



CADRE OPÉRATIONNEL SOLIDARITÉS INTERNATIONAL

**DOCUMENT
DE POSITIONNEMENT**

SEPTEMBRE 2016

RESUMÉ EXÉCUTIF

L'IMPÉRATIF D'UNE ACTION DE QUALITÉ

SOLIDARITÉS INTERNATIONALE (SI) a vocation à apporter une aide, au moment opportun, aux personnes affectées par une crise humanitaire. La qualité de l'action humanitaire que SI s'efforce de mettre en œuvre est caractérisée par des réponses appropriées aux besoins des populations, qui sont construites avec celles-ci dans le cadre d'un rapport mutuel de confiance. L'aide est adaptée au contexte local, respecte et renforce la dignité des hommes, femmes et enfants des zones où SI intervient.

OBJECTIF

Le cadre opérationnel définit le schéma global de l'action de SOLIDARITÉS INTERNATIONALE. Il détermine les principes, les méthodologies opérationnelles et les approches spécifiques qui régissent les réponses définies et mises en œuvre par SI. Ce document opérationnalise les valeurs et la vision de SI contenues dans la Charte et le Mandat¹. Il pose le cadre d'intervention dans lequel viennent s'inscrire l'ensemble des papiers de positionnement, des notes internes et des documents techniques produits par SI.

À QUI S'ADRESSE LE CADRE OPÉRATIONNEL ?

Ce document est destiné aux équipes de SOLIDARITÉS INTERNATIONALE et à leurs partenaires financiers, techniques ou de mise en œuvre. Il concerne l'ensemble des interventions de SI, quel que soit le contexte ou le type de crise.

COMMENT UTILISER LE CADRE OPÉRATIONNEL ?

Ce document fait partie des textes clés de SOLIDARITÉS INTERNATIONALE (SI). Les principes et les méthodologies opérationnelles qu'il décrit forment l'objectif de qualité de SI et sont, par conséquent, très fortement recommandés. Toute personne travaillant pour SI, au siège ou sur le terrain, s'engage à en prendre connaissance avant le démarrage de sa mission. Les détails de mise en œuvre pratique n'étant pas traités dans ce document, les équipes de SI sont amenées à se référer aux documents associés pertinents (papiers de positionnement, notes internes et documents techniques). En cas de conflit entre deux documents, le cadre opérationnel prévaut, sauf s'il existe un papier de positionnement plus récent.

////////////////////////////////////
¹ <http://www.solidarites.org/fr/qui-sommes-nous/notre-charte>

INTRODUCTION : LES PRINCIPES FONDAMENTAUX DE L'ACTION DE SOLIDARITÉ INTERNATIONALE

SOLIDARITÉ INTERNATIONALE répond aux principes humanitaires **d'humanité**, **d'impartialité**, de **neutralité** et **d'indépendance opérationnelle**. La **Charte de SI** rappelle ces principes et bonnes pratiques. SI est également signataire du « Code de conduite pour le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et pour les ONG lors des opérations de secours en cas de catastrophes ». Lorsque cela s'avère pertinent, SI s'appuie sur les standards **Sphère** pour guider son activité.

En outre, dans le cadre de ses interventions humanitaires, SI respecte les principes suivants :

- **Ne pas nuire** : la mise en œuvre d'interventions humanitaires peut revêtir des risques pour les populations affectées. Il est nécessaire d'évaluer la situation pour une réponse la plus adaptée de façon à prévenir et minimiser les éventuels impacts négatifs.
- **Être redevable** : répondre de nos actions devant les populations bénéficiaires, affectées et leurs représentants, ainsi que devant les bailleurs de fonds (institutionnels et privés). Cela se traduit par une communication transparente et réactive, la mise en place de mécanismes d'alertes et un suivi et évaluation des actions.
- **Assurer la transparence et l'éthique des ressources financières** : le contrôle de l'origine des ressources, leur bonne utilisation et la communication transparente sur leur usage sont des conditions *sine qua non* pour l'impératif de qualité recherché par SI. L'origine des ressources est identifiée et reste cohérente avec nos principes humanitaires et la sécurité de nos équipes.
- **Se coordonner** : comme mentionné dans l'article 7 de la Charte, les principes d'intervention de SI induisent une étroite coordination avec tous les acteurs civils (humanitaires, autorités, société civile et populations) qui interviennent dans les mêmes zones ou dans les mêmes secteurs d'intervention. SI s'implique notamment dans les mécanismes de coordination sectoriels tels que le Global WASH Cluster, le Global Food Security Cluster et le Global Logistic Cluster. Sur le terrain, les équipes de SI sont amenées à participer aux mécanismes de coordination nationale et locale.
- **Ne pas se substituer** : SI intervient seulement si les autorités locales ne répondent pas à la crise. SI évalue les capacités et la volonté des autorités légitimes à surmonter la crise et, le cas échéant, agit dans un esprit de coopération et de renforcement des dites capacités.
- **Être professionnel** : le recrutement chez SI se fait sur la base de l'engagement et des compétences sans aucune discrimination. Les équipes SI sont formées, elles coopèrent et viennent compléter les expertises locales. SI a adopté un code d'éthique et de comportement ainsi qu'un système d'alerte professionnelle.
- **Inclure** : à partir de l'écoute des besoins, SI associe acteurs locaux et bénéficiaires à la réalisation des programmes pour en améliorer l'appropriation et l'efficacité.

L'AIDE HUMANITAIRE APPORTÉE PAR SOLIDARITÉS INTERNATIONAL

OBJECTIF/MANDAT DE L'ACTION HUMANITAIRE DE SI

SOLIDARITÉS INTERNATIONAL est une association humanitaire qui a vocation à répondre aux **besoins vitaux** des populations confrontées à une **crise majeure** d'origine humaine ou naturelle et à renforcer leurs capacités de **résilience**, notamment dans les domaines de l'eau, de l'hygiène, de l'assainissement, de la sécurité alimentaire et des abris.

