

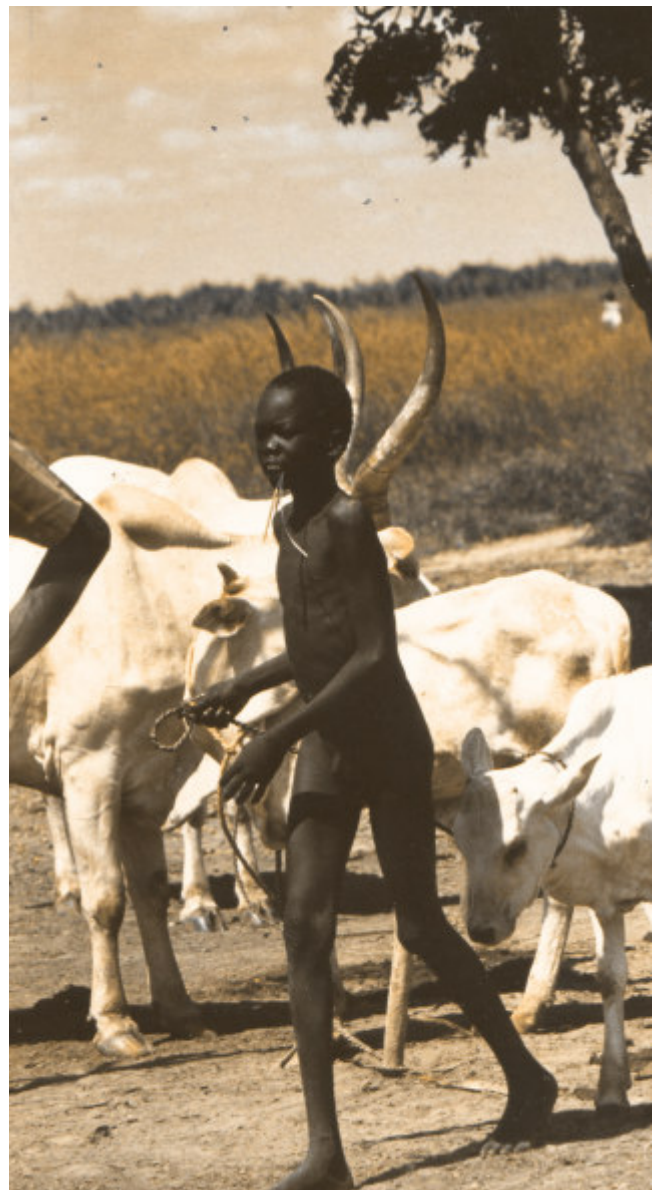
Rapport d'activités



Groupe URD

Urgence-
Réhabilitation-
Développement

2001



Sommaire :

La vie du Groupe URD

- Le mot du président
- Petit rappel historique
- La structuration et l'équipe du Groupe URD
- Le Groupe URD en chiffres

Les activités du Groupe URD

- Rappel méthodologique
- Travaux de terrain et recherche opérationnelle
- Publication et Diffusion des résultats
- Activités de lobby
- Formation des acteurs humanitaires

Le mot du président

La qualité de l'action humanitaire, un défi à relever ensemble !

Le monde humanitaire de ce début de nouveau millénaire est soumis à de fortes pressions venant de toutes parts : réduction de « l'espace humanitaire », convoité par des acteurs hier absents des terrains d'intervention, questionnements de l'opinion publique face aux dérives médiatisées d'un humanitaire peu reluisant, tentatives de régulation d'une « société civile » qui cherche encore ses marques, scepticisme de certains bailleurs de fonds face à la multiplication des ONG... les enjeux sont nombreux dans un monde où les besoins humanitaires restent toujours terriblement présents.

Un monde complexe où la nouvelle donne de cette fin de l'année 2001 nous prépare des lendemains incertains. Un monde où les crises continuent de naître, de se transformer, et d'interpeller nos pratiques.

L'enjeu pour l'action humanitaire aujourd'hui est de sortir « par le haut » de ces interrogations, de ces pressions, de ces difficultés, vers plus de qualité, plus d'éthique. Vers une action humanitaire qui sache se démarquer par sa valeur ajoutée, au contact direct des populations, mue par des idéaux, guidée par des principes et une éthique, inventive, à la fois anticipative et réactive dans un monde qui bouge.

C'est à l'édification de cet humanitaire moderne et approprié que le Groupe URD avec ses partenaires travaillent activement. Partis d'une réflexion sur le lien urgence-développement en 1993 (comment croiser les savoirs-faire des urgenciers et des développeurs ? comment mieux comprendre les crises pour mieux y travailler ?), dix années de travaux nous ont conduit peu à peu vers la question de la qualité de l'action humanitaire - thème aujourd'hui central de toutes nos recherches.

Dans le même temps, ce sujet était traité par nos collègues d'autres régions du monde (structures de recherche, universités, ONG, ...) et devenait l'un des sujets les plus importants débattu au sein de la « communauté humanitaire internationale ».

Pour le Groupe URD, cela s'est traduit par une forte reconnaissance à l'international des travaux effectués et un intérêt démontré de la part de réseaux tels que ALNAP (Active Learning

Network on Accountability and Performance) ou de certains bailleurs de fonds comme ECHO.

Cela signifie aussi que la méthode de travail du Groupe URD « *évaluations qualitatives et capitalisation d'expériences* → *restitution et débats avec les partenaires* → *diffusion des résultats par la publication ou les colloques* → *formation des futurs volontaires aux résultats des travaux* » s'avère pertinente. Et que le pari un peu fou de faire vivre une telle structure au service des ONG, sans accès aux ressources du public ni aux fonds de l'aide humanitaire opérationnelle, peut être tenu.

Certes, rien n'est encore gagné et la structure reste fragile. Il lui faut encore se battre pour avoir les crédits suffisants et certaines fois faire reconnaître sa légitimité. Curieusement, c'est au niveau des pouvoirs publics français que l'exercice est le plus difficile. Le désintérêt soudain de ces derniers pour le sujet de la qualité de l'action humanitaire a laissé plus d'un de nos partenaires sans voix, tant en France qu'à l'étranger.

Et pourtant, il faut le reconnaître, il y a une nécessité de faire naître puis faire vivre et résonner des « pensées alternatives » en ce domaine. Jusqu'à certains de nos collègues anglophones nous demandent à ce que la diversité vienne enrichir un débat qui trop souvent est marqué par une pensée dominante. Dans ce domaine comme dans d'autres, la richesse vient de la diversité.

Sur ce sujet de la Qualité, l'approche proposée et qui reste à développer est issue des travaux de l'année qui vient de s'écouler, baptisée « année 0 du Projet Qualité ». Un certain nombre d'éléments clefs sont apparus, qui guideront le futur des travaux. Partis d'une cartographie des forces et faiblesses des processus qualité existants chez les ONG partenaires, et d'études d'impacts sur les programmes de reconstruction en Amérique centrale suite aux catastrophes naturelles, les objectifs et moyens de travail pour la suite des travaux se sont affinés. En quelques mots, il s'agira de renforcer les outils de diagnostics et d'évaluation qualitative des actions mises en place sur le terrain et **de passer d'une culture de l'évaluation - contrôle quantitatif à une culture de l'évaluation apprentissage qualitatif**. Le

monde des ONG se dirige salutairement peu à peu depuis un système de « contrôle qualité » (études rétro-actives démontrant les lacunes et erreurs) vers des systèmes d' « assurance qualité » (démarches qualitatives proactives à même de garantir le résultat adéquat de leurs actions et dans le même temps de « rassurer » leurs donateurs). Le Groupe URD s'est engagé à accompagner et aider à cette évolution à travers le « Projet Qualité » en mettant à disposition des acteurs des outils méthodologiques appropriés aux contextes particuliers et complexes des terrains de crise.

