

ÉTUDES DE CAS LOCALISATION

Études de cas préparées par des organisations nationales et internationales pour partager leurs expériences de promotion active de l'action humanitaire menée localement par le biais de partenariats équitables. Ces études de cas ont été préparées dans le cadre des efforts de sensibilisation à [la note d'orientation sur la localisation de la DG ECHO](#) publiée en mars 2023. Les exemples partagés dans ces études de cas sont financés par un éventail de bailleurs de fonds différents.

Des solutions locales pour la préparation et la réponse aux catastrophes au Mali

Cette étude de cas décrit un partenariat entre le NRC et l'Association malienne pour la solidarité et le développement (AMSODE). Projet à 3 axes, il se concentre sur la localisation de la surveillance humanitaire, de la préparation et de la réponse aux catastrophes, l'assistance multisectorielle et la coordination efficace des acteurs de l'humanitaire et du développement. Les études de cas identifient un certain nombre de facteurs de réussite et de défis, et proposent quelques recommandations et leçons apprises.

1. Contexte



Depuis plus d'une décennie, les régions du nord, du centre et du sud du Mali sont en proie à une crise humanitaire multidimensionnelle suite aux conflits armés, occasionnant les déplacements récurrents des populations et condamnant ces dernières à une vie dans la précarité. Le nombre de PDI sur l'ensemble du territoire national s'est élevé à 391 961 en septembre 2023.

Face à cette crise, depuis 2013, NRC fournit une assistance multisectorielle immédiate et vitale aux besoins urgents des personnes déplacées, en adaptant sa stratégie aux besoins de ces dernières. Cette réponse s'aligne sur le plan de réponse humanitaire du Mali et est complétée par une réponse post-RRM (Mécanisme de Réponse Rapide) dans les secteurs de l'éducation, de la sécurité alimentaire et moyens de subsistance, de l'assistance juridique, des abris, du WASH et de la protection contre les violences.

En 2023, la réponse du RRM s'est articulée sur les 3 axes suivants :

- Localisation de la veille humanitaire et de la préparation et la réponse aux catastrophes :
- Assistance multisectorielle (vivres, BNA, Abris et EHA), en coordination avec les acteurs santé, éducation et protection, et dans le respect des exigences environnementales ;
- Maintien d'une coordination efficace de la réponse RRM et avec les acteurs du post-RRM et ceux du développement.

¹ DG ECHO's guidance note [Promoting Equitable Partnerships with Local Responders in Humanitarian Settings](#), March 2023

2. Mise en place du partenariat

Dans le cadre de la localisation de la veille humanitaire et de préparation et la réponse aux catastrophes, NRC travaille en partenariat avec l'Association Malienne pour la Solidarité et le Développement (AMSODE). AMSODE et NRC sont tous membres du Mécanisme de Réponse Rapide (RRM) au Mali. NRC ayant constaté des failles dans son système de veille humanitaire avec les points focaux dans les anciennes zones d'intervention (retard dans la remontée de l'information après évènements, multiplicité des alertes, pression des autorités sur les équipes, non maîtrise de mouvement dans la zone ou NRC n'est pas le lead de la veille) ainsi, il s'est avéré impérieux pour NRC de trouver un moyen de rendre le mécanisme plus efficace. Au cours des réunions de coordination du RRM, AMSODE a fait un exposé sur son système de veille humanitaire composé d'un réseau des volontaires lanceurs d'alertes sur le mouvement des populations dans le pays. NRC, intéressé par ce système de veille humanitaire s'est rapproché de AMSODE pour bien comprendre son fonctionnement et explorer la possibilité de travailler ensemble. NRC a conduit une évaluation organisationnelle de AMSODE qui a débouché sur la signature d'un contrat de partenariat. NRC et AMSODE ont travaillé conjointement sur le design et la rédaction de la proposition du projet. AMSODE avait la charge du système de veille dans les régions de Mopti, Gao, Ménaka, Tombouctou. Plus tard, après échanges avec le bailleur, en plus de la veille humanitaire, AMSODE s'est vu confier les aspects préparation aux catastrophes dans les collectivités ainsi que la fourniture de l'assistance aux personnes dans le besoin.



Participant à l'action recevant l'assistance à Gao, 2023. Crédit : NRC.

3. Les activités phares dans le cadre de ce partenariat

De cette façon, AMSODE intervient sur toute la ligne, de la veille humanitaire aux interventions et évaluations ainsi qu'à la préparation aux catastrophes. Le mécanisme de la veille humanitaire tenu par AMSODE fourni à NRC les alertes qui lui permettent d'assister les personnes affectées par le déplacement et trianguler les alertes sur le mouvement des populations pour pouvoir répondre dans un délai de 48 heures au comité régional de validation des alertes (CRVA). AMSODE va appuyer les collectivités dans la préparation et la réponse aux catastrophes.

4. Renforcement des capacités

Pour y parvenir, AMSODE et NRC ont élaboré conjointement un plan de renforcement des capacités notamment sur la veille humanitaire, la conduite des évaluations multisectorielles

rapides, la fourniture de la réponse rapide, la préparation aux catastrophes, la redevabilité et la fraude dans le mécanisme de réponse rapide. En plus de ces thèmes les 2 organisations ont convenu d'échanger les connaissances dans d'autres domaines en vue d'un renforcement des capacités institutionnelles notamment la gestion financière, la gestion logistique, l'anticorruption, le PSEA, la communication, la gestion des subventions, le suivi & évaluation. NRC a contacté Bio-force pour la formation sur la préparation aux catastrophes.



