organisations. Elles ont souvent accès à des zones et à des groupes vulnérables que les autres n'ont pas. Elles sont également considérées comme plus indépendantes en termes de structures de financement et peuvent donc fournir une perspective sur l'environnement d'accès qui est moins influencée par le système des Nations Unies et les grands bailleurs occidentaux.

## Réunions

Comme toute réunion, la tenue d'une réunion GTA est simple à bien des égards, il peut néanmoins s'avérer difficile de générer une discussion active entre les membres.

Des réunions récurrentes avec une communication unidirectionnelle peuvent entraîner de la frustration chez les dirigeants et les membres. Cela peut se produire pour plusieurs raisons :

- ➔ Les membres ne sont pas à l'aise pour discuter de sujets qu'ils perçoivent comme sensibles.
- ➔ Les ordres du jour sont fixés uniquement par la direction du GTA.
- ➔ Les profils des membres ne sont pas propices à de bonnes discussions. Il se peut qu'ils soient détachés des opérations quotidiennes et ne connaissent pas bien les menus détails de l'environnement de l'accès.

Il n'existe pas de formule pour surmonter ces défis, mais les éléments suivants pourraient aider :

- ➔ Souligner et démontrer que le GTA est un espace confidentiel pour discuter des questions. Demander aux membres de convenir de règles de base sur la confidentialité qui pourraient inclure un engagement à ne pas transmettre de mails ou de messages du GTA à des organisations extérieures aux membres, et un accord sur le fait que les membres qui enfreignent les règles seront retirés. Si les membres du GTA se font confiance et communiquent ouvertement, cela soutiendra des réponses collectives plus fortes.
- ➔ Demander aux membres de contribuer à l'établissement de l'ordre du jour et de diriger les points qu'ils ont soulevés lors des réunions. Préciser également qu'au fil du temps, tous les membres seront appelés à animer certains volets de l'ordre du jour.
- ➔ Demander aux membres de donner leur avis lors des réunions s'ils ne sont pas communicatifs. En particulier lors des réunions en ligne, il est plus facile pour les personnes d'hésiter à contribuer, or faire partie d'un GTA devrait s'accompagner d'une attente que les membres participent activement à tous les aspects de son travail.
- ➔ Bien que ce ne soit pas toujours possible, essayer de fixer un ordre du jour au moins quelques jours à l'avance pour donner aux membres le temps de recueillir les informations nécessaires auprès de leurs partenaires ou collègues.

La direction du GTA doit veiller à ce que les procès-verbaux et les points d'action soient diffusés dès que possible après une réunion, en veillant à ce que l'anonymat des membres soit préservé. Il peut également être convenu au cours d'une réunion d'omettre quelconque point de discussion très sensible dans le procès-verbal. Une version allégée des procès-verbaux peut être partagée avec le groupe de coordination intersectorielle, le Coordonnateur adjoint pour les opérations humanitaires (DHC) et des plateformes telles que les cellules CMCoord pour les tenir informés.

Même dans des situations extrêmement délicates, les points d'action de la réunion doivent au moins être diffusés pour assurer la redevabilité envers les responsables de l'action et le suivi lors des réunions ultérieures.

## Approbation

- ➔ L'approbation d'une position ou d'un document conjoint se fait généralement par une approche consensuelle, mais cette méthode n'est pas sans inconvénients étant donné qu'elle peut conduire à un accord sur le plus petit dénominateur commun. Il n'y a pas non plus de réelle volonté à adopter un type quelconque de méthode de vote.
- ➔ Malgré les inconvénients, il existe des moyens de s'assurer que les véritables réflexions sur les positions du GTA sont envoyées à l'EHP ou au groupe de coordination sectorielle.
  - Les désaccords sur une position doivent être traités dans un cadre individuel afin de mieux comprendre la position de cette organisation et les alternatives acceptables pour elle.
  - Les « lignes rouges » ou les veto d'organisations spécifiques doivent être expliqués et justifiés.
  - Si une position du GTA risque d'être imposée, les organisations concernées doivent demander l'avis de leur directeur pays ou chef de mission sur la façon de traiter le problème. Les membres ne doivent pas laisser les coprésidents imposer des travaux avec lesquels ils ne sont pas d'accord.
  - Les désaccords majeurs qui ne peuvent être surmontés doivent être documentés et inclus dans une présentation aux organes décisionnels.

## PARTIE 3 :

# ANALYSE, SURVEILLANCE ET DECLARATION

Outils/modèles/ressources  
à télécharger :

Guide de cartographie  
des parties prenantes,  
<https://bit.ly/3SuSKO8>



📷 Bâtiments à Alep, en Syrie, endommagés par les séismes de 2023

La compréhension par un GTA de la situation dans laquelle il opère est cruciale pour s'assurer qu'il se concentre sur les questions les plus pressantes. Elle est également utile pour fournir une base de données probantes permettant d'éclairer les négociations et le plaidoyer.

Dans un contexte de coordination, trois activités structurées principales sont menées comme base pour la compréhension contextuelle d'un GTA :

- 1 Cartographie et analyse des parties prenantes
- 2 Surveillance et déclaration des incidents d'accès
- 3 Cartographie de la gravité de l'accès

Il existe d'autres activités et outils d'analyse, mais ceux-ci sont moins couramment utilisés dans un contexte de GTA.

La cartographie de la gravité de l'accès et la surveillance et la notification des incidents d'accès sont largement considérées comme des activités menées par l'OCHA qui se produiraient souvent même en l'absence d'un GTA. Toutefois, un groupe de travail peut éclairer les méthodes de ces activités et appuyer leur mise en œuvre.

Malgré leur soutien essentiel pour renforcer une compréhension commune d'une situation, ces activités sont régulièrement confrontées à des défis, de leur conception à leur mise en œuvre, en passant par la diffusion et l'utilisation de l'information qu'elles génèrent. Un coprésident d'ONG doit chercher à jouer un rôle d'appui constructif.



La compréhension contextuelle est également fortement éclairée par le travail quotidien des réunions, des discussions bilatérales et informelles. Celles-ci sont d'une importance vitale, en particulier dans des environnements en évolution rapide, mais devraient être étayées par des activités structurées et méthodiquement rationnelles.

## Cartographie et analyse des parties prenantes

### Qu'est-ce que c'est ?

La cartographie et l'analyse des parties prenantes identifient tous les acteurs ayant une influence sur l'accès humanitaire, qu'il s'agisse d'organisations ou d'individus. Elles visent à comprendre leurs intérêts et leur influence, les dynamiques de pouvoir entre les acteurs, qui sont les interlocuteurs clés et quels sont les meilleurs points d'entrée.

### Pourquoi est-ce important ?

La cartographie et l'analyse des parties prenantes sont une activité clé pour améliorer l'accès humanitaire et sont pertinentes pour l'ensemble de la communauté humanitaire. L'information qu'elles génèrent est cruciale pour éclairer les stratégies et les tactiques d'engagement. Sans cette activité, les dirigeants et les membres du GTA ont déjà une compréhension de base des interlocuteurs clés, mais une activité structurée est susceptible de révéler des informations plus détaillées et nuancées.

### Rôle des coprésidents et des membres

Les coprésidents doivent être chargés de formuler une méthodologie et d'organiser les ateliers utilisés pour produire l'information.

Les membres ont potentiellement un rôle plus important à jouer en participant activement aux ateliers et en offrant des informations sur les principaux intervenants.

Il est également utile d'envisager de faire participer des experts extérieurs aux membres du GTA, tels que des chercheurs et des négociateurs de première ligne qui ont une expertise spécifique ou qui sont généralement plus versés dans le paysage des parties prenantes.

### Orientation

Malgré son importance, il peut s'avérer compliqué d'obtenir l'adhésion et la participation à une cartographie et une analyse collectives des acteurs. Cela est souvent dû au fait que les membres du GTA estiment que les informations requises sont trop

sensibles pour être partagées ouvertement. Ils peuvent également craindre de diminuer leur avantage concurrentiel par rapport aux autres organisations humanitaires en partageant des informations précieuses qui soutiennent leurs négociations individuelles. Elle peut également être guidée par des calculs du rapport coût-bénéfice de la cartographie des parties prenantes dont le leadership est en constante évolution.

De telles préoccupations sont compréhensibles, en particulier dans les situations où des groupes ou des individus pourraient être sanctionnés ou avec lesquels il serait difficile de dialoguer, et où les informations relatives à cet acteur pourraient avoir été durement gagnées au fil des années d'engagement.