Mais si ce sujet de la Qualité est devenu central pour le Groupe URD, d'autres chantiers en cours continuent d'être traités. Recherches sur les déplacements de population, sur la sécurité alimentaire dans les situations de crise et les relations entre les acteurs humanitaires et les militaires, doivent être poursuivis. De même, l'équipe continue de travailler à l'élaboration de modèles théoriques : modèle des dynamiques de déplacements de population, cycle de la gestion de la réponse aux désastres, matrice d'adaptation du cadre logique aux conditions de turbulence, etc

Ces différentes recherches ont alimenté les débats avec nos partenaires lors des réunions organisées tout au long de l'année qui ont rassemblé une quinzaine de participants venant d'ONG d'urgence et de développement, du CICR, du monde universitaire, etc. Ces résultats ont donné l'occasion à de nombreuses publications dans divers types de revues spécialisées, à des présentations sur notre site web (www.urd.org) et des interventions lors de colloques.

C'est aussi à travers la formation que la ré-injection des résultats de ces travaux prend tout son sens. Ceci se traduit pour le Groupe URD par des interventions régulières dans de nombreuses structures de formation en France et en Suisse.

Cet aller-retour permanent entre le terrain, le débat, la capitalisation et la formation est la caractéristique principale et la force du Groupe URD. De plus, retrouver sur le terrain d' « anciens élèves » et recevoir d'eux les témoignages de la pertinence de nos messages est réconfortant.

Enfin, dernier maillon de la chaîne pour infléchir les pratiques et faire fructifier les recherches opérationnelles ; les actions de lobby auprès des pouvoirs publics. Notre présence au sein du HCCI et de la CNCDH, ainsi que notre participation aux réseaux européens (VOICE et EURONAIID), nous ont permis de faire passer un certain nombre de messages au niveau politique. L'une des dynamiques de lobby les plus abouties de cette année 2001 est celle de la Plate-forme Qualité (« plate-forme pour une autre approche de la qualité »), à laquelle se sont jointes plus de 30 associations. Le Groupe URD, Coordination Sud, Médecins du Monde, Médecins Sans Frontière et Handicap International ont travaillé en étroite collaboration pour assurer la diffusion de cette Plate-forme auprès de l'ensemble des décideurs internationaux de l'aide humanitaire (Nations Unies, bailleurs de fonds, Union Européenne, etc.) et l'animation du débat autour de ses enjeux.

Toutes ces activités doivent être poursuivies. Pour cela, l'équipe du Groupe URD réaffirme son attachement vital aux membres du réseau : besoins de soutien, de « matière » à travers la mise à disposition des terrains comme laboratoire d'étude, besoins en soutien logistique, en représentation institutionnelle... les tâches à accomplir ne pourront se faire que par un soutien fort et affirmé de l'ensemble des structures partenaires.

L'année 2002 sera pour nous l'anniversaire des cinq ans de vie propre du Groupe URD. Gageons qu'ensemble, nous pourrions alors reconnaître l'émergence d'un pôle associatif de pensée méthodologique à la hauteur des enjeux qui se présentent.

François Grünewald
Président du Groupe URD
Professeur associé à Paris XII
Membre du HCCI et de la CNCDH

Petit rappel historique

1993-1997 : une longue gestation pleine de promesses

Face aux questionnements des acteurs humanitaires et de développement confrontés aux défis de l'après guerre froide, le Groupe URD naît en 1993 sous la forme d'un groupe de discussion informel réunissant acteurs du développement, de l'urgence et universitaires autour de la réflexion urgence-développement.

Très vite, il innove tant sur les sujets de recherche (pratiques humanitaires en questions) que sur les méthodes de travail (débat inter-acteurs, terrain-laboratoire, etc.). Le Groupe URD prend l'initiative de pousser une première recherche –action sur le terrain : dans l'ex-Zaïre, une expérience originale de collaboration entre un acteur d'urgence (MSF) et un opérateur de développement (le GRET). En organisant en 1994 à l'Arche de la Défense un premier colloque international « entre urgence et développement », il lance une dynamique large de réflexion et de partage des idées sur le sujet. Par de premières ouvertures sur des partenaires européens (ACORD, ODI, EURONAIID puis VOICE), le Groupe URD tente d'éviter un enfermement franco-français.

Il n'a pas d'existence juridique propre et est hébergé dans des structures existantes (CFSI, CIEDEL)

Septembre- Octobre 1997 : la naissance

A l'issue de l'écriture de l'ouvrage « entre urgence et développement, pratiques humanitaires en questions », les participants au Groupe décident de donner une vie propre au Groupe, de le structurer sous forme associative. La première Assemblée Générale constituante a lieu chez Médecins Sans Frontière et est ouverte par son président d'alors. Les statuts donnent comme au Groupe les objectifs suivants : « poursuivre les recherches opérationnelles sur les pratiques des acteurs de la Solidarité Internationale, favoriser les échanges et les synergies théoriques et pratiques entre acteurs, bailleurs de fonds et décideurs nationaux, multiplier les synergies avec les réseaux européens ou mondiaux existants sur le sujet » (*extrait du J.O de la Drôme du 20 septembre 1997*).

A cette époque, les moyens et méthodes retenus sont « diffusion des idées en interne et en externe par des formations, séminaires, mise au point de modules de formation, réunions régulières inter-acteurs, participation aux débats, connexion à l'international avec COPE, ALNAP, ODI, etc. » (*extraits du PV de la première AG du 17 octobre 1997*).

Le Groupe URD est animé par une petite équipe, constituée par Claire Pirotte, trésorière et François Grünewald, président, tout deux bénévoles.

1998 : les premiers pas

L'équipe fonctionne sur le bénévolat mais le premier budget de recherche est obtenu auprès du MAE français pour une recherche sur la sécurité du personnel humanitaire en mission.

Le groupe URD participe activement au sein de la CCD-UD à l'écriture du « Petit Livre Bleu » pour tenter de faire inclure dans la réforme de la coopération française une réflexion autour de l'urgence et de la gestion des crises ;

1999 : le démarrage

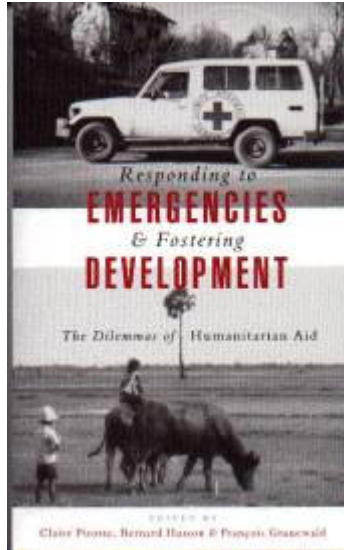
C'est le « décollage » grâce au fait que divers projets de recherche sont retenus pour financements par le MAE français, la Fondation de France, la région Rhône Alpes (à travers le CNASEA) qui permettent de structurer le Groupe.

Les sujets de recherche sont au nombre de 6 (relation humanitaire d'état-humanitaire privé, sécurité du personnel humanitaire, DIH et ONG, Crise et sécurité alimentaire, partenariat dans la turbulence, Mitch) ;

Les formations se sont multipliées dans diverses structures, dans les universités, à BIOFORCE, auprès de l'Agence Française de Développement, etc. De nombreux articles paraissent.

Les actions de lobby sont déjà centrées autour des projets Sphère et Ombudsman.

Le livre « entre urgence et développement, pratiques humanitaires en questions » est édité en anglais et paraît chez Zed Book éditions.



Le Groupe URD établit une convention avec Coordination Sud dont il devient la structure de recherche sur les situations de turbulence. Un premier travail est lancé sur la mouvance associative albanaise, la crise kosovare et les stratégies des ONG françaises.

2000 : une année de consolidation

Cette année est surtout une année de continuité des travaux entrepris, de « consolidation » de l'équipe, des moyens et des méthodes.

Les actions de formation et les travaux de recherche se poursuivent, le lobby se centre autour de la plate-forme Qualité dont le secrétariat est assuré par le Groupe,

Le Groupe URD s'engage toujours plus dans des actions de capitalisation et de diffusion. De nombreux articles paraissent au niveau international

sur des sujets divers : rôle « humanitaire » des militaires, qualité de l'action humanitaire, prévention des crises, etc.

En 2000, le Groupe URD participe activement à divers réseaux internationaux (ODI, ALNAP, COPE,...) et s'investit dans des lieux de réflexion nationaux (CNCDH, HCCI, ...)