UNE RÉPONSE APPROPRIÉE

Les interventions de SI répondent **principalement aux effets de la crise** mais s'efforcent d'inclure des réponses **aux causes de la crise**. Elles intègrent des actions de **préparation** aux désastres des équipes et des populations, le **renforcement des capacités** de résilience et la mitigation des risques et, si sa plus-value est avérée, des **actions de reconstruction** participatives et durables (voir tableau ci-dessous).

Une réponse aux crises appropriée		
Des équipes et des communautés formées et préparées	Le renforcement de la résilience des populations et la mitigation des risques	Une reconstruction participative et durable

DES CRITÈRES D'INTERVENTION FONDÉS SUR LES BESOINS ET LES VULNÉRABILITÉS AUX CHOCS

Les actions de SI sont dictées par la nécessaire réponse aux besoins non couverts d'une population qui seront mesurés en fonction du **niveau d'exposition de la population, de l'intensité des crises, des vulnérabilités aux chocs et des capacités de résilience des personnes**. Le déclenchement ou la prolongation d'une intervention s'effectue si : la vulnérabilité au choc est telle qu'elle représente un risque vital, sanitaire ou lié aux moyens d'existence ; la crise surpasse les capacités de résilience de la population et des pouvoirs publics ; et/ou si les besoins ne sont pas couverts par d'autres acteurs.

TÉMOIGNAGE ET PLAIDOYER

SI **témoigne** de son action auprès du grand public et, le cas échéant, développe un **plaidoyer opérationnel** pour favoriser la mise en œuvre de ses activités en alertant les entités adéquates sur la situation humanitaire de certains contextes d'intervention. Cela se fait dans la limite de la non-interférence de ces messages avec le maintien d'une présence sur les terrains concernés.

D'autre part, l'eau insalubre étant un des facteurs principaux de conflits sociaux de par son impact sur la situation sanitaire, nutritionnelle, économique et environnementale des populations, SI, forte de ses expériences terrain et dans la mesure où elle dispose d'une expertise légitime dans ce domaine, mène un **combat pour l'accès à l'eau**.

LES MÉTHODOLOGIES OPÉRATIONNELLES DE SOLIDARITÉS INTERNATIONAL

1. LE PRINCIPE DE « NE PAS NUIRE »

• LA PROTECTION

SI ne met pas en œuvre de programme de protection spécifique (« stand alone »). La protection des populations est, de facto, intégrée dans les actions de SI, de manière transversale et obligatoire. Cette intégration s'appuie sur les 4 principes de protection Sphère² via l'intégration directe des principes 1) et 2) et une attention particulière (via notamment le référencement aux acteurs compétents) portée aux principes 3) et 4).

• LA PRISE EN COMPTE DU GENRE, DE L'ÂGE ET DES AUTRES BESOINS SPÉCIFIQUES

SI respecte les standards minimum pour la protection de l'enfance de façon systématique et s'engage à ne pas accroître les risques déjà existants. SI est aussi sensible aux questions liées au genre et à l'âge et les prend en compte dans ses interventions. De même, les services proposés par SI sont inclusifs et accessibles à tous, quel que soit le handicap physique, mental, intellectuel ou sensoriel, ou s'il s'agit de personnes vivant avec le VIH. Une attention particulière y sera portée, dans la conception et la mise en œuvre des programmes pour les protéger contre la discrimination, la négligence et toutes formes de violence.

• L'ENVIRONNEMENT

SI analyse, dès la phase de diagnostic, les impacts des crises et de ses interventions sur l'environnement. Cela lui permet de limiter les impacts négatifs de ses actions sur l'environnement ; notamment par un engagement à gérer ses équipements et ses déchets de façon responsable. Cela lui permet aussi d'intégrer, lors du dimensionnement de ses réponses, des pratiques durables qui renforceront par ailleurs les capacités de résilience des populations.

• LES STRATÉGIES D'INTERVENTION ET DE SORTIE

SI intervient si les **besoins** prioritaires ne sont pas couverts et si elle apporte une **plus-value** réelle par rapport aux acteurs présents. Les **modalités de désengagement** seront mises en application si les objectifs d'intervention initiaux ont été atteints, si un retour à la situation antérieure est confirmé ou si le transfert de responsabilité à un autre acteur est réalisé. La **stratégie de sortie** intègre, dès la phase de **diagnostic**, le fait qu'une interruption trop brusque des programmes pourrait avoir des impacts négatifs sur les populations et la réussite du programme. À l'inverse, une prolongation injustifiée de l'aide humanitaire risque de créer une dépendance et d'être un obstacle à l'autonomie recherchée. De fait, une **transition** vers une gestion locale et autonome des infrastructures et des services doit être préparée.



² 1) Éviter d'exposer les populations touchées par la crise à d'autres préjudices de par nos actions

2) Garantir l'accès des personnes touchées par une crise à une assistance impartiale, proportionnelle à leurs besoins et fournie sans discrimination

3) Protéger la population affectée contre toute souffrance physique et psychologique résultant d'actes de violence ou de coercition

4) Aider les personnes à faire valoir leurs droits, à accéder aux moyens à disposition pour obtenir réparation et à se remettre des effets des abus qu'elles ont subis

2. FACTEURS DE QUALITÉ DES INTERVENTIONS

- **DIAGNOSTIC ET IDENTIFICATION DES VULNÉRABILITÉS AUX CHOCS**

Toute intervention présuppose la réalisation systématique d'un diagnostic, y compris en situation d'urgence, qui comprend une **analyse du contexte et des besoins**, l'évaluation *ex-ante* des **problèmes**, des **vulnérabilités au choc** mais aussi des **capacités** pour pouvoir ensuite concevoir une **réponse adaptée**. Il s'agit d'analyser les effets d'un événement (choc ou stress) sur une population, la capacité de cette dernière à lui faire face, ses stratégies d'adaptation et les limites de celles-ci. Ce diagnostic, associé aux critères sociaux, de capital et de statut, permet de déterminer la vulnérabilité des différents éléments composant cette population face à l'évènement.