Une façon d'aborder cette question est de ne pas entreprendre l'exercice avec l'ensemble des membres du GTA. Il peut être judicieux pour les coprésidents de former une « task force » distincte composée de membres intéressés. Il est également souvent utile de générer des TdR pour l'activité afin de clarifier qui participe, comment les informations seront recueillies et comment elles seront utilisées.

Il est probable que le produit final, ou du moins la version la plus sensible, ne sera pas partagé avec l'ensemble des membres du GTA ou la communauté humanitaire au sens large. Clarifier ce point peut être un moyen d'encourager les organisations à participer.

## Surveillance des incidents d'accès et instantanés

### Qu'est-ce que c'est ?

Le cadre d'accès, de suivi et de déclaration de l'OCHA (AMRF) est l'outil collectif le plus courant dans les contextes humanitaires. Il est considéré comme un outil OCHA, mais les coprésidents et les membres du GTA peuvent, si nécessaire ou demandé, jouer un rôle dans sa conception et sa mise en œuvre dans une situation spécifique.

Les « instantanés » sont des aperçus de l'environnement de l'accès basés sur les rapports d'incidents, qui s'appuient en partie sur les rapports soumis via l'ARMF. Les instantanés sont également considérés comme étant la mission de l'OCHA, mais un GTA peut y contribuer si nécessaire.

Le « [Minimum Package of Services Manual](#) » de l'OCHA contient plus d'informations sur les deux activités.

## Pourquoi sont-ils importants ?

Les deux outils servent des objectifs importants. L'AMRF offre un moyen systématique de générer une base de données probantes pour éclairer les priorités en matière d'accès, et les instantanés peuvent être un outil utile pour le plaidoyer auprès de l'EHP, des bailleurs et des parties prenantes externes.

## Rôle des coprésidents et des membres

Les coprésidents peuvent promouvoir l'AMRF dans les forums de coordination, les réunions et les visites sur les sites des projets. Ils demandent souvent aux partenaires de signaler ou de discuter des problèmes d'accès avec eux, et ils devraient profiter de ces occasions pour rappeler aux partenaires l'importance de déclarer directement dans l'outil AMRF. Il peut être plus facile de faire en sorte que les ONG partenaires fassent des déclarations dans le système si le coprésident de l'ONG est l'une des personnes qui le demandent. OCHA est généralement le secrétariat d'un GTA, mais le coprésident d'ONG peut également assumer ces fonctions.

En l'absence d'un AMRF, le coprésident d'ONG et les membres doivent demander à l'OCHA de déployer cet outil.

## Orientation

**Reporting AMRF** : L'absence de reporting est un problème important qui affecte la mise en œuvre de l'AMRF. Il a beau être considéré comme un outil de l'OCHA, il repose sur d'autres pour réussir.

Un certain nombre de problèmes sont à l'origine de l'absence de reporting. Parmi eux, le fait de ne pas inclure les contributeurs potentiels dans la conception et le déploiement du cadre, un manque de compréhension de ce à quoi sert le reporting et de son impact, et une perception potentielle que des détails confidentiels seront partagés avec des parties externes qui pourraient compromettre l'accès.

Les outils de reporting utilisés par d'autres organisations peuvent également contribuer à la sous-utilisation de l'AMRF.

**Renforcement des capacités** : Pour les partenaires de la communauté humanitaire au sens large, des efforts doivent être faits pour s'assurer qu'ils comprennent ce qu'est l'outil et ce qui doit y être déclaré. Lorsqu'un processus bureaucratique régulier constitue une contrainte, l'outil peut ne pas toujours être clair, même pour des partenaires qui connaissent bien l'accès humanitaire.

Malgré sa prévalence dans un grand nombre de réponses humanitaires, il ne peut être tenu pour acquis que l'AMRF est compris. Des sessions de sensibilisation pourraient être organisées par le biais de forums d'ONG, de groupes de directeurs de pays ou d'autres plateformes de coordination.

**Conception de l'AMRF** : Dans la précipitation à déployer un outil de suivi des incidents, sa conception peut ne pas toujours être conviviale, ce qui affectera la volonté des organisations à y saisir leurs rapports.

Avant de lancer un outil, il devrait être testé avec les ONG dont les rapports l'informeront. Cela peut prendre un certain temps, mais c'est mieux que de lancer un outil que les humanitaires n'utiliseront pas.

**Récit de l'instantané** : Dans les situations où les rapports saisis dans l'AMRF sont médiocres, il est possible que le récit de l'instantané ne reflète pas le paysage de l'accès tel que les membres du GTA le conçoivent. Dans ce scénario, les membres du GTA ou le coprésident de l'ONG pourraient jouer un rôle dans l'examen du récit avant qu'il ne soit publié pour s'assurer qu'il reflète leurs expériences.

Dans les situations où les capacités de l'OCHA sont extrêmement limitées, un coprésident d'ONG pourrait prendre la responsabilité de rédiger le récit, en se fondant sur un résumé rendu anonyme des rapports de l'AMRF compilés par l'OCHA.

**Duplication des cadres** : Dans certains cas, un obstacle particulier à l'accès, tel qu'un obstacle bureaucratique ou administratif, pourrait constituer une barrière telle que cela pousserait un GTA à envisager de mettre en place un système de suivi et d'information. Cela pourrait être un moyen d'attirer et concentrer l'attention des membres, mais cela peut aussi aboutir à un chevauchement des efforts.

Avant de commencer à mettre en place des systèmes distincts, il conviendrait au GTA d'évaluer si l'AMRF pourrait potentiellement remplir la même fonction avec quelques ajustements. Étant donné qu'un coprésident d'ONG aura rarement accès aux rapports saisis dans l'AMRF, est-il envisageable de prendre des dispositions pour accéder à ceux qui concernent un obstacle spécifique avec le consentement de toutes les parties concernées ?

L'AMRF est une caractéristique régulière des réponses humanitaires et ne devrait pas être écarté au profit d'un autre système sans un examen attentif, en dépit des défis inhérents.

## Cartographie de la gravité de l'accès

### Qu'est-ce que c'est ?

L'exercice de cartographie de la gravité de l'accès dirigé par l'OCHA complète le suivi des incidents d'accès en fournissant une analyse plus approfondie de la gravité des contraintes d'accès dans un pays ou une zone d'opération. Cette analyse est souvent ensuite superposée à d'autres données pertinentes comme les chiffres des personnes dans le besoin, là où les organisations fournissent une assistance, ou les chiffres de gravité de la malnutrition par exemple.

La collecte des données s'effectue souvent en deux étapes, la collecte préliminaire des données existantes qui est ensuite complétée par des groupes de discussion qui peuvent comprendre divers acteurs humanitaires, la société civile et les populations touchées.

Cette analyse est souvent transformée en cartes et accompagnée d'un résumé de l'environnement d'accès. Voir un exemple de la Syrie ci-dessous et un lien vers la même cartographie [ici](#).

Parfois, ces produits seront rendus publics, mais ils resteront souvent privés. Vous trouverez plus d'informations dans l'ensemble minimum de services de l'OCHA (« Minimum Package of Services »).

### Pourquoi sont-ils importants ?

Le document peut apporter un aperçu utile d'un environnement d'accès, ainsi faciliter le travail de plaidoyer et d'engagement, et éclairer les choix quant à où fournir de l'aide.

Les deux outils servent des objectifs importants. L'AMRF offre un moyen systématique de générer une base de données probantes pour éclairer les priorités en matière d'accès, et les instantanés peuvent être un outil utile pour le plaidoyer auprès de l'EHP, des bailleurs et des parties prenantes externes.

### Rôle des coprésidents et des membres

Bien que considéré comme étant un exercice de l'OCHA, les coprésidents et les membres des ONG pourraient être appelés à donner des conseils et des commentaires sur la méthodologie de cartographie de la gravité, la composition des groupes de discussion et les produits finaux, en particulier dans les contextes où l'OCHA est aux prises avec les capacités des ressources humaines.

Les coprésidents et membres des ONG pourraient également demander à l'OCHA de réviser la méthodologie s'ils constatent que les itérations précédentes de cette dernière ne reflètent pas avec précision l'environnement d'accès tel que vu par la base d'adhérents d'un GTA.

Dans certains cas, un comité directeur pourrait être créé pour fournir des orientations sur le processus. Un coprésident d'ONG et des membres du GTA pourraient être de bons candidats pour de tels organes.