Le livre « entre urgence et développement, pratiques humanitaires en questions », épuisé, est réédité en français aux Editions Karthala avec une remise à jour ;

Le Groupe URD co-organise avec la PFF (Plateforme Française des ONG auprès de l'Union Européenne) et Médecins Du Monde un colloque intitulé : « crises durables, crises oubliées ; enjeux européens, défis humanitaires ». Y participent plus de 230 personnes venant de 7 pays, et représentants une trentaine d'institutions dont 4 agences des Nations Unies, ainsi que le CICR. Le Ministre Charles Josselin et madame Adinolfi, directeur d'ECHO, y délivrent les discours d'introduction.

2001 : l'année charnière

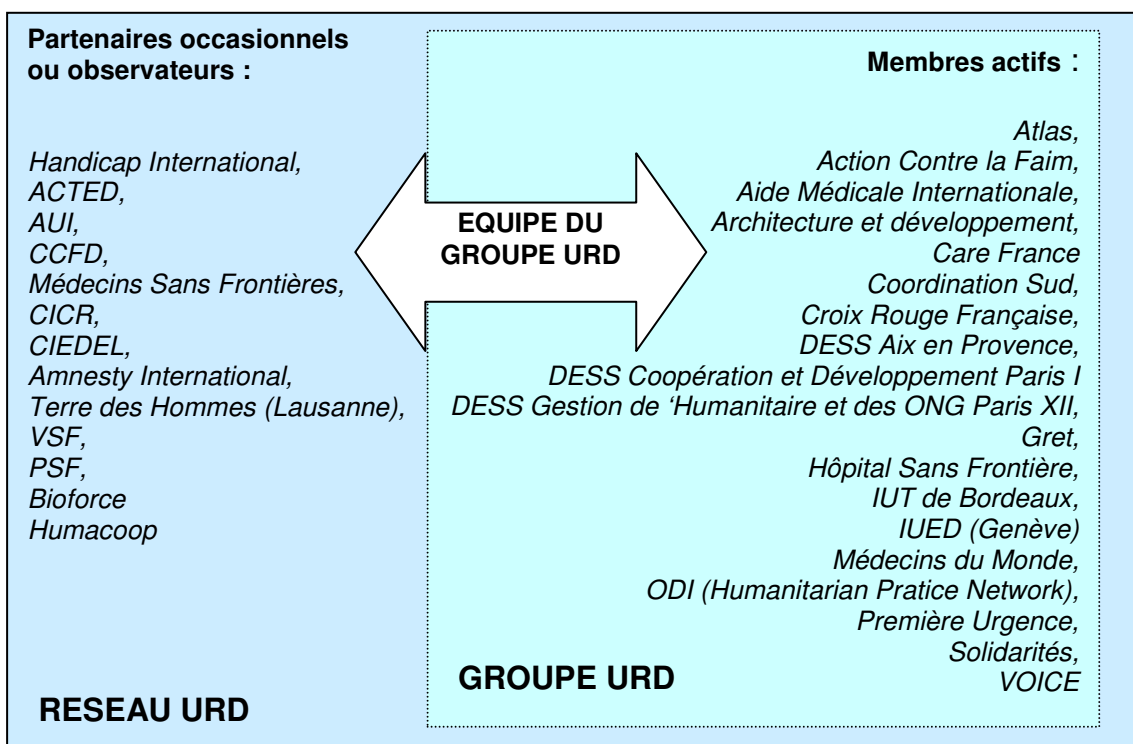
C'est l'année 0 du Projet Qualité (PQ): grâce à quelques financements spécifiques pour le Projet (FDF et MAE suisse), le Groupe URD démarre les travaux. Une partie de ces recherches se centre sur l'Amérique Centrale grâce à un financement MAE-F ciblé sur cette zone. De nombreux articles du Groupe paraissent en international sur le sujet de la Qualité dans les revues spécialisées (HPN, RQH) ou publications (« evaluating international humanitarian aid », Edition Zed Book, ALNAP, 2001) et le Groupe est invité à prendre la parole sur ce sujet de la Qualité dans différents événements internationaux (colloque sur la qualité de l'action humanitaire en Hollande en octobre, séminaire interne de formation des cadres d'ECHO en novembre, séminaire d'ALNAP en octobre à Washington).

La structuration et l'équipe du Groupe URD

Une structuration complexe mais riche,

Le Groupe URD est constitué d'un « noyau dur » (l'équipe) entouré d'un réseau de partenaires plus ou moins proches selon les sujets traités. Ce type de structuration lui donne une grande force et une vraie originalité dans le paysage international. Ni

bureau d'étude, ni ONG opérationnelle, il peut baser sa réflexion sur un partage d'idées inter-institutionnel et bénéficie de « terrains d'études » à travers la mise à disposition des projets de ses partenaires.



Groupe URD se définit donc comme une structure inter-acteurs au service de l'amélioration des pratiques humanitaires. De fait, dès le début, la gestion du collectif a été au cœur à la fois de l'esprit, mais aussi des difficultés de fonctionnement du Groupe. Les différentes institutions impliquées viennent y chercher et y apporter des « objets » très différents. Certaines payent régulièrement leur cotisation mais viennent épisodiquement.

D'autres ne font que des contributions intellectuelles, cherchant essentiellement dans le Groupe URD un espace de débat organisé et d'apport d'informations et d'idées. D'autres enfin se satisfont du rôle de lobby du Groupe URD mais ne s'y investissent pas plus.

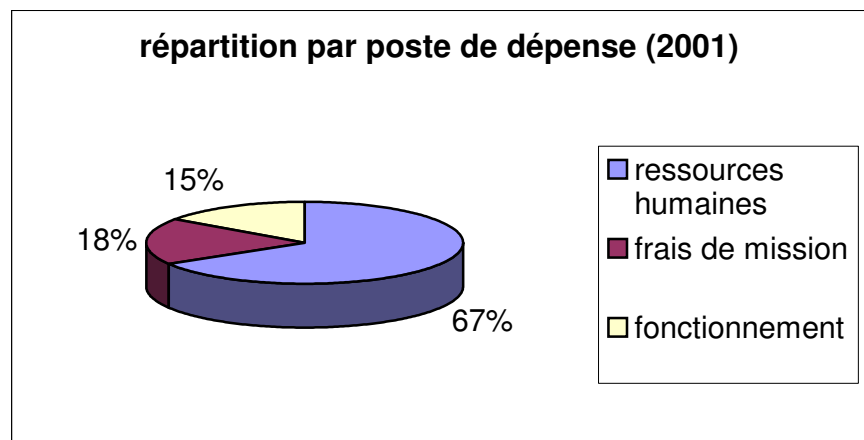
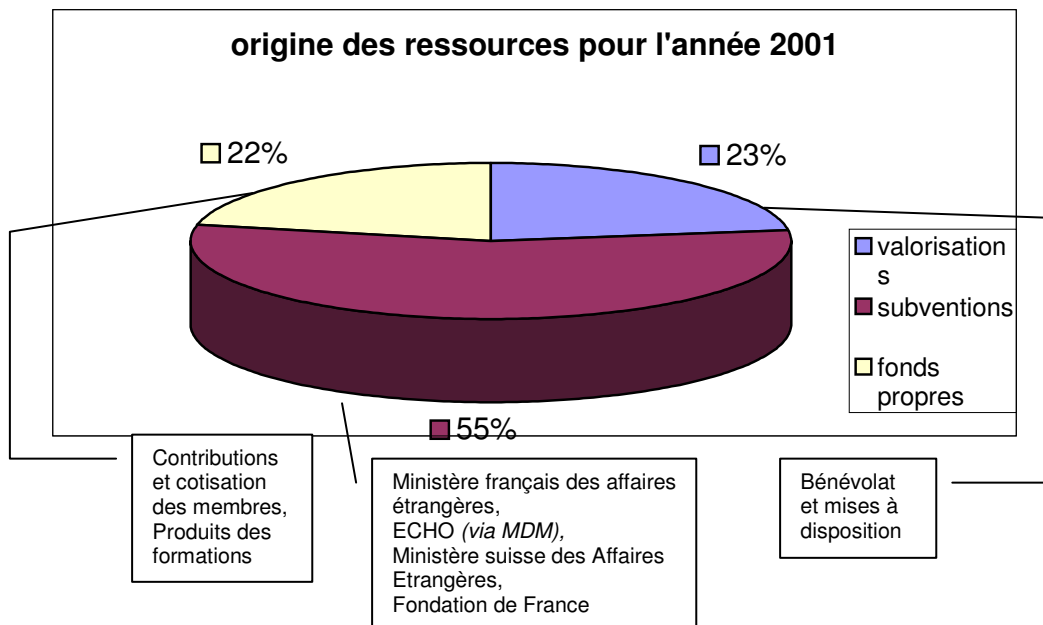
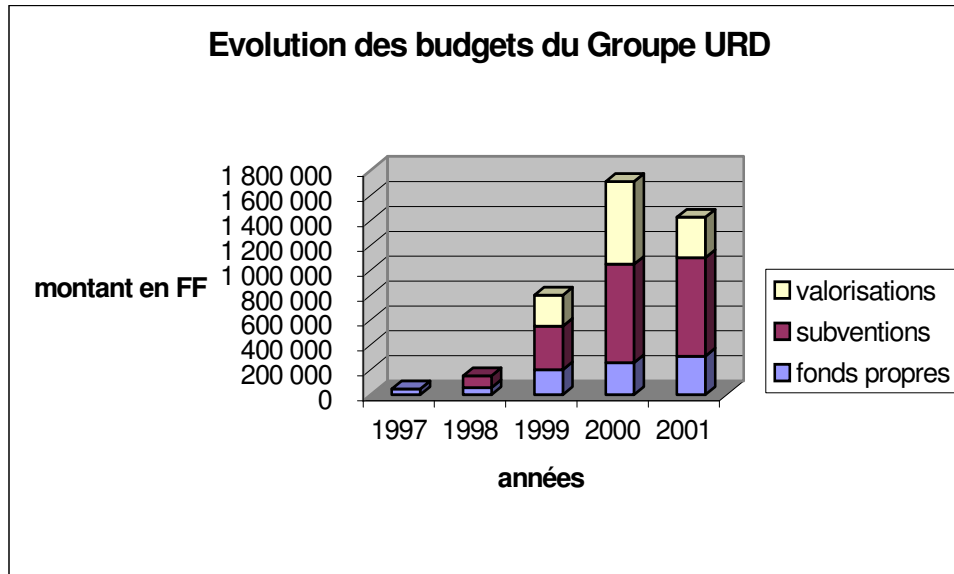
Auberge espagnole ? Sûrement pas. Mais espace collectif à géométrie variable et souhaitant le rester, certainement.