- **UNE DÉMARCHE PARTICIPATIVE**

SI cherche à travailler en **partenariat** avec la population dans le **respect** de celle-ci et instaure un dialogue transparent. La participation permet à l'action humanitaire d'être menée pour et avec les populations, de renforcer et prolonger l'impact de l'aide, d'améliorer la pertinence des activités, de rendre le projet plus réactif à l'évolution des besoins et de limiter les impacts négatifs. Dès le diagnostic et **à travers tout le processus décisionnel**, SI implique les populations en expliquant qui est SI, son mandat, quelles sont ses méthodes, avec

qui elle travaille et qui sont ses financeurs. SI assure une **communication accessible, sécurisée, actualisée, engageante, transparente et réciproque** auprès des populations tout au long du programme. Une attention particulière est apportée aux **personnes marginalisées** et aux **groupes en situation d'exclusion**. Les populations sont informées des objectifs des programmes, de leurs avancées, des difficultés rencontrées et participent avec SI au choix du mécanisme de communication adapté.

- **LE MÉCANISME DE RÉPONSE AUX PLAINTES (MRP)**

Ce mécanisme permet aux populations de **faire remonter tout problème éthique, comportemental ou de ciblage**. C'est une preuve d'engagement auprès des populations car il permet d'avoir leur avis sur l'avancée du programme, leur participation et d'améliorer en continu l'action humanitaire au bénéfice des communautés. Les systèmes de gestion des plaintes doivent être adaptés aux contextes, mécanismes et codes de communication existants et accessibles. Les règles minimales à respecter par SI sont la **sécurité, l'accessibilité, l'inclusivité et la confidentialité** de la méthode choisie. SI s'engage à apporter une réponse à chaque plainte dans les meilleurs délais.

- **SUIVI, QUALITÉ DES PROGRAMMES ET CAPITALISATION**

SI s'engage à ne pas collecter de données inutiles afin que seules les données nécessaires au suivi et à la prise de décision opérationnelle soient rassemblées. SI dispose d'outils de suivi et de planification complets dont la responsabilité incombe à chaque Responsable de Programme.

SI analyse, à travers des évaluations intermédiaires et finales, la qualité des actions menées. Les critères de qualité sont empruntés au DAC/OECD (1999) : **Pertinence, Efficacité, Efficience, Connectivité / Durabilité, Couverture, Cohérence, Impact et Coordination.**

La qualité des programmes est aussi assurée par un travail de capitalisation systématique. Il s'agit de formaliser les leçons

tirées d'une expérience acquise (activités effectuées ; programmes réalisés ; thématiques transversales, etc.) avec pour objectif de les **diffuser** à nos missions, mais aussi à nos pairs lorsque pertinent.

- **VALUE FOR MONEY**

L'utilisation des fonds se fait dans une optique **d'efficacité** et **d'efficience**, bien que, en tant qu'ONG humanitaire, SI privilégiera l'efficacité à l'efficience. SI est redevable envers ses bailleurs et s'engage à **optimiser les ressources** (à travers notamment une concurrence transparente pour les fournisseurs) pour assurer une meilleure **qualité** des programmes et une meilleure couverture des besoins humanitaires.

3. L'ACCÈS SÉCURISÉ DES ÉQUIPES SI

SI intervient souvent dans des contextes imprévisibles pour mener à bien ses programmes d'aide humanitaire. La protection de ses équipes et de ses partenaires

opérationnels est ainsi un devoir inhérent et permanent de l'association. Les règles de sécurité sont strictes et adaptées à chaque situation.

LES APPROCHES SPÉCIFIQUES DE SOLIDARITÉS INTERNATIONALES

L'APPROCHE DES MOYENS D'EXISTENCE AU CŒUR DE L'ACTION DE SI

SI vise à rétablir et renforcer les moyens d'existence des populations pour améliorer leur durabilité et donc leur résilience. Le renforcement des capacités de résilience permet aux populations de mieux se préparer et de s'adapter à des situations de stress ou de chocs et de les surmonter, tout en garantissant la couverture des besoins vitaux à long terme.

Dès la phase de diagnostic, le cadre d'analyse des moyens d'existence permet

d'identifier : les **zones géographiques** et les **groupes de moyens d'existence** les plus vulnérables au choc ; les **vulnérabilités** en question et les **capacités de réponse mises en œuvre** ; les **stratégies d'adaptation** (durables ou non) des populations pour chaque situation ; les éventuels **impacts négatifs** du programme et **contraintes** externes pouvant compromettre le projet.

CONTIGUUM : L'URGENCE DE SOLUTIONS DURABLES

Les crises n'étant que très rarement linéaires, l'approche de *contiguum* comprend la **coexistence d'activités de court et de long terme** ainsi que des spécificités géographiques dans les projets SI. SI, comme indiqué dans son mandat, répond à des besoins urgents et se coordonne avec d'autres acteurs pour

assurer une intervention étendue dans le temps. En pratique, en plus de cette coordination, SI s'attachera à définir, dès le début des réponses d'urgence, une stratégie de sortie permettant une durabilité optimale de cette intervention.

RÉDUCTION DES RISQUES DE CATASTROPHES (RRC/DRR)

L'approche de réduction des risques de catastrophes vise à minimiser ou éviter les pertes causées par les aléas naturels ou d'origine humaine par la mise en place de **mesures de préparation, d'atténuation et de prévention**, tout en renforçant

la **résilience** des communautés. Cette approche est intégrée aux domaines d'intervention de SI afin d'optimiser l'impact de ses programmes et d'accroître leur pertinence et leur durabilité.

L'APPROCHE A.B.C.D.

L'approche **A.B.C.D.** (*Approach focused on Behaviour Change Determinants*) permet de comprendre les comportements d'hygiène, d'alimentation et de gestion et d'utilisation de l'eau à travers le

prisme de l'**étude socio-anthropologique** des populations. À terme, cela permet d'adapter l'argumentation de SI à une rationalité culturelle pour la **viabilité** des résultats de ses actions.

NOS ACTIVITÉS PAR LE PRISME NUTRITIONNEL

SI ne travaille pas directement dans le domaine de la nutrition. Cependant, lorsque la malnutrition représente un risque de mortalité à court terme, SI intègre dans ses projets des **activités de prévention de la malnutrition** (sensibilisation à la diversité alimentaire et aux pratiques d'hygiène, distribution de *Plumpy'Sup*, **WASH in Nut**), en partenariat avec des acteurs nutritionnels.