### Orientation

**Attentes, rôles et responsabilités :** Il est important qu'au début du processus de cartographie de la gravité, les membres du GTA et les deux coprésidents sachent clairement quel rôle le groupe et le coprésident d'ONG joueront dans le processus et quel niveau de contribution ils auront à la fois dans la méthodologie et dans le produit final. Un manque de clarté partagée à ce sujet peut entraîner de la frustration plus tard dans le processus. Idéalement, tous ces rôles et responsabilités ainsi que la méthodologie seront documentés et respectés.

Les membres du GTA doivent chercher à participer à toute discussion de groupe menée dans le cadre du processus pour veiller à ce que leurs points de vue soient intégrés.

Idéalement, le GTA aura également la capacité de faire des commentaires sur le produit final – à la fois le descriptif et les cartes établies.

**Diversifier les apports :** Lors de la conception de la méthodologie, il est important de veiller à ce qu'il y ait un éventail diversifié d'apports. Il arrive souvent que les agences des Nations unies et les OING cherchent à dominer les contributions, il est donc important que les membres du GTA insistent sur l'inclusion des ONG nationales et locales.

**Pertinence opérationnelle :** L'ampleur de l'exercice de cartographie de la gravité de l'accès peut souvent signifier qu'il n'est pas possible d'évaluer les conditions d'accès très localisées qui seraient plus utiles sur le plan opérationnel pour les acteurs humanitaires. En tant que tels, les produits finaux peuvent souvent être plus utiles à des fins de plaidoyer que de planification opérationnelle.

### Key findings (as of September 2022)

Consolidated access severity scores across all humanitarian partner groups – UN Agencies, International NGOs and National NGOs – reveal that from among the 270 sub-districts across Syria, where 14.6M people in need (PiN) of assistance live, the severity of access was found to be:

- High in 24 sub-districts (representing 4 per cent of PiN - 580K)
- Moderate in 102 sub-districts (44 per cent of PiN – 6.4M)
- Low in 144 sub-districts (52 per cent of PiN – 7.6M)

This third edition of the Access Severity analysis finds that conflict-related dynamics remain the most common constraint faced by all humanitarian partners in the ‘moderate’ and ‘high’ ranked sub-districts, particularly those areas in the vicinity of frontlines in the Northwest and Northeast, as well as in Southern Syria. In many of these areas, movement restrictions (of agencies, personnel, or goods) within the country, and interference in the implementation of humanitarian activities, are reported as the most frequent constraints. The presence of mines and explosive ordnances remains a major access impediment. Humanitarian partners continued to report that access is permissible in a majority of sub-districts.

### Background and methodology

In September 2022, focus group discussions were convened (separately) with UN Agencies, INGOs and National NGO partner organizations from each response modality to collect and distil an agreed understanding by the humanitarian community of the access environment in Syria. Once consolidated, applied to a three-point severity scale – generally the average score per sub-district. This is the third edition of the Access Severity Overview, following the first, April 2022 iteration.

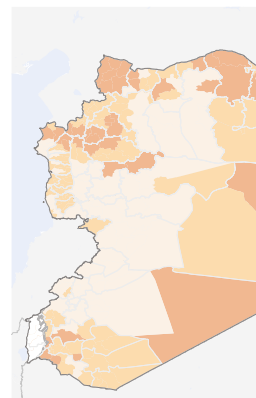
To note: the information presented for the Northeast includes a combined severity scoring based on the expert and collective understanding of the NES Forum coordinated partners and the Syria Humanitarian Country Team (HCT) coordinated partners operating cross-line.



### Legend

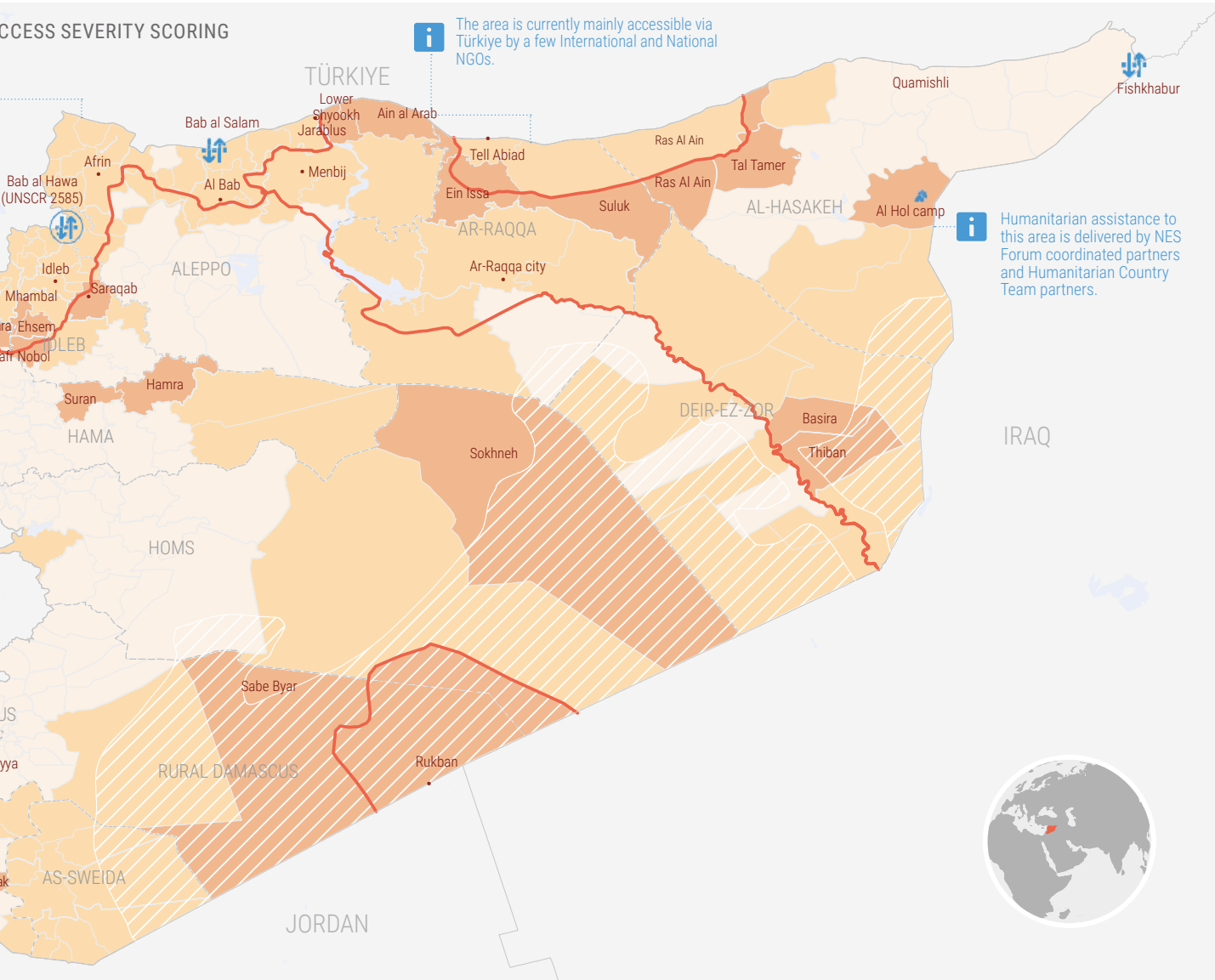
- Lower access severity (Level 1):** Relatively few access constraints. Armed actors, checkpoints, or other impediments such as administrative obstacles may be present and may impede humanitarian activities. However, with adequate resources and clearances, humanitarian organisations can still operate and reach all or nearly all targeted people in need.
- Moderate access severity (Level 2):** Armed actors, checkpoints, lack of security, administrative impediments, or other impediments may be present, and often result in restrictions on humanitarian movements and operations. Operations continue in these areas with regular restrictions.
- High access severity (Level 3):** Armed actors, checkpoints, high levels of insecurity, administrative obstacles, as well as other impediments are present and very often result in restrictions on humanitarian movements and operations. Operations in these areas face high difficulties and sometimes are impossible.
- Areas with no or limited population**  **No data**

United Nations

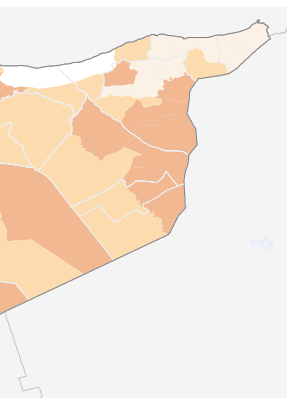


The boundaries and names shown and the designations used on this map do not imply official endorsement or acceptance by the United Nations.  
 Creation date: 19 October 2022 Feedback: [ocharosyr@un.org](mailto:ocharosyr@un.org) [www.unocha.org](http://www.unocha.org) [www.reliefweb.int](http://www.reliefweb.int)