Une équipe pluridisciplinaire motivée,

L'équipe du Groupe URD rassemble aujourd'hui diverses spécialités lui permettant de couvrir l'ensemble des domaines d'activités qui constituent l'action humanitaire. Elle est composée de :

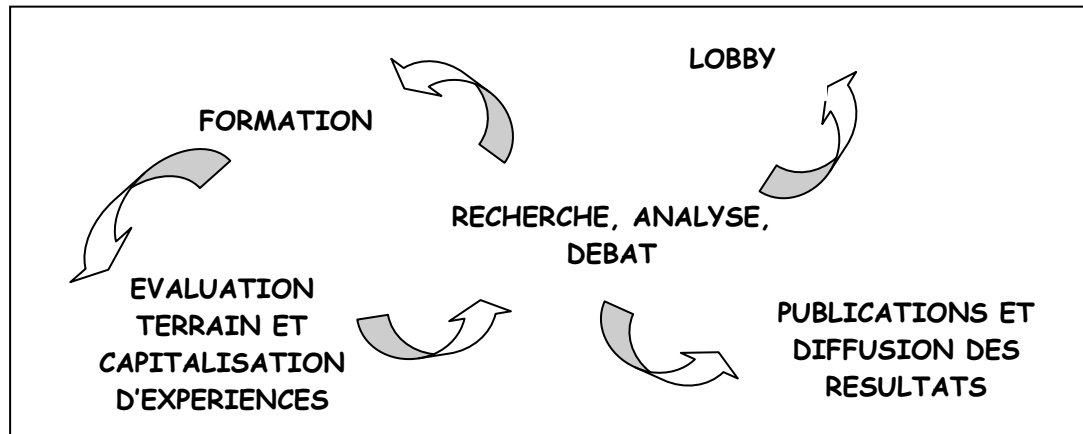
- François Grunewald, agronome (président) qui assure bénévolement le poste d'un délégué général (représentation, formation, travaux de recherche, d'écriture et missions),
- Claire Pirotte, médecin salariée à ¼ temps assure des actions de formation, de suivi des stagiaires, travaux de recherche et d'encadrement de l'équipe
- Véronique de Geoffroy, salariée à plein temps assure des actions de formation, le secrétariat de la plate-forme Qualité, des travaux de recherche et de mission pour le projet Qualité
- Eric Levron, urbaniste, salarié à plein temps depuis mars pour travailler sur le projet Qualité (écriture, mission, recherche).
- Virginie Nadeau, salariée à plein temps jusqu'en août est remplacée ;
- Magali Rodon prend en charge toutes les activités de comptabilité et de gestion ;
- Bonaventure Sokpoh devient responsable de l'animation du réseau de l'information et de la communication inter-institutionnelle ;
- Pour l'année 2001, une équipe de chercheurs juniors, constituée de Javier Calderon (étude au Nicaragua), Gabrielle Savy (étude au Salvador), Karla Levy (étude au Salvador), Morgane Leguenic (« les pratiques de l'évaluation chez les ONG d'urgence ») et Marion Portat (CRF et AMI « les processus Qualité chez les ONG médicales d'urgence »), assurent une partie des travaux, encadré par le reste de l'équipe.
- Enfin, régulièrement, des experts sont engagés pour des travaux spécifiques. En 2001, José Carid, médecin, a fait partie des missions d'évaluation au Salvador.

Le Groupe URD en chiffres



Les activités du Groupe URD

Rappel méthodologique



La **recherche opérationnelle** est une méthode qui propose une démarche pour guider la réflexion. Selon la définition du Petit Larousse, c'est l' "ensemble des techniques rationnelles d'analyse et de résolution de problèmes (...) et visant à élaborer les décisions les plus efficaces pour aboutir aux meilleurs résultats. ".

Ceci signifie donc pour le Groupe URD une méthode d'analyse des problèmes **venant du terrain** et des expériences des membres du Groupe dans le but de proposer des solutions à ces problèmes. Plus concrètement, l'analyse se fondera sur une compréhension détaillée des problématiques, issues le plus souvent d'une première étape d'évaluation sur le terrain. Cette première phase doit se faire en collaboration avec les différents acteurs impliqués.

Les propositions en découlant sont alors mises en débat et testées sur le terrain. Une dynamique doit donc s'instaurer entre les acteurs afin que les propositions soient réellement ré-injectées au niveau de l'action.

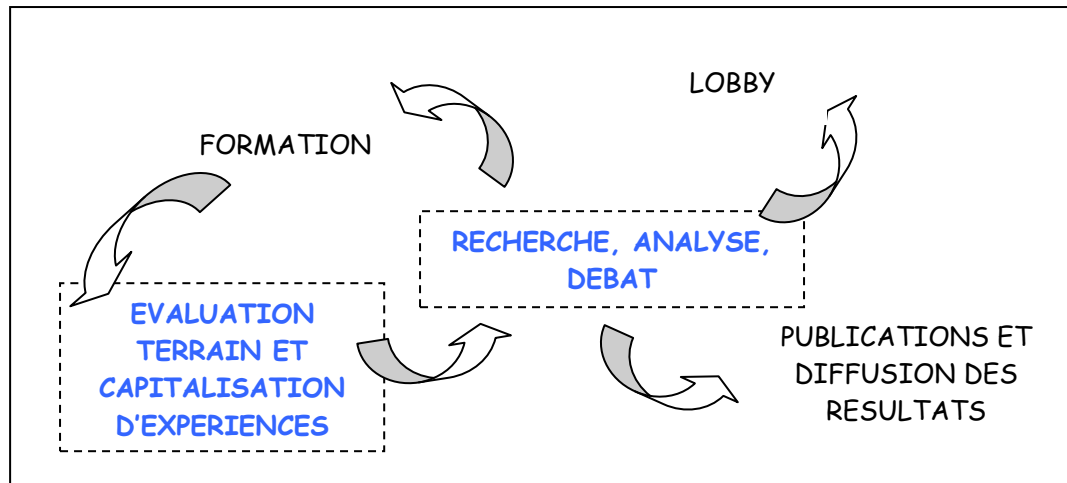
Mais les résultats de cette dynamique de recherche n'ont réellement de chance de faire évoluer les pratiques, que si elles sont diffusées largement auprès d'autres intervenants : c'est là le but des **publications**, des actions de formations et de lobby développés par le Groupe URD sur la base des résultats de la recherche opérationnelle.