Session de renforcement des capacités de l'équipe AMSODE sur la veille humanitaire et sur la conduite d'évaluations multisectorielles, Bamako, octobre 2023. Crédit : NRC

« Ces formations pourraient avoir comme impacts notre autonomie dans la gestion de tous les cycles du Mécanisme de Réponse Rapide. Notre organisation assure la veille humanitaire mais cela ne suffit pas, il est important pour nous de maîtriser les étapes du RRM depuis l'évaluation jusqu'à la réponse. » *Mosso Oyahitt, chef comptable AMSODE*

Le renforcement des capacités se fait de diverses manières : sessions théoriques dans un auditoire, coaching lors des missions conjointes, la délégation des activités. À ce jour, seule la formation sur la préparation aux catastrophes n'a pas encore été délivrée en raison de la disponibilité du formateur.

5. Facteurs de succès et défis

L'on note une **bonne collaboration** entre nos 2 organisations aussi bien au niveau du terrain qu'au niveau de l'administration. **La communication est fluide** entre les 2 organisations ce qui permet d'éviter les malentendus. Les équipes ont bien compris **les rôles et responsabilités** de chacun et comment nos 2 organisations **se complètent pour atteindre un objectif commun** : fournir une assistance de qualité aux personnes dans le besoin. Les alertes sont remontées en **temps réel** étant donné que les volontaires habitent dans les zones de déplacement, ce qui a sensiblement **amélioré de délai de leur triangulation et validation**. Les volontaires de AMSODE participent activement aux enquêtes faites lors des évaluations, **apprenant sur le tas** et cela a permis en même temps les renforcements des capacités des staffs du partenaire sur mise en œuvre des activités.

Tout ceci ne s'est pas réalisé sans difficultés :

- **Retard dans la mise en place du partenariat** : à l'issue des échanges sur le partenariat entre les 2 organisations, NRC a mis du temps pour conduire la Due Diligence de AMSODE. L'exercice est fait par une équipe incluant aussi bien les fonctions du support et celles du programme ; étant donné que cela n'a pas été planifié avant, il était difficile d'avoir tout le monde au tour d'une table ;
- Une fois la décision du panel rendue, NRC au niveau global venait de mettre à jour le modèle de contrat et cela a pris du temps faire les adaptations ;

- *La validation du budget et de la proposition* du projet de AMSODE a pris plus de temps que prévu d'une part du fait que le staff NRC chargé de le faire était dans une zone sans couverture internet, d'autre part, NRC n'avait pas encore un staff dédié au partenariat local. NRC n'avait pas au préalable partagé les règles sur la budgétisation au Partenaire, ce qui a causé retard dans la validation du budget avec beaucoup des vas-et-viens. En plus, les rôles et responsabilités n'étaient pas clairement établis au sein de NRC sur la validation de la proposition de AMSODE ;
- Malgré la tenue de la réunion de lancement du projet avec AMSODE, des confusions persistaient sur le partage des rôles et responsabilités entre NRC et AMSODE. Il a fallu beaucoup de réunions de mise au point pour avoir une compréhension commune.

6. Recommendations

- **Partenariat stratégique** : la localisation étant un processus nécessitant du temps, il est intéressant de signer un partenariat stratégique avec les organisations locales avec lesquelles l'on veut s'engager afin d'avoir un temps de transfert de compétences suffisant et un temps s'accompagnement et d'évaluation raisonnable qui peut aller au-delà du contrat de mise en œuvre d'un projet. Dans cette optique, en 2024, NRC va passer des contrats de partenariat axés sur les projets à des partenariats stratégiques à long terme qui s'engagent à construire des systèmes et des processus qui reflètent l'ambition et les objectifs des partenaires locaux et qui complètent avec leur interventions le travail de NRC dans le cadre des solutions durables ;
- **Création d'un comité de partenariat** : En pensant partenariat local, il faudrait déjà mettre en place un comité qui sera chargé d'évaluation organisationnelle et de validation des propositions de projets et rapports des partenaires. Les rôles et responsabilités des membres du comités doivent clairement être définis pour éviter le retard dans le traitement des documents des partenaires ;
- **Le contrat de partenariat** devra être **revu avec les partenaires**, la répartition des rôles et des responsabilités doit être clairement établie dès le départ afin d'éviter toute incompréhension. Il vaudrait mieux organiser une session de lecture commune des documents de l'accord de partenariat ;
- Organisation des **sessions d'information avec les partenaires sur les règles** concernant la soumission des propositions budgétaire et narrative : les règles relatives à l'élaboration de la proposition doivent être partagées avec le partenaire à l'avance et expliquée à ce dernier à travers une séance d'information pour éviter la perte de temps avec des vas-et-viens avant validation des documents ;
- **Responsabiliser de plus en plus le staff terrain** sur le suivi du partenariat : cela permettra entre autres de renforcer la coordination au niveau du terrain entre les équipes du partenaire et celle de NRC pour une bonne appropriation de acquis de ce partenariat ;

- **Ressources humaines suffisantes** : À mesure que le travail avec les partenaires locaux devient de plus en plus important, pour être plus efficace, il faudra penser à avoir du staff dédié au partenariat local afin d'en assurer un bon suivi. Le cumul des tâches liées au suivi du partenariat avec d'autres tâches ne permet pas au staff en charge de faire un bon suivi et de s'assurer que les objectifs du partenariat sont en train d'être atteints.

Étude de cas préparée par NRC

Financé par la DG ECHO et soutenu par le Groupe URD

2024