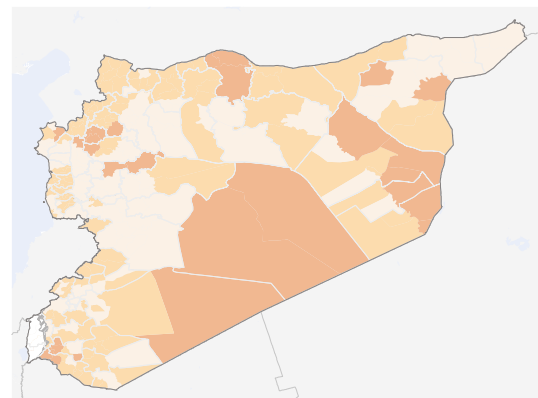
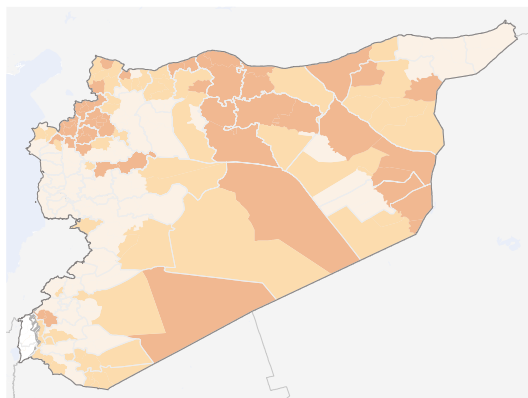
ACCESS SEVERITY SCORING



International NGOs



National NGOs



## PARTIE 4 :

# PLANIFICATION

Outils/modèles/ressources  
à télécharger :

Modèle de stratégie d'accès,  
<https://bit.ly/3Sxhrtr>

Une fois les principales contraintes clairement comprises et les parties prenantes en place, il est temps de commencer à canaliser ces informations et ces analyses dans une stratégie et un plan de travail visant à apporter des changements qui facilitent l'accès humanitaire.



📷 Réhabilitation du système d'eau à Daraya, dans la région rurale de Damas, en Syrie

Élaborer et soutenir la mise en œuvre d'une stratégie d'accès approuvée par l'EHP est l'une des tâches les plus importantes qu'un GTA peut entreprendre. C'est aussi l'une des plus difficiles, car une telle stratégie implique d'essayer de mobiliser le personnel humanitaire de haut niveau pour s'engager sur des questions potentiellement sensibles ou susceptibles de diviser.

Une stratégie d'accès doit également être complétée par un plan d'action clair qui définit les rôles et les responsabilités des membres du GTA, de l'EHP et d'autres.

## Stratégie d'accès

### Qu'est-ce que c'est ?

Une stratégie d'accès doit préciser comment la communauté humanitaire entend faire face aux problèmes d'accès les plus graves, aux dilemmes opérationnels et/ou aux compromis avec les principes humanitaires présents dans le pays ou la zone d'opérations.

Il ne s'agit pas d'un document interne du GTA. Une stratégie d'accès est approuvée et détenue par l'EHP, et informe le travail d'un GTA.

## Pourquoi est-ce important ?

Une stratégie d'accès est importante car elle fournit à la fois un tableau commun des problèmes d'accès auxquels la communauté humanitaire est confrontée et la manière dont ils seront collectivement et systématiquement abordés.

Sans stratégie ou avec une mauvaise stratégie, les problèmes d'accès risquent d'être abordés de manière ad hoc et réactive par des organisations individuelles, voire même de ne pas être abordés du tout.

## Rôle des coprésidents et des membres

Les coprésidents doivent jouer un rôle clé dans l'obtention du mandat de l'EHP d'élaborer ou de mettre à jour une stratégie et être étroitement associés à l'organisation du processus de consultation, de rédaction et de retour d'information. Il tient à l'OCHA de diriger le processus, mais il les coprésidents doivent participer activement et veiller à ce que les points de vue des partenaires opérationnels soient reflétés dans la stratégie.

Les membres doivent contribuer à la méthodologie, aux consultations et aux processus de rétroaction.

**La participation active de tous les membres du GTA est essentielle pour assurer leur adhésion au cours de la phase de mise en œuvre.**

## Orientation

**Obtention d'un mandat :** Le mandat consistant à concevoir une stratégie d'accès doit venir de l'EHP, avec le soutien du CH. Un GTA ne doit pas passer du temps à en élaborer une sans ce mandat clair.

Si un GTA estime qu'il devrait y avoir une stratégie d'accès ou une mise à jour d'une version existante, mais qu'il n'y a pas de mandat de l'EHP, alors le coprésident et les membres peuvent envisager de faire pression sur les membres influents de l'EHP, les bailleurs et d'autres pour exiger qu'une stratégie soit élaborée.

L'émission d'un mandat ne doit pas être considérée comme la seule contribution de l'EHP tant qu'une ébauche n'est pas prête pour examen. Cette équipe doit être impliquée tout au long du processus de développement. Pensez également à demander à l'EHP de signer un format et une méthodologie stratégiques. Une telle approche étape par étape est susceptible de faciliter le processus d'approbation finale.

**Consultation :** Une fois que le mandat d'élaborer une stratégie est obtenu, les coprésidents peuvent choisir de poursuivre un processus de consultation plus informel, à savoir des réunions bilatérales avec les principaux intervenants, ou un processus plus structuré et plus long.

Pour ce dernier, ils peuvent envisager de former un comité directeur avec des TdR pour piloter l'élaboration de la stratégie en consultation avec les membres du GTA. Un tel comité doit comprendre des personnes influentes et bien informées de l'ensemble de la communauté humanitaire. La participation de ces parties prenantes renforce la crédibilité du processus et facilite le processus d'approbation. Envisager d'élaborer un plan de travail pour les consultations et informer l'EHP des conclusions au fur et à mesure qu'elles émergent, que ce soit par écrit ou par le biais de séances d'information. Ces commentaires et la réaction qu'ils provoqueront donneront une indication précoce de la facilité ou de la difficulté du processus d'approbation.

Quelle que soit la méthode choisie pour mener les consultations, il doit également y avoir une diversité de contributions géographiques, idéalement de toutes les régions que la stratégie entend couvrir. Les consultations ne doivent pas seulement impliquer les parties prenantes basées dans la capitale. Les structures de coordination par zone, telles que les GTA locaux, peuvent être des forums où travailler pour recueillir des contributions.

La stratégie ne doit pas non plus simplement représenter les perspectives des Nations unies et des ONG internationales. Les ONG nationales doivent également avoir voix au chapitre dans le processus, étant donné qu'elles mettront en œuvre la plupart des programmes.

Identifier les organisations qui pourraient être des perturbateurs dans le processus d'élaboration de la stratégie, et plutôt que de les esquiver, essayer de les impliquer dès le début. En leur donnant une voix dans le cadre du processus formel, on évitera qu'ils « crient depuis la ligne de touche ». Cela est particulièrement important pour les parties prenantes qui ont une influence sur l'approbation de la stratégie par l'EHP.

Il est également important d'inclure les parties prenantes qui ont une influence sur les autres de manière plus générale. L'UNDSS, par exemple, joue un rôle considérable dans la décision des zones auxquelles les agences onusiennes auront accès.

Les consultations doivent globalement couvrir les domaines suivants :

- 1 Quels sont les problèmes d'accès, les dilemmes ou les dérogations aux principes les plus graves auxquels les partenaires sont confrontés ?
- 2 Quelles sont les parties prenantes qui ont le plus d'influence sur ces questions ? Qui a de l'influence sur ces parties prenantes ?
- 3 Quels changements pratiques dans la politique, la pratique ou le droit pourraient aider à atténuer ou à éviter les problèmes identifiés ? Cela pourrait également inclure des changements au sein du système humanitaire.
- 4 Quelles activités, interventions et intervenants pourraient entraîner ces changements ?
- 5 Comment les activités doivent-elles être séquencées et qui les dirigera ?
- 6 Quelles ressources les organisations peuvent-elles consacrer à la mise en œuvre ?

Cette information devrait être recueillie de diverses façons, à partir de sources existantes telles que l'AMRF et la collecte de nouvelles données par le biais d'entretiens, de groupes de discussion ou d'enquêtes.

Quelle que soit la méthode de collecte des données, les participants et interrogateurs doivent avoir une compréhension commune de ce qu'est et n'est pas une stratégie d'accès.