En effet, si l'on veut que les erreurs du passé ne soient pas reproduites dans le futur, que les résultats des analyses puissent être intégrées dans les pratiques, et finalement, que les actions humanitaires soient plus adaptées et pertinentes, il faut réinjecter les résultats de la recherche à travers la **formation** des acteurs. C'est pourquoi le Groupe URD développe des outils pédagogiques et propose divers modules de formation adressés à différents publics.

Bien souvent le résultat de la recherche met en évidence la responsabilité d'institutions à la périphérie de l'action humanitaire (gouvernements, bailleurs, éventuellement Nations Unies, etc.) et le rôle des décisions d'ordre politique influant directement sur les actions. Il devient essentiel dès lors d'assurer l'interface avec ces institutions pour tenter d'influer sur les politiques.

C'est pourquoi le Groupe URD s'associe bien souvent aux instances paritaires traitant des questions humanitaires (CNCDH, HCCI) ou développe des stratégies ad-hoc sur des thèmes spécifiques.

Travaux de terrain et recherches opérationnelles



Ce chapitre présente les activités de recherche opérationnelle du Groupe URD en 2001. Largement orientées vers l'Amérique Centrale, elles ont permis de jeter les bases de ce que sera l'avenir du projet Qualité qui s'ouvrira vers d'autres terrain.

1. L'Amérique Centrale, terrain principal des recherches en 2001

1.1. de post-Mitch au Salvador:

Dès les premières semaines de l'année 2001, le projet de suivi des recherches et de la capitalisation des expériences en Amérique Centrale, tel que présenté par le Groupe URD et soutenu financièrement par le MAE français prenait une nouvelle importance au vu des séismes qui secouaient le Salvador le 13 janvier et le 13 février. Une task-force "Salvador" s'est mise en place, inspiré par le modèle de la task-force Mitch afin de réunir acteurs de l'aide présents sur place, gouvernement et Fondation de France. Si cette initiative n'a pas connu le même succès que pour le cas post-Mitch (pas plus hélas que la Task Force Gujarat), elle permit néanmoins de faire circuler les informations.

Pour le Groupe URD, ce fut un lieu pour rappeler les leçons apprises de Mitch tout au long des années précédentes et souligner l'importance de poursuivre les efforts d'apprentissage collectif.

1.2. Préparation du suivi et du processus d'évaluation pour le Salvador:

Dans les semaines qui suivirent, le projet de suivi et de capitalisation des expériences en Amérique Centrale allait intégrer cette nouvelle donne en préparant rapidement un premier document présentant les termes de référence de la mission du Groupe URD et en le diffusant, à travers le secrétariat de la task-force auprès des ONG présentes au Salvador¹. Se basant sur les "leçons apprises du projet de capitalisation suite à Mitch", le Groupe URD proposait une série de missions et de restitutions pour accompagner le processus de reconstruction qui se mettait en place.

En mai, une réunion a été organisée dans les locaux de Coordination Sud, afin, entre autre, de valider les termes de référence et la méthode d'évaluation. Cette réunion a rassemblé une vingtaine de participants, dont: Handicap International, la Croix Rouge Française, Solidarités, Coordination Sud, la Fondation de France, Architecture & Développement, service des évaluations du MAE Suisse, etc. Un compte-rendu est disponible sur le site web du groupe URD².

¹ Cf "la qualité dans l'action humanitaire: appui à la capitalisation des interventions liées aux catastrophes naturelles. Le cas du Salvador après les séismes de 2001", mars 2001.

² Cf compte-rendu de la réunion qualité du 31 mai 2001. www.urd.org

1.3. Mobilisation du Fons Catalan pour l'étude post-Mitch:

A cette même époque, un travail d'évaluation des actions "trois ans après Mitch" a démarré en partenariat avec le Fons Catalan (fond de coopération décentralisée de Catalogne). Une équipe de ce Fons était venue visiter le Groupe URD en mars. En mai, le Groupe URD s'est rendu à Barcelone pour rencontrer les responsables et finaliser une convention de partenariat. Dans ce cadre contractuel un chercheur junior s'est rendu six mois au Nicaragua pour étudier les impacts des programmes de reconstruction des ONG françaises et du Fons Catalan. Le Groupe URD a assuré l'appui méthodologique pour ce travail. Le chercheur junior a travaillé au Nicaragua de juillet à décembre 2001.

1.4. Juin 2001, une première mission au Salvador

Une 1ère mission pluridisciplinaire du Groupe URD s'est rendue en juin au Salvador. Une trentaine de programmes d'ONG, nationales et internationales ont été visités. Un 1er atelier a alors été organisé à San Salvador auquel s'est rendu une vingtaine de représentants des institutions suivantes: Atlas, Médecins du Monde, Action Contre la Faim-Espagne, Handicap International, les Croix Rouges Française, Espagnole et Suisse, OXFAM-GB, Medicus Mundi Andalusia ainsi que des représentants de Fondations ou ONG Salvadoriennes.



Mairie de San Vicente- El Salvador

Au retour, un rapport de mission³ a été écrit en français et en espagnol pour être diffusé à l'ensemble de ces acteurs salvadoriens et internationaux. Un résumé a été traduit en anglais et diffusé à travers le réseau ALNAP (Active

³ Cf "Capitalisation des expériences des ONG. Le cas du Salvador 4 mois après les séismes de 2001", disponible sur le site web du Groupe URD.

Learning Network on Accountability and Performance) qui regroupe les agences des Nations Unies, les principaux bailleurs de fonds et des institutions spécialisées dans l'évaluation des actions humanitaires).

1.5. Septembre 2001: une seconde mission pour le Salvador et "Post-Mitch":

Une seconde mission a été ensuite préparée avec les partenaires. Elle devait comporter deux parties. L'une, prévue de longue date et que le Groupe URD avait déjà proposée en 2000 devenait- revenir sur les zones touchées par l'ouragan Mitch en 1999 : la mission "Mitch+ 3 ans". La deuxième constituait une deuxième passage au Salvador dans le cadre de la recherche méthodologique sur l'innovation des "évaluations itératives avec mini-séminaires". Cette seconde mission de suivi "en temps réel" des actions de reconstruction au Salvador devait aussi permettre de diffuser les leçons de Mitch+ 3 ans. En Septembre, une mission pluridisciplinaire est donc retournée au Nicaragua et au Honduras, sur les mêmes sites visités en 1999 afin de valider ou non, les hypothèses émises alors. Cette équipe a rencontré sur place l'ensemble des acteurs encore présents sur le terrain.



Réunion de restitution – San Salvador- PNUD

Les conclusions de cette mission ont ensuite été retransmises à San Salvador lors d'une réunion organisée au Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), au cours de laquelle les résultats du deuxième passage au Salvador ont été aussi débattus. .

Au retour, un rapport de mission sur l'évaluation "Mitch+ 3 ans et Salvador+ 8 mois" a été écrit (version française et espagnole) puis diffusé à l'ensemble des acteurs rencontrés sur place. Une synthèse, traduite en anglais a elle aussi été communiquée au sein d'ALNAP.

En octobre, le Groupe URD a organisé une réunion de restitution auprès des partenaires

français de ce travail. A cette réunion⁴ 23 personnes représentant 13 associations étaient présentes dont Handicap International, Médecins Du Monde, Croix Rouge Française, Architecture et Développement, ATLAS, BIOFORCE, Coordination Sud, Institut Universitaire d'Etudes du Développement (Genève), Secours Populaire, etc.