LA COMPLÉXITÉ DES ZONES URBAINES

Avec plus de la moitié de la population mondiale vivant maintenant en zones urbaines, les contextes d'intervention deviennent complexes, hétérogènes et souvent multiculturels. SI se doit d'en comprendre les enjeux et les spécificités, en particulier les tissus sociaux et économiques qui les composent. Pour se faire, des outils de diagnostic adaptés sont utilisés et une cartographie des parties prenantes et de leurs relations au milieu est réalisée et actualisée.

<hr/>	
I.	LES PRINCIPES FONDAMENTAUX RÉGISSANT L'ACTION DE SI 12
1	LES PRINCIPES HUMANITAIRES 13
2	LES PRINCIPES D'INTERVENTION 15
a.	Ne pas nuire 15
b.	Être redevable 16
c.	Assurer la transparence et l'éthique des ressources financières 17
d.	Se coordonner 18
e.	Ne pas se substituer 19
f.	Être professionnel 20
<hr/>	
II.	L'AIDE HUMANITAIRE APPORTÉE PAR SOLIDARITÉS INTERNATIONAL 21
1	OBJECTIF DE L'ACTION HUMANITAIRE DE SOLIDARITÉS INTERNATIONAL 22
2	LES TYPOLOGIES D'INTERVENTION DE SOLIDARITÉS INTERNATIONAL 23
3	DES CRITÈRES D'INTERVENTION FONDÉS SUR LES VULNÉRABILITÉS ET LES BESOINS 24
4	TÉMOIGNAGE ET PLAIDOYER 25
<hr/>	
III.	LES MÉTHODOLOGIES OPÉRATIONNELLES DE SOLIDARITÉS INTERNATIONAL 26
1	LES STANDARDS ESSENTIELS DE MISE EN OEUVRE 27
a.	Intégrer la protection des individus et des communautés 27
b.	Comprendre et prendre en compte le genre, l'âge et autres besoins spécifiques 29
c.	Diagnostiquer et contrôler les impacts environnementaux 31
d.	Définir des stratégies d'intervention et de sortie dès le début de l'intervention 33
e.	Garantir un accès sécurisé aux populations par les équipes de SI 34
2	LES FACTEURS DE QUALITÉ DANS LE CYCLE DE PROJET 35
a.	Diagnostiquer les besoins 36
b.	Identifier les vulnérabilités et les populations les plus à risque 37
c.	Communiquer et prioriser la participation active des populations affectées 39
d.	Appliquer le <i>Value for money</i> 42
e.	Suivre et piloter les actions 43
f.	Gérer et répondre aux plaintes et aux retours des populations 44
g.	Évaluer la qualité des programmes 46
h.	Apprendre en continu et tirer profit des leçons de l'expérience 47
<hr/>	
IV.	LES APPROCHES SPÉCIFIQUES DE SOLIDARITÉS INTERNATIONAL 48
1	L'APPROCHE DES MOYENS D'EXISTENCE AU CŒUR DE L'ACTION DE SI 49
2	CONTIGUUM: L'URGENCE DE SOLUTIONS DURABLES 51
3	LA RÉDUCTION DES RISQUES DE CATASTROPHES (DRR) 52
4	L'APPROCHE A.B.C.D 53
5	LE PRISME NUTRITIONNEL 54
6	LES INTERVENTIONS COMPLEXES EN ZONE URBAINE 55
<hr/>	

GLOSSAIRE

ABCD	Approach focused on Behaviour Change Determinants
AGIR	Audit et Gestion Interne des Risques
ALNAP	Active Learning Network for Accountability and Performance in humanitarian action
CHS	Core Humanitarian Standards (Norme Humanitaire Fondamentale)
DAC	Development Assistance Committee
DFID	Department For International Development
DRR	Disaster Risk Reduction
ECHO	European Community Humanitarian aid Office
EHA	Eau Hygiène et Assainissement
GIEC	Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat
HAP	Humanitarian Accountability Partnership
HCT	Humanitarian Coordination Team
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économique
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
SAME	Sécurité Alimentaire et Moyens d'Existence
SI	SOLIDARITÉS INTERNATIONAL
SUN	Scaling Up Nutrition
VIH	Virus de l'Immunodéficience Humaine
WASH	Water Sanitation & Hygiene

LES PRINCIPES FONDAMENTAUX RÉGISSANT L'ACTION DE SOLIDARITÉS INTERNATIONAL



1. LES PRINCIPES HUMANITAIRES

L'action de SI s'articule autour de 4 des principes humanitaires fondamentaux :

Humanité : le devoir d'alléger les souffrances humaines où qu'elles soient. L'objectif de l'action humanitaire est de protéger la vie et la santé, et de garantir le respect des êtres humains.

Impartialité : l'action humanitaire doit uniquement être menée sur la base des besoins, en donnant la priorité aux situations de détresse les plus urgentes sans faire de distinction entre nationalités, races, genres, religions, croyances, classes ou opinions politiques.

Neutralité : les acteurs humanitaires ne doivent pas prendre parti pendant les hostilités ou se lancer dans des polémiques de nature politique, raciale, religieuse ou idéologique.

Indépendance opérationnelle : l'action humanitaire doit être indépendante de tout agenda politique, économique, militaire, judiciaire ou autre, dans les zones où elle est mise en œuvre.

Cet engagement envers ces principes fondamentaux se traduit dans la Charte de SI :

La charte de SOLIDARITÉS INTERNATIONAL

Article 1 : Principe général : SOLIDARITÉS INTERNATIONAL a vocation à apporter une aide humanitaire et à agir par des actions de solidarité, auprès de populations en danger du fait d'une oppression politique, ethnique, économique, de guerre ou de toute autre nature.

Article 2 : L'association SOLIDARITÉS INTERNATIONAL est indépendante de tout groupe politique, économique, ethnique et confessionnel.

Article 3 : L'aide est apportée sans discrimination et toujours adaptée aux situations des populations secourues.