**Identifier les lacunes et les besoins :** Une stratégie et un plan de travail en matière d'accès doivent s'appuyer sur la base de données concernant les besoins humanitaires et une analyse des déficits. Si de telles données n'existent pas, le GTA doit recommander à l'EHP que la structure de coordination sectorielle les recueille dans le cadre de la stratégie. Le GTA niveau sera informé par la suite des zones et des obstacles sur lesquels il faudra se concentrer pour répondre aux besoins les plus urgents.

**Rédaction :** Une fois que les réactions des consultations ont été recueillies, les coprésidents doivent travailler avec le président et peut-être les membres du comité directeur pour analyser et distiller les idées clés.

Selon l'ampleur des consultations menées, il pourrait être utile d'utiliser un logiciel d'analyse pour coder les notes de consultation.

Il ne s'agit pas d'une exigence, mais il pourrait être utile d'identifier les éléments suivants :

- Les problèmes d'accès les plus fréquemment évoqués
- Les questions prioritaires par type d'organisation ou de zone
- Approches et activités privilégiées
- Points de désaccord ou de contradiction
- Besoins et lacunes

Ce type de tri et d'analyse structurés peut aider à montrer que les consultations ne se résument pas à simple exercice avec cases à cocher, en veillant à ce que le projet reflète fidèlement les contributions fournies.

Articuler les objectifs de la stratégie peut être une étape difficile dans le processus. Ils sont souvent formulés comme des activités et n'expliquent pas le changement que la stratégie entend apporter. Cela doit être évité. Dispenser une formation, surveiller les contraintes d'accès et négocier avec les groupes armés, par exemple, ne sont pas des objectifs. De nombreuses stratégies, cependant, ne parviennent pas à faire cette distinction.

Dans la formulation des objectifs, il est également important qu'ils soient réalistes. Ils doivent être ambitieux, mais ils doivent aussi refléter l'influence que la communauté humanitaire peut exercer sur une question. Ici, il est important de comprendre la dynamique interne et le contexte de la réponse humanitaire.

Si une question a été soulevée au cours des consultations pour laquelle il n'existe pas de solution claire ou d'objectif mesurable, il convient de consulter les membres du GTA, le comité directeur et ceux qui l'ont soulevée à nouveau pour aider à l'articuler.

Le projet doit être de longueur raisonnable afin d'accroître les chances qu'il soit lu et compris. Idéalement, il devrait faire entre cinq et huit pages. Plus que cela et cela risque d'être trop long et avoir pour conséquence qu'il soit finalement ignoré. Supprimer ou annexer des sections qui apparaissent régulièrement dans d'autres documents de coordination est un moyen d'en réduire la longueur si nécessaire. Le corps principal de la stratégie doit être concis et axé sur des informations uniques.



Une stratégie d'accès doit également comporter une action/un plan de travail. Les activités proposées doivent être aussi précises que possible et limitées dans le temps. Il doit également être clair quelle structure individuelle et de coordination est responsable de l'exécution de l'activité proposée. Cette personne peut déléguer du travail à d'autres, mais une personne ou un poste doit être spécifié. Une personne ne doit pas non plus être tenue responsable d'une activité à moins qu'elle ne comprenne ce que l'on attend d'elle et accepte de l'assumer.

Un engagement à surveiller et évaluer la mise en œuvre de la stratégie doit être inclus dans le plan de travail, y compris des vérifications périodiques avec l'EHP pour la tenir informée des progrès. Des moments de redevabilité clairs comme ceux-ci sont nécessaires pour assurer la mise en œuvre d'une stratégie d'accès approuvée comme convenu.

**Signature/approbation** : Les bases du processus d'approbation doivent être jetées dès le début du processus d'élaboration de la stratégie.

Au moment où le projet est présenté à l'EHP, toutes les parties prenantes clés doivent être au courant de ce qui arrive. À ce moment-là, toutes les questions que les gens peuvent avoir soulevées doivent, dans la mesure du possible, avoir été abordées.

## PARTIE 5 :

# MISE EN OEUVRE

Si un GTA a réussi à mettre en place des structures solides, a mené une analyse approfondie du contexte et a soutenu l'élaboration d'une stratégie d'accès approuvée par l'EHP, alors il a déjà largement contribué à devenir un forum pertinent de coordination de l'accès.



📷 Maternelle et maisons résidentielles à Lviv, en Ukraine, endommagées par une attaque de missile

À partir de là, de nombreux GTA se retrouvent à diriger ou à soutenir une gamme d'activités. Cette section couvre certaines des activités les plus courantes, les plus importantes et aussi les plus difficiles. Les GTA n'ont peut-être pas un rôle important à jouer dans la surveillance de l'accès ou la cartographie de la gravité de l'accès, mais ils sont régulièrement une force motrice derrière ce qui suit :

- 1 Élaborer des positions et des politiques communes
- 2 Cadres d'engagement
- 3 Principes opérationnels conjoints
- 4 Négociations
- 5 Formation
- 6 Plaidoyer (Advocacy)
- 7 Suivi et évaluation

## Élaborer des positions et des politiques communes

### Qu'est-ce que cela implique ?

Dans toute réponse humanitaire, il y aura des contraintes d'accès ou des dilemmes opérationnels qui obligeront les humanitaires à adopter une approche commune pour éviter de créer des précédents qui pourraient compromettre l'environnement d'accès. Une EHP délègue souvent l'élaboration de telles positions spécifiques au contexte à son organe consultatif technique, le GTA.

Il y a un éventail de questions qui se posent régulièrement aux humanitaires et qui peuvent nécessiter une position commune spécifique au contexte. Il s'agit notamment de :

- ❶ Recours à des escortes armées
- ❷ Demandes d'information sur le projet ou les renseignements personnels du personnel
- ❸ Ingérence dans les processus d'embauche
- ❹ Interférence dans la sélection des bénéficiaires
- ❺ Demandes de payer des taxes et des frais arbitraires
- ❻ Restriction de la participation des femmes à une intervention humanitaire

### Pourquoi est-ce important ?

Les positions communes contribuent à renforcer la capacité de la communauté humanitaire à protéger l'espace dans lequel elle travaille en présentant un front unifié aux parties prenantes externes qui pourraient chercher à limiter l'action humanitaire.

L'adhésion réduit également les chances que les partenaires établissent des précédents négatifs que d'autres organisations pourraient avoir du mal à éviter à l'avenir.

Certains dirigeants de GTA considèrent que le développement de positions communes est particulièrement important, notamment dans les scénarios où les autorités imposent de nombreuses exigences problématiques aux partenaires humanitaires.

### Rôle des coprésidents et des membres

Les coprésidents doivent être à l'écoute de l'environnement opérationnel et des questions qui pourraient nécessiter une position commune, et faciliter et diriger la rédaction de cette position.

Les membres ont un rôle largement important à jouer en aidant à identifier les questions qui nécessitent une attention, à rédiger des positions, à donner leur avis et à s'assurer qu'une position approuvée est comprise dans l'ensemble de leur organisation et par leurs partenaires.

### Orientation

**Identification du problème :** Un GTA ne doit pas se fier à l'AMRF et aux réunions périodiques du GTA pour identifier les questions nécessitant une position commune. Celles-ci doivent être complétées par un suivi régulier de l'environnement opérationnel et des demandes des partenaires, du groupe de coordination intersectorielle et/ou de l'EHP.

Des réunions bilatérales extérieures peuvent également être une source utile d'informations et inclure des responsables humanitaires et politiques qui s'engagent régulièrement avec des acteurs armés, des autorités de facto, des gouvernements et d'autres personnes qui influent sur l'accès humanitaire. Ils pourraient avoir de précieuses informations que les membres du GTA n'ont pas.

Il doit y avoir une justification crédible pour élaborer une position commune fondée sur des preuves claires. Le problème touche-t-il une organisation dans une zone ou plusieurs organisations dans un certain nombre de zones ? Plus l'impact est large ou grave, plus il est justifié d'adopter une position commune.

Si les éléments sur lesquels la position commune est justifiée et fondée sont anecdotiques, cela doit être clairement indiqué.

**Développer une position :** L'un des objectifs de l'élaboration d'une position commune est de veiller à ce qu'un large éventail d'organisations la respecte. Si le temps n'est pas un problème, les coprésidents doivent s'efforcer de recueillir les contributions de tous les membres du GTA et d'autres humanitaires, en particulier les ONG nationales qui sont susceptibles d'être les plus touchées par la question mais qui pourraient avoir le moins accès aux forums de coordination tels que le GTA.

Si la question est plus urgente, les points de vue des organisations qui ne sont pas membres du GTA peuvent être recueillis par le biais de forums d'ONG qui pourraient avoir une meilleure compréhension des positions de leurs membres.