Une troisième mission s'est déroulée en Décembre, et a permis d'amener un certain nombre de compléments d'information et de formuler de façon plus forte quelques conclusions et recommandations clé.

1.6. Des études complémentaires au Salvador:

Lors de cette mission, deux autres études menées par des chercheurs-juniors ont été mises en place. La première, en collaboration avec ATLAS avait pour sujet l'étude du partenariat entre cette ONG internationale d'urgence et une ONG Salvadorienne de développement afin de déterminer en quoi ce partenariat peut amener une valeur ajoutée mais aussi quels sont les problèmes rencontrés et les modes de gestion d'un tel partenariat. La seconde étude a consisté en la conduite d'un mini-audit social afin de déterminer la perception de l'aide, vue par les victimes.

2. Une ouverture plus large sur les Questions de qualité:

En parallèle de ces travaux liés à l'Amérique Centrale, une série d'autres activités du Groupe URD ont été menées:

Deux études ont été conduites auprès des diverses ONG françaises partenaires du projet Qualité.

La première étude consistait à établir un état des lieux des processus qualité chez les ONG partenaires. Pour fonder l'analyse, les ONG suivantes ont participé au travail de récolte de données:

- Action Contre la Faim,
- Aide Médicale Internationale,
- Croix Rouge Française,
- Médecins Du Monde,
- Médecins Sans Frontières,
- Handicap International,
- Solidarités,
- Pharmaciens Sans Frontières.

La seconde étude portait sur les pratiques de l'évaluation chez les acteurs de l'aide humanitaire. Là aussi, l'analyse a été construite suite à une série de rencontres avec les ONG suivantes:

- Action Contre la Faim,
- Handicap International,
- Première Urgence,
- GRET,
- CARE,
- Médecins Du Monde,
- Architecture & Développement,
- Comité d'Aide Médicale.

Les résultats de ces études, présentées lors d'une réunion du Groupe URD en Octobre 2001, sont très intéressants. Ils démontrent en effet que la question de la qualité a commencé à faire son chemin au sein des organisations humanitaires et de développement. Ces travaux ont déjà donné l'occasion de préparer quelques textes présents sur le site web du Groupe URD. Leur exploitation complète est encore en cours.

3. Autres travaux de terrain

L'équipe a aussi été sollicitée pour d'autres travaux de recherche dans d'autres régions du monde. Cinq thèmes ont été particulièrement importants cette année :

- la problématique des déplacements de population : Celle-ci a été abordée lors d'un long travail réalisée par François Grünwald pour le compte de l'IGAD (Inter-Governmental Authority for Development) structure inter-gouvernementale d'Afrique de L'Est sur la question des déplacées et réfugiés du Soudan. Cette étude complète bien d'autres travaux réalisés par le Groupe sur cette question grave (travaux sur les déplacements au Cambodge et les réfugiés en Albanie en 1999)
- La question de la sécurité alimentaire dans les situations de crise et de sortie de crise. Sujet maintes fois abordé dans nombre de nos travaux, il a été cette année creusé à propos de Madagascar (pour l'AEDES et la Cellule « sécurité alimentaire » de l'Union Européenne » et sur la crise afghane pour la FAO en fin d'année.
- Le cycle de gestion de la réponse aux catastrophes : Largement abordé au cours des travaux sur l'Amérique centrale, cette question a été étudiée en détail par rapport à un autre territoire vulnérable, fréquemment touché par les cyclones : Madagascar. Le travail réalisé pour l'AEDES pour le compte de l'Union Européenne a permis de faire avancer nos réflexions sur les enjeux de la préparation aux désastres, de l'alerte précoce, et du

⁴ Cf compte-rendu de la réunion du Projet Qualité du 3 Octobre, disponible sur le site web du Groupe URD.

renforcement de la résilience des populations des zones à risques.

- Les relations entre humanitaire privé et humanitaire d'Etat : Le sujet a été suivi tout au cours de l'année, avec notamment une participation à de nombreuses sessions avec les militaires, une implication forte dans la préparation du colloque sur la gestion des crises organisé conjointement par le MAE et le HCCI, et des présentations à diverses manifestations en France (au Sénat) et en Angleterre (organisées par ODI).
- Action humanitaire et santé : Ce sujet, qui mobilise de nombreuses ONG, a été abordé sous le triple angle de la qualité globale d'une intervention en santé sur des structures hospitalières, des enjeux du recouvrement des coûts et de l'adéquation entre intervention « santé » et attentes culturelles. Un travail de terrain dans le contexte d'Anjouan a été rendu possible grâce au soutien de AMI.
- La question urbaine : Si on a pu dire un temps que l'Europe de l'Est et l'ancienne Union Soviétique représentaient « les nouvelles frontières de l'Humanitaire », celles-ci sont maintenant plutôt représentées par le fait urbain. Le sujet est progressivement apparu comme majeur dans notre réflexion : Kaboul, Sarajevo, Grozni, Brazzaville, Mogadiscio, toutes ces villes posent de nombreux problèmes aux humanitaires qui sont souvent peu équipés méthodologiquement et conceptuellement. Le Groupe URD a pu au cours de 2001 développer une première réflexion qui lui a permis de répondre à un appel à proposition. La bonne nouvelle de Décembre 2001 a été que notre proposition de recherche « Villes en guerre et guerres en ville » a été retenue. Du travail pour 2002 !

4. Quelques éléments en guise de conclusion et de perspectives pour la recherche opérationnelle

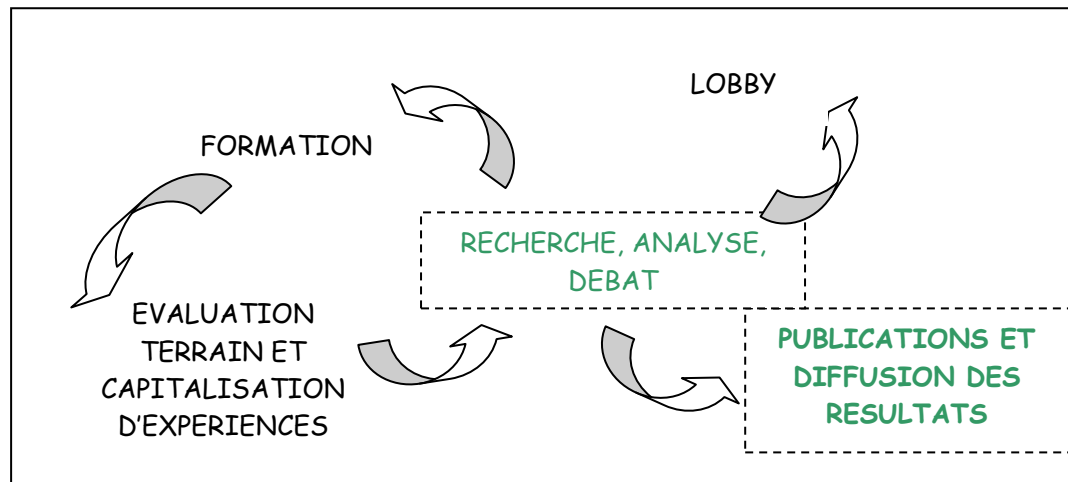
Les travaux de recherche du Groupe URD, tant ceux liés au Projet Qualité, (après une Année 0 en grande partie centrée sur les travaux en Amérique Centrale) que ceux résultant d'autres commandes, donne une première série de résultats. Le rapport « Projet Qualité, Année 0 », disponible au Groupe URD, montre l'ampleur du sujet, les avancées méthodologiques réalisées et le cadrage fait, qui permet d'envisager les travaux de l'année 1 sous un angle immédiatement opérationnel.

Le sujet de la qualité de l'action humanitaire et ses sous composantes « évaluation » et « apprentissage » apparaissent aujourd'hui comme l'un des sujets de préoccupation majeure des agences des Nations Unies, des ONG et des bailleurs de fonds de l'aide internationale. L'intérêt croissant objectivement porté au Projet Qualité tout au long de l'année 2001 est en soit une preuve que nous sommes dans la bonne direction.