Article 4 : SOLIDARITÉS INTERNATIONAL intervient toujours à la demande des populations concernées ou de leurs représentants légitimes, par une aide d'urgence ou par des projets à plus long terme.

Article 5 : Les actions de SOLIDARITÉS INTERNATIONAL se font dans le respect de l'identité culturelle et de la dignité de chacun.

Article 6 : Les membres de SOLIDARITÉS INTERNATIONAL mettent en application concrète les projets décidés par l'Association.

Article 7 : En accord avec les principes d'action et dans le but d'une plus grande efficacité, SOLIDARITÉS INTERNATIONAL s'informe auprès des associations et institutions concernées, de manière à se coordonner et éventuellement coopérer avec elles.

Article 8 : Témoin des situations difficiles dans lesquelles elle s'engage, SOLIDARITÉS INTERNATIONAL s'efforce d'informer et si nécessaire d'alerter l'opinion publique.

Article 9 : Chaque membre de SOLIDARITÉS INTERNATIONAL adopte et s'engage à respecter les principes définis par cette Charte.

En outre, SOLIDARITÉS INTERNATIONAL est signataire du « Code de conduite pour le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et pour les ONGs lors des opérations de secours en cas de catastrophes »³.

SI utilise les standards Sphère pour guider son activité et est attachée au respect de la Charte Humanitaire ainsi que des principes de protection et des standards essentiels

et minimum. Comme recommandé par le manuel Sphère, SI utilise les indicateurs, lorsque pertinent, à titre informatif et contextualise toujours son action⁴.

SI prendra également toujours en compte les standards et indicateurs définis par les ministères de référence au niveau de chaque pays d'intervention ainsi que ceux définis par les clusters nationaux.



³ www.ifrc.org/en/publications-and-reports/code-of-conduct/signatories-of-the-code-of-conduct/

⁴ Pour plus d'informations, voir la note interne : « [Le projet Sphère, ses évolutions et Solidarités International](#) »

2. LES PRINCIPES D'INTERVENTION

A. NE PAS NUIRE

Le principe de « ne pas nuire » constitue un impératif catégorique suivi par les équipes de SI.

Raisons :

- La mise en œuvre d'interventions humanitaires peut revêtir des risques pour les populations affectées. Lorsque des impacts négatifs pourraient subvenir, il est parfois préférable de procéder différemment ou même de ne rien faire. Ceci est d'autant plus vrai lorsque ces impacts négatifs dépassent les bénéfiques attendus des actions.
- Dans un même contexte, plusieurs types de réponses sont possibles et chacune aura un impact particulier qu'il est nécessaire d'évaluer afin de choisir la plus adaptée.

Engagements :

- Lors des diagnostics, les équipes d'intervention analysent les impacts négatifs potentiels (à court terme mais aussi à moyen et long terme) de la réponse apportée par SI sur les populations et les systèmes existants.
- Au cours des interventions, les impacts sont suivis en permanence afin de déceler au plus tôt les signes négatifs et d'amender les programmes en conséquence.
- Le principe de ne pas nuire s'applique à la sécurité physique des bénéficiaires, la cohésion sociale de la communauté où le projet est mis en place, le processus de réconciliation en cours, le tissu économique local, l'environnement etc. L'impact potentiellement négatif sera suivi sur les facteurs spécifiques au contexte et identifiés à risque par les équipes.

B. ÊTRE REDEVABLE

La redevabilité est le fait de répondre de nos actions et, selon la définition du Humanitarian Accountability Partnership (HAP), d'exercer notre pouvoir de façon responsable. Les équipes de SI sont premièrement redevables envers les populations bénéficiaires de l'intervention de SI et envers les populations affectées. Elles sont également redevables envers les représentants de ces populations et envers les bailleurs de fonds.

Raisons :

- Une situation de réponse humanitaire procure de facto un pouvoir aux acteurs humanitaires sur les populations affectées ; être redevable revient à équilibrer ce pouvoir et à le partager avec la population pour mieux répondre à ses besoins.

Engagements :

- Dès la phase de diagnostic et tout au long du cycle de projet, tous les moyens sont mis en œuvre pour assu-

rer une communication transparente et réactive auprès des populations, pour permettre à celles-ci d'exprimer leurs points de vue, leurs craintes, leurs satisfactions ou leurs désaccords, et ainsi de favoriser leur participation aux actions, notamment et surtout lors des processus décisionnels.

- Au cours des projets, SI met tout en œuvre pour qu'un mécanisme de plainte soit accessible de façon confidentielle à l'ensemble des bénéficiaires.
- Tous les membres de SI sont informés de l'existence et du fonctionnement du mécanisme d'alerte professionnelle⁵.
- Au cours et à la suite des projets, SI assure un mécanisme de suivi, d'évaluation et d'apprentissage continu, d'identification des leçons apprises et de diffusion de celles-ci auprès des équipes pour mieux répondre aux besoins des populations.



FIGURE 1 SIX CLÉS DE LA REDEVABILITÉ - INSPIRÉ DU HAP

⁵ Pour plus d'information, se référer au Document Cadre SI : [Alerte Professionnelle](#)

C. ASSURER LA TRANSPARENCE ET L'ÉTHIQUE DES RESSOURCES FINANCIÈRES

Le siège de SI dispose d'une Direction Administrative et Financière (DAF), ainsi que d'un service d'Audit et de Gestion Interne des Risques (AGIR), directement rattaché au Directeur Général pour une plus grande indépendance vis-à-vis des missions. Le service AGIR a développé un mécanisme d'évaluation des risques liés à la corruption et à la fraude qui fait partie intégrante du processus global du bon usage des fonds reçus par l'association.

Lorsque SI bénéficie de partenariats privés sous forme de dons ou de mécénat de compétence, ces moyens sont affectés aux actions humanitaires. Chaque opportunité de partenariat et de financement est passée au crible du Cadre Éthique de SI⁶ afin de ne pas recevoir de moyens de la part d'entités parties prenantes ou soupçonnées parties prenantes d'un conflit ou qui pourraient avoir un intérêt économique à soutenir une action dans une région donnée. Ce principe participe à la transparence financière de SI.