Il convient également de solliciter l'avis de personnes extérieures au GTA qui ont une bonne compréhension de la question ou qui joueront un rôle important dans la signature et la mise en œuvre

de la position commune. Il pourrait s'agir de membres de l'EHP et d'autres organes de coordination tels que les groupes de travail sur l'accès locaux, les forums d'ONG et le cluster protection.

Il est peu probable qu'une position commune soit une solution parfaite pour toutes les parties concernées. Une certaine forme de compromis sera probablement nécessaire au cours de son élaboration. Pour aider à y parvenir, demander aux membres du GTA d'articuler leur solution idéale, de définir leurs lignes rouges et les solutions acceptables qui se trouvent entre les deux.

**Signature :** Une procédure de signature claire doit idéalement être convenue avant l'élaboration d'une position commune. Cela pourrait impliquer l'approbation de tous les membres du GTA ou simplement un quorum. Les organisations doivent être explicites, soit au sein du GTA, soit au sein de l'EHP, quant à savoir si elles sont engagées ou non dans la position.

Une position ne doit pas être envoyée à l'EHP en cas de désaccord majeur au niveau du GTA, en particulier si ceux qui ne sont pas d'accord sont également membres de l'EHP et seront donc impliqués dans le processus d'approbation de niveau supérieur. Ce n'est qu'une fois que les membres du GTA se sont clairement mis d'accord sur une position que les coprésidents devraient présenter à l'EHP.

**Encourager la redevabilité :** Obtenir un soutien clair à une position commune est une étape importante vers une meilleure redevabilité, mais ce n'est qu'une étape parmi d'autres. Les membres du GTA doivent également s'engager à mettre en place un plan de diffusion de la position au sein de leurs organisations et auprès de leurs partenaires.

Ils doivent également participer activement à la décision sur la manière dont les divergences par rapport à la position seront abordées. Il ne doit pas s'agir d'une décision descendante des coprésidents.

**Préserver la mémoire institutionnelle :** Au cours de plusieurs mois ou années, un GTA ou une EHP pourrait convenir de nombreuses positions communes sur les contraintes et dilemmes d'accès. Ces problèmes peuvent se reproduire au fil du temps, mais le roulement du personnel signifie qu'il peut être facile de perdre de vue les positions précédemment adoptées. Dans cette optique, les coprésidents doivent les documenter rigoureusement.

Cette ressource servira également à montrer aux nouveaux membres du GTA ou de l'EHP les positions communes qui ont été convenues dans le passé et qui doivent être maintenues.

## Principes opérationnels conjoints

### Quels sont-ils ?

Les principes opérationnels conjoints fournissent des orientations aux humanitaires sur la façon de naviguer dans leur environnement opérationnel. En substance, ils énoncent l'application pratique des principes humanitaires dans une situation donnée. Parmi des exemples précédents, citons :

- [North-West Syria Joint Operating Principles](#), June 2022
- [Afghanistan Joint Operating Principles](#), August 2021
- [Joint Operating Principles and Minimum Standards for Humanitarian Actors Working in non-Government Controlled Areas of Ukraine](#), December 2021

À bien des égards, il s'agit d'un ensemble de positions communes, d'orientations existantes et de cadres juridiques que la communauté humanitaire s'engage à respecter afin d'assurer la cohérence de sa position vis-à-vis des parties prenantes externes.

Le développement des principes opérationnels conjoints ne doit être considéré que comme le début d'un processus qui comprendra également des efforts structurés pour sensibiliser les partenaires humanitaires à la manière dont ils devraient être mis en pratique.

En fonction de l'endroit où les principes humanitaires risquent le plus d'être compromis, les principes opérationnels conjoints peuvent être spécifiques, axés sur une partie prenante ou une zone géographique particulière, ou ils peuvent couvrir l'ensemble d'une réponse humanitaire.

### Pourquoi sont-ils importants ?

De même que les positions communes, les principes opérationnels conjoints sont importants parce qu'ils visent à réduire les chances qu'un acteur humanitaire crée des précédents négatifs pour ses pairs.

### Rôle des coprésidents et des membres

La direction d'un GTA doit être au cœur du processus de consultation et de rédaction. En fonction des priorités, ces dirigeants pourraient également jouer un rôle central dans la sensibilisation de la communauté humanitaire au document approuvé.

Les membres doivent contribuer aux projets et jouer un rôle actif en veillant à ce que les principes opérationnels conjoints approuvés soient compris et respectés par leurs organisations et partenaires.

## Orientation

**Travaux préparatoires :** Parce que les principes opérationnels conjoints articulent à quoi ressemblent les méthodes de travail fondées sur des principes, il est utile de comprendre l'adhésion plus large à l'engagement humanitaire fondé sur des principes dans l'ensemble de la réponse. Des réponses plus infondées ou des équipes de pays passant d'un contexte de développement à un contexte humanitaire auront probablement besoin d'un appui supplémentaire pour assurer la promotion et la protection des principes humanitaires.

Cela ne veut pas dire qu'il faut tolérer une adhésion partielle, mais plutôt qu'il est utile de comprendre la situation dans laquelle se déroule le processus des principes opérationnels conjoints et les risques qui y sont associés.

**Mandat :** Comme pour une stratégie d'accès, l'EHP doit donner un mandat clair pour la rédaction ou la mise à jour des principes opérationnels conjoints. Cela doit également inclure un mandat de mise en œuvre. Sans engagement à mettre en pratique les principes opérationnels conjoints, le processus risque de devenir un simple exercice de « case à cocher ».

En tant que tel, le mandat doit être de produire à la fois un document sur les principes opérationnels conjoints de « niveau supérieur » et un deuxième cadre de mise en œuvre plus détaillé qui intègre l'analyse et l'atténuation des risques, la surveillance et les lignes rouges.

### Consultation :

- Envisager de former un comité directeur ou un groupe de travail pour guider le processus des principes opérationnels conjoints plutôt que de se contenter de travailler par le biais du GTA. Le groupe doit être diversifié en termes de types d'organisation, de poste et de niveaux d'ancienneté. Il doit toutefois être uniforme en ce qui concerne sa motivation à contribuer au processus et sa capacité à faciliter l'approbation et l'application des principes opérationnels conjoints.
- Les consultations doivent inclure ceux qui sont à l'avant-garde de la réponse humanitaire qui, en théorie, sont les plus susceptibles d'être touchés par les principes opérationnels conjoints. Si ces parties prenantes ne sont pas impliquées dans le processus de développement, elles sont moins susceptibles de les respecter une fois que l'EHP les aura approuvés.
- Le processus de consultation peut également être utilisé pour vérifier si les parties prenantes seraient à l'aise d'adhérer aux méthodes de travail qui émergent.

- Veiller à ne pas rendre le processus de consultation trop vaste, compte tenu des efforts qu'il exige et du potentiel qu'un petit groupe d'organisations bien informées en saura autant qu'un groupe plus grand.

**Rédaction :** Bien que ce soit souvent le cas, le processus de rédaction ne devrait pas être chronophage. De nombreux principes opérationnels conjoints se ressemblent dans leur contenu parce qu'ils couvrent les contraintes d'accès qui se produisent dans de nombreux contextes humanitaires. Il faudrait consacrer plus de temps à la formulation des principes opérationnels conjoints et au suivi de leur mise en œuvre, plutôt qu'à leur rédaction initiale.

**Sensibilisation :** Les principes opérationnels conjoints approuvés par l'EHP ne doivent pas être une fin en soi, mais le début d'un processus plus vaste. Les membres du GTA doivent s'engager à organiser des ateliers par zone, idéalement par l'intermédiaire des structures de coordination existantes pour déployer le document et diffuser les directives de mise en œuvre.

## Négociations humanitaires

Résoudre une contrainte d'accès nécessitera à un moment donné des négociations entre les humanitaires et un intervenant externe comme un groupe armé non étatique une autorité de facto ou un gouvernement. En ce qui concerne les questions qui touchent une grande partie de la réponse, un haut fonctionnaire tel que le CH, le DHC ou un directeur ou directeur adjoint de l'OCHA est susceptible de diriger les négociations, en fonction de l'ancienneté de leur homologue. Un CH, par exemple, est peu susceptible de mener des négociations avec un commandant local du groupe armé non étatique.

Le rôle d'un GTA dans de telles négociations et celui de son leadership varient d'un contexte à l'autre. Les coprésidents doivent diriger les négociations au niveau opérationnel et apporter leurs contributions et des conseils pour les négociations stratégiques menées par des hauts fonctionnaires. Des points de discussion peuvent également être rédigés si la demande en est faite et si le temps le permet.