De fait, ECHO a retenu le Projet Qualité pour le co-financer pour 2002 à hauteur de 110 000 Euros pour deux ans. Le MAE suisse a décidé de continuer à soutenir une partie du Projet, liée en particulier au processus d'évaluation et d'apprentissage qui va se mettre en place en Afghanistan. La Fondation de France est intéressée de poursuivre en 2002 le soutien apporté en 1999 puis en 2001.

Cependant, l'avenir de ces recherches opérationnelles reste incertain, du fait du manque d'intérêt porté à ce secteur par le MAE français. En espérant que la création tant attendue de la Délégation l'Action Humanitaire permettra de faire émerger une nouvelle approche.

Publications et Diffusion des résultats



Publications,

Outre les documents et rapports de mission issus des travaux sur le terrain et disponibles sur le site du Groupe URD, un certain nombre de revue ou ouvrages ont diffusés les résultats des travaux du Groupe.

- “Debating Accountability”, HPN, Humanitarian Practice Network, n°19 de septembre 2001.
- “Evaluating International Humanitarian Action”, chapitre (p.153-171), Zed Book, Londres 2001.
- “Lessons learned, lessons forgotten, lessons applied, the rocky road of learning processes” in International Development Studies, Décembre 2001, IDS, Londres.
- “Crises durables, crises oubliées: défis humanitaires, enjeux européens”, actes du colloque de décembre 2000,
- « Zones grises, crises durables, conflits oubliés : les défis humanitaires », Revue Internationale de la Croix Rouge, n°842, juin 2001.

Diffusion à travers séminaires et colloques,

Fin octobre, le Groupe URD a été invité à Washington par ALNAP afin de présenter les premiers résultats des travaux relatifs au Projet Qualité. A cette réunion, les agences des Nations Unies travaillant dans les contextes d'urgence (FAO, PAM, WHO, HCR, UNICEF ...), le CICR, la FICR, des ONG (CAFOD, MSF-I, Save the Children Fund,) les grands bailleurs de fonds internationaux (américain, anglais, suédois, danois, norvégien, etc.), et les institutions ou universités travaillant sur l'évaluation (HPN de ODI, université de Uppsala,) étaient présents.

En novembre, une réunion de restitution a été organisée à Berne au Ministère Suisse des Affaires Etrangères où l'ensemble des ONG suisses financées partenaires du MAE-Suisse étaient présentes. Le Groupe URD y a présenté les résultats des différentes missions pour discussion et débat.

Par ailleurs, le Groupe URD, outre la participation aux débats internationaux déjà mentionnés ci-dessus a été invité à prendre la parole quatre fois sur le sujet plus large de la qualité de l'action humanitaire:

- à Wageningen (Hollande), lors d'un colloque organisé par le Ministère Néerlandais des Affaires Etrangères intitulé "Enhancing the

Quality of Humanitarian Assistance : being good at doing good",

- à Bruxelles en novembre 2001, lors de la session annuelle de formation interne des experts d'ECHO sur le sujet de la pertinence des indicateurs pour la mesure de la qualité de l'aide humanitaire.
- A Londres en Décembre lors d'un colloque organisé par ALNAP sur les processus d'apprentissage liés à l'évaluation ;
- A Oslo, dans le cadre d'un colloque sur l'Afghanistan organisé par le Ministère Norvégien des Affaires Etrangères.

Diffusion à travers le site web

Le site www.urd.org mis en place en 2000 est aujourd'hui un moyen de communication important du Groupe URD et bien implanté dans le paysage humanitaire. Il commence à jouer pleinement son rôle dans la stratégie de capitalisation et de diffusion des connaissances et des expériences acquises dans le domaine de l'humanitaire.

Pour assumer son rôle le site est régulièrement mis à jour en vue de la diffusion des résultats des travaux du Groupe, des manifestations importantes du Groupe et du Projet Qualité.

Il permet également d'informer les professionnels de l'humanitaire et toute personne intéressée sur des questions d'actualité, C'est ainsi que, pour répondre à une demande d'information sur l'Afghanistan après les événements du 11 septembre 2001, une veille sur l'Afghanistan a été mise en place sur le site en collaboration avec les étudiants du DESS « Gestion de l'humanitaire de l'université Paris XII-Créteil, promotion 2001-2002. Cela a été judicieux vu le nombre de visiteurs qui sont venus sur le site en tapant des mots clés relatifs à l'Afghanistan.

Maintenant que le site est bien implanté et de plus en plus connu, l'heure est à l'amélioration de la qualité de celui-ci. Pour ce faire, nous sommes en train de refaire le site avec le logiciel PHP nuke qui permet de construire un site dynamique, de créer et de gérer de façon plus efficace des « fora de discussion » sur le site et de mieux présenter les informations et documents diffusés. Nous sommes également en train de travailler sur la construction d'une base de données documentaire (avec le logiciel CDS/ISIS diffusé par l'UNESCO) et sa mise à disposition sur le site (sa nécessité est montrée par le nombre de consultation de l'ébauche de la base de données bibliographique qui existe déjà sur le site). Nous envisageons la construction d'un site autonome pour le Projet Qualité et de le faire héberger par le site du Groupe URD.

Aperçu sur les statistiques de fréquentation du site web

Du Groupe URD www.urd.org

De 19 septembre au 04 décembre 2002

Du 19 septembre au 4 décembre 2001 il y a eu 7905 visiteurs différents sur le site (soit 3162 visiteurs en moyenne par mois) qui ont consulté 21689 pages. Le site enregistre environ **130 visites par jour** ouvrable. Un visiteur reste en moyenne 5 minutes et consulte en moyenne 2,7 pages. Comparées à celles de la fin de l'année dernière (un visiteur restait en moyenne 6 minutes sur le site et consultait en moyenne 4,7 pages) ces données pourraient signifier que les visiteurs viennent pour chercher des informations spécifiques sur le site, non plus pour le découvrir. De 900 visiteurs/mois en moyenne en décembre 2000, il est passé à plus de **3100 visiteurs/mois** vers la fin de l'année 2001, 63% des visiteurs accèdent au site en tapant directement son adresse – ce qui signifie qu'ils connaissent déjà le site – contre 41% l'année dernière (les autres y accèdent par les moteurs de recherche ou via un autre site), le nombre de visite par jour ouvrable est passé d'environ 40 à 130 au cours de la même période.

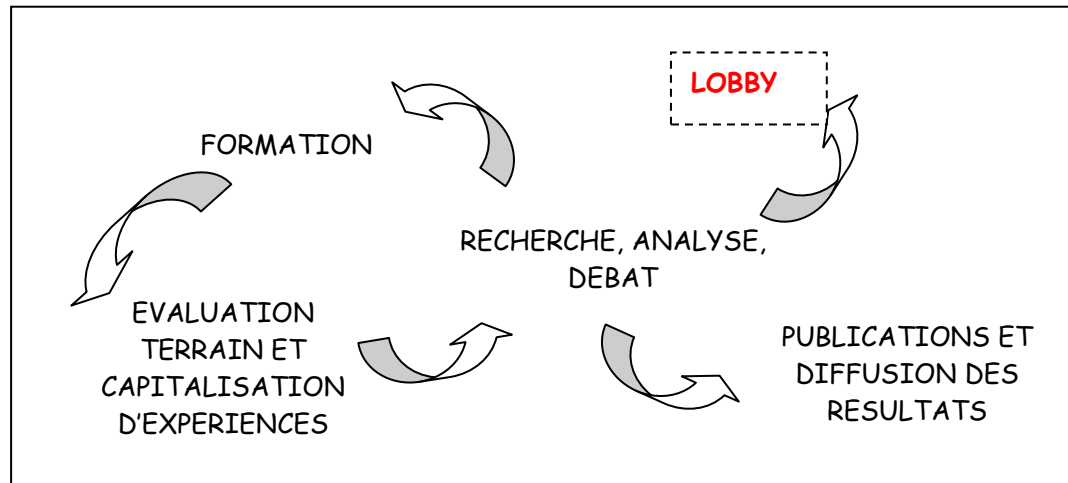
Les visiteurs restent majoritairement des français ou européens (belges, allemands, suisses, anglais, italiens, espagnols, luxembourgeois, hollandais, norvégiens, pour les plus importants). On note également de plus en plus de connexions au Canada et aux Etats Unis. Le site montre une plus grande ouverture sur le monde en atteignant un grand nombre de pays dont les plus importants sont : en Europe de l'Est, la Roumanie, la Moldavie, la Macédoine ; en Amérique du Sud, le Nicaragua, le Mexique, le Pérou, le Venezuela, le Brésil, l'Argentine, le Chili ; en Asie, le Liban, la Thaïlande, le Japon, le Cambodge ; en Afrique, la Côte d'Ivoire, le Maroc, le Rwanda, le Sénégal, Madagascar, le Bénin, le Burkina Faso, l'Erythrée et en Océanie, l'Australie.