Raisons :

- Le contrôle de l'origine des ressources, leur bonne utilisation et la communication transparente sur leur usage sont des conditions *sine qua non* pour l'impératif de qualité et d'indépendance recherché par SI.

Engagements :

- SI s'assure que les fonds reçus pour mener à bien sa mission humanitaire sont utilisés à cet effet et est capable de le démontrer.
- Le service AGIR réalise des audits internes sur les missions de manière régulière et analyse les résultats d'auto-évaluation annuelle faite par chaque base pour proposer les recommandations d'amélioration dans la gestion des ressources.
- L'origine des ressources est identifiée et cohérente avec les principes humanitaires de l'association.

/////////
⁶ Pour plus d'information, se référer au Document Cadre SI : [Cadre du Partenariat avec le secteur privé](#)

D. SE COORDONNER

Comme mentionné dans l'article 7 de la Charte de SI, ses principes d'intervention induisent une étroite coordination avec tous les autres acteurs civils (humanitaires, autorités, société civile, populations) qui interviennent dans les mêmes zones ou dans les mêmes secteurs d'intervention. S'agissant des acteurs militaires et policiers, SI peut partager des informations avec ces acteurs, notamment s'agissant de déplacement d'équipe, afin de s'assurer d'un accès à certaines zones. La coordination avec les acteurs militaires ne fait pas partie de la coordination opérationnelle en tant que telle mais de la gestion de la sécurité sous la responsabilité du chef de mission et/ou du coordinateur terrain et ne sera donc pas traitée ici.

Selon les contextes, SI peut être amenée à faciliter ou co-faciliter un cluster (local ou national) comme le cluster Eau, Hygiène et Assainissement ou Sécurité Alimentaire. SI peut également être membre de comités de coordination inter-agences au niveau national ou provincial ou faire partie du HCT (Humanitarian Coordination Team).

SI participe également à des missions conjointes de diagnostics des besoins, missions inter-agences, ou des initiatives de suivi et évaluations conjointes.

Raisons :

- La coordination des interventions humanitaires est indispensable à la qualité de l'aide fournie car elle permet d'harmoniser les outils et méthodes de diagnostic des besoins, d'optimiser la couverture géographique et sectorielle avec des ressources limitées, d'éviter la superposition d'acteurs et ainsi le gaspillage des ressources, d'assurer la cohérence ou la complémentarité des méthodologies entre les différents acteurs, et de construire des stratégies de sortie harmonisées.

Engagements :

- Au niveau global, SI s'engage à contribuer à l'amélioration continue des mécanismes de coordination sectorielle à travers une active participation aux Global WASH cluster, au Global Food Security cluster et au Global Logistic cluster.
- Sur le terrain, les équipes de SI participent, en principe, aux mécanismes de coordination nationale et locale, et échangent les informations relatives à ses opérations avec les autres participants.
- Quels que soient la forme de la coordination et les acteurs en présence, les équipes de SI mettent en avant les principes humanitaires qui sous-tendent son action.

E. NE PAS SE SUBSTITUER

SI n'intervient que lorsque les autorités légitimes (ou reconnues comme telles par la population) de la zone affectée par une crise n'ont pas la capacité et/ou la volonté de couvrir les besoins de base de la population dont elles ont la charge. SI n'a pas vocation à se substituer à l'État qui est le premier responsable de la couverture des besoins de base de la population sur son territoire.

SI détermine les capacités et la volonté des autorités à surmonter la crise et n'intervient que si ces capacités sont dépassées ou la volonté insuffisante. En cas d'intervention, SI se coordonnera avec ces acteurs et cherchera, dans la mesure du possible, à améliorer leurs capacités afin d'augmenter leur résilience aux futures crises.

SI interagit avec un large éventail d'institutions locales : autorités, associations, ONG nationales, etc. Il s'agit donc de travailler dans un véritable esprit de coopération, au sens d'opérations menées à travers une collaboration forte et un respect mutuel.

Raisons :

- En cas d'intervention de la part de SI, la proche collaboration avec les acteurs locaux permet de renforcer leur capacité.

Clés de mise en œuvre :

- Chaque partenariat est unique mais ne peut aboutir qu'à l'issue d'une démarche homogène et rigoureuse qui en détermine précisément les termes et les limites. Les principes qui encadrent strictement cette approche sont : respect, confiance et autonomie, transparence, responsabilité, but commun et complémentarité⁷.



⁷ Pour plus d'informations, voir le [Pack Partenariat de SI](#)

F. ÊTRE PROFESSIONNEL

Que ce soit sur le terrain ou au siège, tous les membres des équipes de SI sont des professionnels compétents et engagés. SI recrute des personnes qui ont une formation ou une expérience dans un domaine spécifique et qui peuvent les mettre au service des populations avec lesquelles SI travaille. Sur le terrain, le personnel est recruté sur la même base de compétence et de compréhension des principes humanitaires. Les recrutements ne sont ainsi soumis à aucune discrimination basée sur l'appartenance ethnique, religieuse, sur des différences de caste ou de genre. Le déploiement d'équipe internationale se fait dans un esprit de coopération et de complémentarité des expertises locales.

Raisons :

- Pour être efficace et de qualité, l'action de SI se doit d'être conçue et mise en œuvre par des équipes formées respectant une éthique professionnelle.

Engagements :

- SI met à la disposition de l'ensemble de ses employés, quel que soit leur niveau hiérarchique et leur lieu de travail, un système d'alerte professionnelle⁸. Ainsi, il est possible à chacun, témoin ou victime d'un abus de pouvoir de la part d'un autre employé, de rapporter les faits à la connaissance du Directeur Général de SI.
- Tous les adhérents, salariés, consultants et volontaires travaillant pour SI s'engagent à adhérer au Code d'éthique et de comportement de SI⁹.
- Les équipes SI, siège et terrain, bénéficient de plans de formation adaptés pour améliorer leurs connaissances et compétences de manière continue dans leur champ de responsabilités, ou pour en acquérir de nouvelles.