Il est plus probable que ce soit un coprésident de l'OCHA qui sera impliqué dans les négociations étant donné leur rôle à l'ONU, mais nous devrions veiller à ne pas supposer que cela signifie que les intérêts d'un GTA seront représentés dans les discussions. Dans de telles circonstances, le GTA a un rôle important à jouer dans la préparation des négociations et dans la réception d'un relevé par la suite pour comprendre le suivi requis.

## En quoi consistent les négociations humanitaires ?

Les négociations humanitaires visent à faciliter l'accès des populations à l'assistance et à la protection. Elles doivent être menées de manière fondée sur des principes, avec des objectifs purement humanitaires qui ne légitiment ni ne soutiennent aucun acteur.

Des négociations ont lieu avec des acteurs étatiques et non étatiques qui affectent l'accès humanitaire. Elles se déroulent également à divers niveaux, allant de la facilitation de l'accès des convois humanitaires à un poste de contrôle ou à travers une ligne de front à des discussions de haut niveau avec les chefs d'État.

## Ressources de négociation

De nombreuses organisations ont développé des ressources détaillées sur la manière de préparer et de mener des négociations humanitaires. Il s'agit de lectures incontournables pour tout praticien de l'accès, compte tenu des conseils et des outils qu'elles offrent. Cette section n'essaie pas de les résumer, mais certaines des ressources les plus connues incluent :

- [OCHA Guidelines on Humanitarian Negotiations with Armed Groups](#)
- [Humanitarian Access in Situations of Armed Conflict: Practitioner's Manual](#)
- [Centre of Competence on Humanitarian Negotiation: Field Manual](#)
- [HD Humanitarian Negotiation Handbook](#)

Il existe des différences entre ces ressources, mais bon nombre des notions fondamentales sont similaires.

Il existe un certain nombre d'activités qu'un GTA peut entreprendre sur le thème des négociations humanitaires collectives :

- Soutien direct
- Apport de clarté
- Encouragement de la redevabilité

Cette section examine chacune d'elles l'une après l'autre.

## Soutien direct

Dans ce meilleur des cas, un coprésident participe activement aux négociations ou fournit un soutien analytique, de planification et de mobilisation à un négociateur principal comme le CH.

**Orientation** : Dans de nombreux cas, obtenir une représentation des coprésidents dans les négociations humanitaires ou un soutien pour celles-ci reviendrait à démontrer la valeur ajoutée qu'elles peuvent apporter. Cela ne nécessite pas nécessairement de nouveaux axes de travail importants. Si nous considérons les négociations comme comprenant quatre étapes – analyse, planification, engagement et suivi – alors une grande partie du travail de base d'un GTA est très pertinente. Par exemple :

- 1 **Analyse** : le coprésident doit être en mesure de fournir ou de faciliter une compréhension approfondie de la situation, des contraintes, des principales parties prenantes et de leurs motivations et intérêts, ainsi que des expériences antérieures des partenaires humanitaires dans les négociations avec certaines parties.
- 2 **Planification** : le coprésident doit être en mesure de donner des conseils sur les personnes avec qui il convient le mieux de dialoguer et de définir des objectifs et des positions acceptables pour les membres du GTA et de l'EHP.
- 3 **Engagement** : le coprésident doit être bien placé pour représenter les points de vue et les positions de la communauté humanitaire, mais il pourrait y avoir des négociations pour lesquelles son rang n'est pas assez élevé.
- 4 **Suivi** : le coprésident et les membres du GTA doivent être bien placés pour surveiller la façon dont les accords sont mis en œuvre au niveau du projet en signalant les adhésions et les violations par l'intermédiaire du GTA et de l'AMRF.

Les étapes de l'analyse et de la planification couvrent une grande partie du travail qu'un GTA d'avoir effectué dans les parties 3 et 4 de cette boîte à outils. Si ce n'est pas le cas, un coprésident devra compter davantage sur la bonne volonté de négociateurs plus chevronnés. Comme de nombreux aspects du travail d'un coprésident, ce scénario souligne également l'importance de favoriser les relations avec le personnel humanitaire de haut niveau en dehors du GTA.

**Apport de clarté** : Que la direction d'un GTA soit directement impliquée dans les négociations ou non, elle doit fournir à ses membres un aperçu de qui, dans le système humanitaire, s'engage avec quel acteur sur quelle question d'accès.

Un exemple fictif de cette matrice d'engagement pourrait ressembler à ceci :

### CONTRAİNTE D'ACCÈS

Ingérence dans la mise en œuvre des activités humanitaires

### INFLUENCEURS CLÉS AVEC LESQUELS S'ENGAGER

**Gouvernement** : gouverneur d'État, ministère des affaires humanitaires

**Militaire** : ministère de la Défense, commandant de district

**Autres** : dirigeants locaux, chefs religieux, groupes armés non étatiques

### NIVEAUX D'ENGAGEMENT

**Niveau tactique** : partenaires humanitaires

**Niveau opérationnel/état** : DHC, EHP opérationnelle

**Niveau stratégique/fédéral** : CH, EHP

Cette matrice doit couvrir toutes les contraintes et questions d'accès qui pourraient impliquer le respect des principes humanitaires. Il se peut que l'engagement ne soit pas établi avec certains influenceurs clés, de sorte que l'exercice peut également servir de moyen pour inciter un CH ou l'OCHA à réfléchir à la question de savoir s'ils sont en contact avec toutes les parties prenantes concernées.

## Encouragement de la redevabilité

Dans le prolongement de ce qui précède, la direction d'un GTA doit également fournir aux membres des mises à jour régulières sur la façon dont le CH ou d'autres hauts responsables humanitaires traitent les préoccupations collectives qui ont été soulevées à leur niveau. Bien que ces mises à jour puissent être fournies en dehors des structures du GTA, le fait de passer par le groupe aide à mettre en évidence sa valeur ajoutée en tant que forum de coordination.

Il pourrait également être utile à certains moments d'inviter un haut responsable humanitaire, tel qu'un directeur de l'OCHA, pour informer les membres du GTA sur des négociations spécifiques ou des questions préoccupantes.

## Négociations avec les groupes armés non étatiques

Les principes fondamentaux des négociations, qu'elles soient avec un groupe armé non étatique ou un État, sont largement les mêmes. Tous nécessitent une bonne analyse, planification et suivi.

Un enjeu spécifique aux groupes armés non étatiques et aux autorités de facto qui a été de plus en plus difficile à gérer pour les GTA est la manière dont les mesures antiterroristes des États affectent l'action humanitaire fondée sur des principes.

Les mesures juridiques nationales et internationales font qu'il est difficile pour les membres du GTA de déterminer quel type d'engagement est autorisé avec des groupes ou des individus terroristes désignés. Les mesures antiterroristes ne s'appliquent pas seulement aux organisations humanitaires par le biais de la législation à différents niveaux, mais aussi par le biais de clauses dans les accords avec les bailleurs.

Les paysages juridiques qui se chevauchent sont complexes et contribuent à créer un environnement « glacial » lorsqu'il s'agit d'interactions humanitaires avec les groupes armés non étatiques et les autorités de facto. Les partenaires peuvent ne pas être au courant de ce qui est permis, ou ils peuvent choisir de ne pas s'engager du tout ou de compter sur l'OCHA pour négocier en leur nom.

Dans de tels scénarios, un GTA peut jouer un rôle essentiel en faisant appel à des experts externes pour informer les partenaires de la portée des mesures antiterroristes qui s'appliquent dans une situation donnée. Les GTA eux-mêmes ont tendance à ne pas avoir une telle expertise juridique parmi leurs membres.

NRC a été à l'avant-garde de l'examen des effets des mesures antiterroristes sur l'action humanitaire fondée sur des principes. Si vous souhaitez discuter davantage du sujet, veuillez contacter [cherise.chadwick@nrc.no](mailto:cherise.chadwick@nrc.no)

## Formation

Le travail d'un GTA est souvent affecté par le fait que les partenaires humanitaires n'ont pas les compétences et l'expérience requises pour relever eux-mêmes les défis en matière d'accès, qu'il s'agisse de négocier avec un acteur armé ou de peser le coût de compromettre un principe humanitaire.

Il peut apparaître, à la suite de consultations stratégiques, qu'il est nécessaire de renforcer les capacités des membres du GTA ou d'autres partenaires sur différents aspects de l'accès humanitaire, en particulier ceux qui sont fortement engagés dans les négociations de première ligne, ceux qui ne sont pas en mesure de dispenser leur propre formation ou ceux qui sont nouveaux dans le système de coordination humanitaire.