Les pages les plus consultées sont celles de la **recherche** (avec une attention particulière au rôle des armées), de **l'évaluation**, de la base de données bibliographique, du projet **qualité**, de l'actualité, de la formation et de l'entrée géographique.

Des connexions que nous pouvons identifier (il n'est pas simple de déterminer l'origine de toutes les connexions, par exemples les connexions à partir des fournisseurs d'accès tels que Libertysurf, infonie, etc.) nous notons comme type de visiteurs les **universitaires** (à partir des serveurs d'université), des **ONG** (les domaines « .org »), des **bailleurs de fonds** comme ECHO et les Ministères.

Dans la grande diversité des mots par lesquels les visiteurs arrivent sur le site, le mot « urd » représente 38% des mots les plus fréquents, ce qui signifie que **les visiteurs ne viennent pas sur le site par hasard.**

Les activités de lobby



La « Plate forme Qualité »

L'année 2001 aura été celle de la diffusion à grande échelle de la Plate-forme Qualité. Ce texte, qui existe en trois langues (français, anglais et espagnol) a ainsi été envoyé à l'ensemble des grandes agences des Nations Unies, aux bailleurs de fonds, aux principales ONG, accompagné d'un « kit de documentation ». Il s'agissait de faire savoir qu'il n'y avait pas entérinement du Projet SPHERE par l'ensemble de la Communauté des ONG.

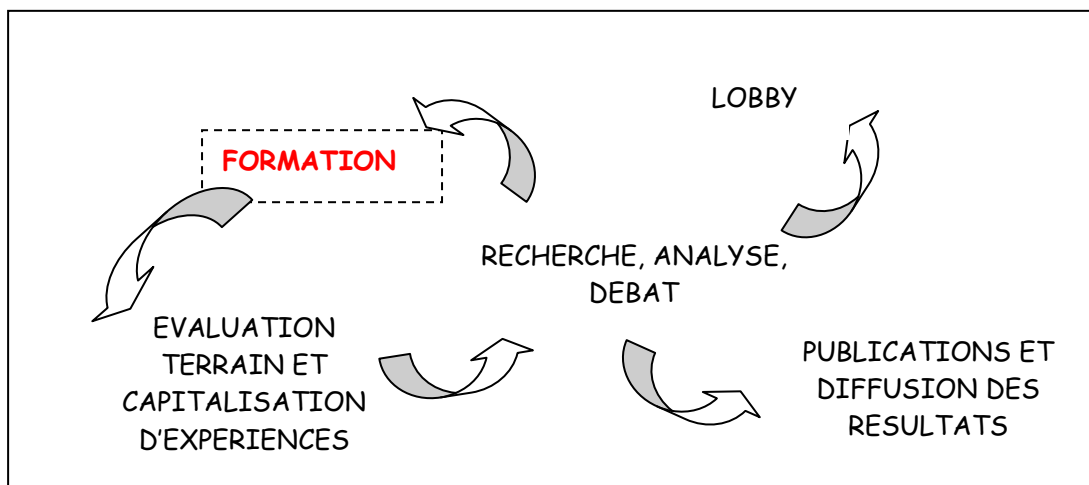
Il semble que nous avons réussi notre objectif.

Les lieux de débats paritaires

Suite aux travaux du Président dans le cadre du Haut Conseil à la Coopération Internationale qui avaient abouti à un Avis du HCCI sur la gestion des crises remis au Premier Ministre en Octobre 1999, le HCCI et le Ministère des Affaires Etrangères ont organisé une Conférence Internationale sur le sujet de la prévention et la gestion des crises. Le Ministre délégué à la Coopération et à la Francophonie a profité de cette occasion pour annoncer les grandes lignes de la réforme de l'appareil français dans le secteur de l'humanitaire et de la reconstruction. Lors de sa conclusion à la journée, François Grünewald a souligné l'importance de cette annonce et que le HCCI devait s'engager à un suivi de l'opérationnalité de l'avis. Les travaux du Groupe URD qui avaient déjà contribué à l'élaboration de l'avis pourront y participer.

Au cours de l'année, nous avons aussi suivi de près et participé aux travaux de la sous-commission F (Action et Droit Humanitaires) de la Commission Nationale Consultative aux Droits de l'Homme (CNCDH). Cette instance demeure un des hauts lieux de réflexion collective trans-secteurs de la société civile française.

La formation des acteurs humanitaires



Formations « hors les murs »

L'année 2001 aura vu les activités de formation se développer et se diversifier. La douzaine de modules existants commence à être connue et à être demandée.

Si l'un de nos partenaires les plus anciens dans ce domaine (BIOFORCE) nous a moins mobilisé cette année que les précédentes, car confronté à des problèmes financiers importants, les demandes de formation se sont néanmoins multipliées, démontrant la pertinence des sujets que nous traitons et l'intérêt de notre méthode pédagogique basée sur les études de cas régulièrement réactualisées, le mélange « apports théoriques, apports pratiques ».

Nous avons donc continué d'intervenir dans les formations diplômantes à Bac + 5, et notamment dans les DESS d'Aix en Provence, de l'IEDES-Paris 1 et bien sûr dans le DESS « action humanitaire, action de développement, gestion des ONG » dirigé par le président du Groupe URD. Les modules « Droit International Humanitaire Appliqué », « Evaluation et gestion du cycle de projet », « Gestion des dynamiques de déplacement », « Gestion de crise et de situation d'insécurité » ont été en forte demande.

Nos amis du pôle de formation grenoblois (HUMACOOP, l'école des 3 A) ainsi que ceux du

pôle bordelais (IUT Michel de Montaigne, IFAID) nous ont aussi demandé des interventions, notamment à partir du module « Relations entre urgence et développement ».

L'institut National Agronomique Paris Grignon, dans le cadre de la troisième année de formation des ingénieurs, ainsi que le tandem Université de Genève/Université de Lausanne (DESS conjoint d'écologie appliquée), ont continué de faire appel à nous pour les modules concernant la réhabilitation agricole d'urgence, la sécurité alimentaire dans les situations de turbulence et les questions de développement dans les zones de post-crise ou affectées par de fortes contraintes naturelles.

Par ailleurs, nous avons été sollicités par de nombreuses structures de formations pour présenter les enjeux de l'humanitaire moderne

Enfin, une présence régulière dans le cursus de formation des jeunes médecins des armées ou cadres militaires, notamment pour ceux se destinant à servir dans les Actions Civilo-Militaires (ACM), nous a permis de les sensibiliser aux enjeux du respect du droit et des mandats, des dangers des « mélanges de rôle », ainsi qu'à l'importance de la concertation et de la coordination.

Formation « dans nos murs »

Sur la base de fonds propres du Président se développe sur le site de la Fontaine des Marins dans la Drôme une capacité renforcée d'accueil de groupes.

Durant l'année 2001, les promotions du DESS de Créteil ainsi que certains étudiants d'Aix en Provence ont pu profiter du site et des cours dispensés par l'équipe du Groupe URD.



Une promotion de DESS en formation



Le Mont Ventoux

Ce site et ses murs pourront être mobilisés par le Groupe URD et ses partenaires, que ce soit dans le cadre de formations ou l'organisation de séminaires, internes ou collectifs : un amphi de près de 100 m² face au Mont Ventoux, une capacité de couchage augmentée (20 personnes de façon confortable, plus si camping), un centre de documentation riche et rendu de plus en plus performant par la mise en place d'une base de données informatisée.

Nous espérons vous y accueillir lors de l'inauguration prévue pour le début de l'été 2002 !