////////////////////////////////////
⁸ Pour plus d'informations, se référer au Document Cadre SI : [Alerte Professionnelle](#)

⁹ <http://www.solidarites.org/phoca-download/code%20dthique%20et%20de%20comportement%20-%20sept%202011.pdf>

L'AIDE HUMANITAIRE APPORTÉE PAR SOLIDARITÉS INTERNATIONAL



1. OBJECTIF DE L'ACTION HUMANITAIRE DE SOLIDARITÉS INTERNATIONAL

Le mandat de SOLIDARITÉS INTERNATIONAL est de répondre aux besoins vitaux des populations confrontées à une crise majeure d'origine humaine ou naturelle et de renforcer leur résilience notamment dans les domaines de l'eau, de l'hygiène et de l'assainissement, de la sécurité alimentaire et des abris.

SOLIDARITÉS INTERNATIONAL est une organisation humanitaire française créée en 1980. En 2016, SI mène des actions d'urgence dans 19 pays en Afrique, en Asie, au Moyen-Orient et dans les Caraïbes.

2. LA STRUCTURE D'UNE RÉPONSE APPROPRIÉE

Les interventions de SI répondent principalement aux effets de la crise mais s'efforcent d'inclure des réponses aux causes de la crise en intégrant des actions de préparation aux désastres des équipes et des populations, le renforcement des capacités de résilience et la mitigation des risques et, si pertinent, des actions de reconstruction durables.

Pour se faire, les actions de SI se structurent autour de 4 objectifs distincts, bien qu'intrinsèquement liées sur le terrain.

Dans les pays où SI intervient, ses équipes sont préparées aux réponses d'urgence : elles suivent l'évolution du contexte humanitaire et sont régulièrement formées aux techniques et méthodologies d'intervention dans ses principaux secteurs d'expertise.

Dès que possible, des plans de contingence sont développés et mis en place et SI s'associe aux Systèmes d'Alerte Précoce (SAP) existants.

Lorsqu'une crise se déclenche, que les besoins sont confirmés, et que la pertinence d'une intervention est avérée, SI déploie ses équipes sur le terrain pour apporter une aide humanitaire qui peut durer de quelques semaines à quelques mois pour la phase d'urgence aiguë. Le type de ré-

ponse est adapté à chaque contexte pour respecter les besoins, les attentes et les capacités des populations affectées. SI s'engage dans une démarche participative le plus tôt possible afin d'inclure les communautés dans les processus décisionnels de l'aide. Les équipes se coordonnent sur place avec l'ensemble des acteurs afin d'optimiser la réponse humanitaire.

Une fois la phase d'urgence aiguë terminée ou parfois en parallèle de celle-ci, SI évalue la pertinence de rester dans le pays ou dans la zone au regard des besoins persistants, des capacités locales et des acteurs en présence. Lorsque le choix est fait de rester, l'objectif est alors de s'impliquer dans des programmes de reconstruction, de réhabilitation et de relance économique, à travers des actions de plus long terme menées avec et pour la population.

Dans les régions et contextes où les risques de catastrophes naturelles, d'épidémie, de maladies d'origine hydrique ou de conflits sont élevés et/ou récurrents, SI contribue à renforcer la résilience des populations. L'objectif est alors de diminuer l'impact de ces chocs sur les populations par des actions de préparation et de mitigation des risques. Cela peut passer par le renforcement des moyens d'existence des populations, l'adaptation des infrastructures, etc.

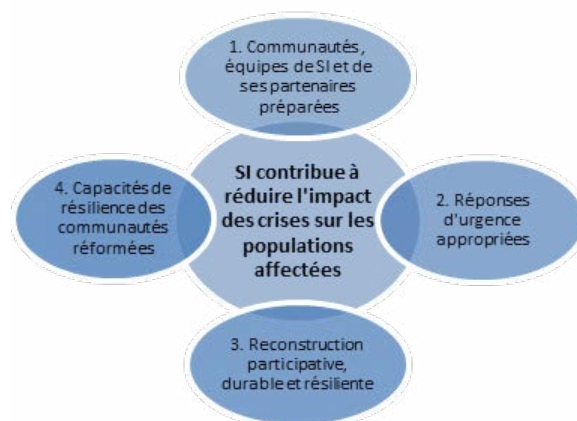


FIGURE 2 STRUCTURE D'UNE RÉPONSE APPROPRIÉE

3. DES CRITÈRES D'INTERVENTION FONDÉS SUR LES BESOINS ET LES VULNÉRABILITÉS AUX CHOCS

Les actions de SI sont dictées par la nécessaire réponse aux besoins non couverts d'une population et les critères de décision pour le déclenchement ou le prolongement d'une intervention sont :

- La **vulnérabilité** aux catastrophes naturelles (soudaines ou à développement lent) ou aux crises d'origine humaine, qui constitue une menace pour la vie, la santé ou les moyens d'existence d'une population cible.
- Une **crise ou une succession de crises dépassant les capacités de résilience** des communautés affectées, au point que la durabilité de leurs moyens d'existence est menacée.
- Des besoins non couverts, que ce soit par les **autorités locales, la société civile ou d'autres organisations humanitaires**.

Au-delà des actions d'urgence qui constituent les premières phases d'une réponse humanitaire, la santé des populations soumises à une crise est fragilisée par un ensemble de facteurs sociaux, environnementaux, économiques. En fonction du niveau **d'exposition de la population, de l'intensité des crises, des vulnérabilités et des capacités de résilience des personnes**, les conséquences peuvent être multiples si aucune intervention humanitaire n'est réalisée. SI intervient donc pour réduire les risques auxquels font face les populations les plus exposées et les plus vulnérables.

4. TÉMOIGNAGE ET PLAIDOYER

SOLIDARITÉS INTERNATIONAL remplit en plus de son rôle opérationnel, un rôle de **témoignage** de son action et de communication auprès du grand public¹⁰. Le témoignage ne fait pas partie du rôle opérationnel en tant que tel et ne sera donc pas traité ici.