Pour appuyer ces efforts, NRC a mis à disposition certaines des ressources de formation qu'il utilise :

1

### **Rendre possible l'accès humanitaire : cours de formation en ligne**

Rendre Possible l'Accès Humanitaire est une formation en ligne basée sur des scénarios, destinée à tous les humanitaires travaillant dans des zones difficiles d'accès. Elle leur fournit les outils, les connaissances et les compétences nécessaires pour promouvoir un accès sûr, durable et de qualité. Elle est également pertinente pour tous les humanitaires qui veulent en savoir plus sur l'accès. La formation est disponible en : [Anglais](#), [Espagnol](#), [Français](#).

2

### **Atelier d'introduction à l'accès humanitaire et aux principes humanitaires**

Cet atelier de deux heures est conçu pour aider les participants à améliorer leur compréhension des principes humanitaires et à identifier les défis auxquels ils sont confrontés. Les activités basées sur des scénarios donnent aux participants l'occasion d'appliquer les principes pour accéder aux dilemmes et comprendre l'effet de différentes approches.

Les supports suivants sont conçus pour permettre à quiconque d'animer l'atelier avec ses équipes :

- Guide de l'animateur : timing, conseils et points de discussion
- Présentation de l'atelier
- Documents présentant des scénarios pour discussion

3

### **Atelier sur la façon de mener une cartographie des acteurs**

Cet atelier de deux heures est conçu pour aider les participants à identifier, catégoriser et analyser les parties prenantes qui ont une influence sur l'accès humanitaire. L'exercice basé sur des scénarios permet aux participants d'appliquer ces compétences à une situation afin d'améliorer leur capacité à prendre des décisions éclairées fondées sur l'engagement des intervenants. Les supports suivants sont conçus pour permettre à quiconque d'animer l'atelier avec ses équipes :

- Guide de l'animateur : timing, conseils, et points de discussion
- Présentation de l'atelier
- Documents présentant des scénarios pour discussion

## **S'inscrire à la formation sur les négociations humanitaires de NRC**

Le cours de formation de quatre jours de NRC est coanimé avec International NGO Safety Organisation (INSO) afin de doter les humanitaires de première ligne des compétences nécessaires pour gérer les négociations sur l'accès et la protection. Les activités basées sur la simulation enseignent aux participants à :

- Initier, planifier et mettre en œuvre des stratégies de négociation humanitaire
- Utiliser des outils de communication et des techniques d'influence éthique
- Interagir efficacement avec des interlocuteurs difficiles
- Résoudre les dilemmes d'accès
- Diriger ou conseiller les négociations

La formation est dispensée en anglais, et tous les participants reçoivent du matériel de formation, des guides de référence et un certificat d'achèvement à la fin du cours.

## **Contactez-nous pour plus d'informations sur le renforcement des capacités de NRC en matière d'accès humanitaire**

NRC anime régulièrement des formations et ateliers à l'intention de la communauté humanitaire sur une grande variété de sujets liés à l'accès humanitaire et aux négociations.

Le conseiller en apprentissage dédié à l'accès humanitaire de NRC offre une formation contextuelle sur mesure et soutient le renforcement des capacités dans l'ensemble du système humanitaire, en particulier pour les organisations locales qui pourraient avoir moins accès aux opportunités de formation.

NRC dispense également une formation à des interlocuteurs extérieurs tels que les autorités locales afin de leur permettre de mieux connaître l'action humanitaire.

Si vous désirez en savoir plus sur la façon dont NRC peut répondre à vos besoins en formation, veuillez communiquer avec [theodosia.papazis@nrc.no](mailto:theodosia.papazis@nrc.no)





📷 Maisons dans la province de Hérat, en Afghanistan, détruites par le séisme de 2023

## Suivi et évaluation

### Qu'est-ce que c'est ?

Le concept de base du suivi et de l'évaluation (S&E) n'est pas différent pour les GTA que pour toute autre partie du système humanitaire. Il s'agit du suivi structuré et continu de la façon dont un GTA progresse dans ses travaux et de l'impact des activités qu'il dirige ou soutient.

### Pourquoi est-ce important ?

Le S&E sert à la fois de moyen de tenir les dirigeants et les membres d'un GTA et l'EHP redevables du travail auquel ils se sont engagés, et d'améliorer les futurs travaux du GTA.

Sans un système de S&E en place, il devient plus difficile de tenir les gens redevables et le GTA est privé de la possibilité d'apporter des changements fondés sur des données probantes à son travail.

### Rôle des coprésidents et des membres

Les coprésidents doivent être les forces motrices de toutes les activités de S&E. Les membres doivent apporter leur contribution, mais il revient à la direction de développer les outils et les approches.

### Orientation

S&E se divise en deux catégories. « Suivi » fait référence à un processus continu de collecte de données pour suivre la façon dont les activités sont mises en œuvre. Il s'agit notamment de suivre la mise en œuvre d'une stratégie d'accès approuvée par l'EHP et de son plan de travail associé. Cela doit également inclure les travaux auxquels participe un GTA, mais qui n'entrent pas dans le cadre d'un plan de travail convenu.

Des réunions régulières du GTA, des notes de réunion complètes et/ou un outil de suivi du travail sont tous des outils de suivi utiles. Un GTA doit également chercher à fournir à l'EHP des mises à jour mensuelles ou trimestrielles sur la mise en œuvre des travaux d'accès du GTA et de l'EHP.

La composante « évaluation » comprend une évaluation périodique des activités, des produits, des résultats et de l'impact du GTA. Elle doit être de nature holistique et ne pas se contenter d'évaluer si un GTA a bien réalisé la liste des tâches fixées.

En règle générale, une évaluation doit être effectuée chaque année. Cela peut inclure un sondage pour les membres et les bailleurs du GTA et de l'EHP, des discussions de groupes de discussion et des entretiens avec des informateurs clés.

Si les ressources le permettent, il pourrait être utile de confier l'évaluation à une personne extérieure au GTA et à l'ensemble de la réponse. Lors de sa conception, il est important d'éviter qu'elle ne devienne une critique d'individus spécifiques. Il pourrait être facile, par exemple, de critiquer un coprésident pour l'échec de l'EHP à mettre en œuvre une stratégie d'accès, alors qu'en réalité le leadership d'un GTA peut avoir peu d'influence sur ces dynamiques de plus haut niveau.

Il s'agit d'une balance délicate pour s'assurer qu'il existe un mécanisme en place pour demander des comptes à un GTA tout en évitant un feedback déplacé, mais c'est une activité qui devrait être adoptée.

## Plaidoyer

Les activités de plaidoyer du GTA se dérouleront probablement sur deux fronts, l'un plus tourné vers l'externe et l'autre plus interne au système de coordination humanitaire.

- 1 Améliorer l'accès des populations touchées à la protection et à l'assistance en influençant les politiques et les pratiques des parties prenantes
- 2 Renforcer l'espace et le rôle d'un GTA au sein du système de coordination humanitaire

Un GTA aura un rôle décisif dans l'identification des questions qui nécessitent un plaidoyer aux niveaux national, régional et même mondial par le biais de ses travaux d'analyse, de suivi et de déclaration. Bon nombre des questions sur lesquelles se concentre le plaidoyer humanitaire sont au cœur des problèmes d'accès, depuis les obstacles bureaucratiques soutenus qui affectent les humanitaires jusqu'à la violence qui restreint l'accès des civils à une aide vitale.

Compte tenu de l'éventail et de l'importance des sujets qui relèvent de l'accès humanitaire, il s'agit invariablement d'un espace encombré, mais il est important que les stratégies et les messages clés fassent appel à la contribution et aux conseils de spécialistes de l'accès. Un GTA basé dans le pays ou le Global Access Working Group ont une valeur ajoutée considérable en ce sens.

Plaider en faveur d'un espace du GTA au sein de l'architecture de coordination humanitaire est susceptible de consommer plus de temps pour un coprésident que de s'engager avec des parties externes telles que les bailleurs, les autorités de facto ou les groupes armés non étatiques ou de soutenir le plaidoyer auprès d'eux.

Étant donné que les GTA ne sont pas des instances mandatées par le Comité permanent interorganisations (IASC), ils se retrouvent souvent à plaider pour un rôle de soutien véritable des décideurs. Cette connexion ne doit pas être prise pour acquise et nécessite un renforcement constant par le biais des TdR du GTA et du renforcement des relations avec le personnel de haut niveau des Nations unies et des ONG.