SI n'est pas une organisation de plaidoyer *stricto sensu*. Cependant, lorsque la situation humanitaire le nécessite, lorsque l'accès aux populations affectées est devenu trop complexe (voire impossible), lorsque les principes humanitaire sont bafoués ou lorsque la qualité de l'aide humanitaire est insuffisante pour répondre aux besoins des populations, SI peut avoir recours à du **plaidoyer opérationnel**. Ce plaidoyer pourra consister en des actions, individuelles ou portées par un collectif d'acteurs humanitaires, permettant de témoigner et d'alerter l'opinion publique et celle des décideurs.

En outre, forte de la légitimité de son expérience et de son travail sur le terrain, SI s'engage dans un **combat global pour l'accès à l'eau**.

En effet, l'accès à une ressource pérenne en eau (en quantité et de qualité suffisantes) est un pilier :

- Pour améliorer la santé de tous (sur le plan individuel, familial et collectif) et limiter les risques sanitaires autant pour l'homme que pour l'environnement ;
- Pour permettre la création et le développement d'activités économiques et donc améliorer la sécurité alimentaire ;
- Pour prévenir les risques de malnutrition chez les enfants ;
- Pour faciliter le processus d'apprentissage, à la base du développement d'une société sur le long terme, à travers l'amélioration des conditions sanitaires dans les infrastructures scolaires ;
- Pour diminuer les risques de catastrophes naturelles et de conflits sociaux.

Cette stratégie de plaidoyer global sera formalisée en 2017.

LES MÉTHODOLOGIES OPÉRATIONNELLES DE SOLIDARITÉS INTERNATIONAL



1. LES STANDARDS ESSENTIELS DE MISE EN ŒUVRE

A. INTÉGRER LA PROTECTION DES INDIVIDUS ET DES COMMUNAUTÉS

L'essentiel des activités menées sur le terrain par SI n'a pas trait directement à des activités dites de « protection ». Cependant, eu égard à sa charte, à la nature des populations qu'elle assiste et aux situations dans lesquelles elle exerce, SI pratique de facto des actions de protection intégrée et transversale, et ce des manières suivantes :

- Curative (comme une action qui vise à restaurer la dignité des personnes (...) qui ont été affectée par un acte de violation) ;
- De réponse (comme visant à empêcher la récurrence d'un acte de violation) ;
- De renforcement de l'environnement (comme consolidation du cadre favorable au plein respect des droits individuels).

Raisons :

- Des interventions dans des contextes pacifiés, mais troublés, ou dans des contextes conflictuels, requièrent obligatoirement une analyse approfondie des conditions de

protection afin de ne pas accroître les risques déjà existants (ou créer ce qui est communément appelé un « risque secondaire » de protection), garantir une action réellement impartiale, ne pas être instrumentalisé par les parties prenantes et ne pas exclure de groupes particuliers.

- Intégrer la protection dans les interventions de SI permet ainsi de mettre en pratique un des principes fondamentaux régissant l'action de SI, celui de ne pas nuire.
- Dans certains contextes, SI peut intégrer des activités ayant pour but de protéger au sein de ses programmes d'assistance.

Clés de mise en œuvre¹¹ :

- SI décide et conçoit toutes ses interventions sur la base d'une analyse des risques liés à la protection des populations, intégrée aux diagnostics multi-sectoriels.
- SI s'engage à respecter les 4 principes de protection de Sphère. (voir tableau en page suivante)

////////////////////
¹¹ - Pour plus d'information sur le sujet, voir le Papier de positionnement de SI sur la protection

Principes de protection de Sphère			
Principe 1	Principe 2	Principe 3	Principe 4
Eviter d'exposer à d'autres préjudices, par vos activités, la population touchée par une catastrophe	Garantir l'accès des personnes touchées par une catastrophe à une assistance impartiale, proportionnelle à leurs besoins et fournie sans discrimination	Protéger la population touchée par une catastrophe contre toute souffrance physique et psychologique résultant d'actes de violence et de coercition	Aider les personnes touchées par une catastrophe à faire valoir leurs droits, à accéder aux moyens à disposition pour obtenir réparation et à se remettre des effets des abus qu'elles ont subis.

- **Principes 1 et 2 (protection en tant qu'approche – mainstreaming) :**

L'approche de SI, sur la base d'une analyse de la situation en termes de protection et de la conception du programme, vise à limiter les risques secondaires ou à ne pas accroître les risques primaires (« ne pas nuire »). Il en va de même dans la mise en œuvre concrète des programmes (nature d'une activité, détermination de sa localisation, etc.).

- **Principes 3 et 4 (protection intégrée) :**

Les types d'activités intégrant des objectifs de protection peuvent inclure :

- Le partage d'informations sur les menaces et les droits ;
- Le référencement de cas nécessitant une action de protection d'une agence spécialisée ;
- Le soutien à l'accès à des services de protection.

SI se réserve aussi le droit de témoigner des situations observées sur le terrain par ses équipes. Avant de témoigner, cependant, une réflexion approfondie sur les gains et risques pour les bénéficiaires est réalisée, car dans certains contextes, le témoignage public peut amener à la fermeture d'accès.

Enfin, SI participe à la tenue des clusters protection. Cela permet à l'organisation de mettre à jour ses pratiques en termes de respect des standards de protection dans des opérations d'assistance. Cela permet également à SI de partager son analyse sur des phénomènes de violation du droit dont elle a pu être témoin du fait de sa présence dans certaines zones.

B. COMPRENDRE ET PRENDRE EN COMPTE LE GENRE, L'ÂGE ET AUTRES BESOINS SPÉCIFIQUES

Sensible aux questions liées au genre, à l'âge et autres besoins spécifiques, SI s'attache à analyser les besoins différenciés de chacun pour concevoir une aide adaptée à tous.

Le genre renvoie aux « différences sociales entre les femmes et les hommes qui sont inhérentes à toute culture et ont une influence directe sur les rôles, les relations, les vulnérabilités et les besoins »¹². C'est pourquoi l'assistance fournie par SI est autant que possible planifiée et mise en œuvre d'une manière qui profite autant aux femmes qu'aux hommes, en tenant compte d'une analyse de leurs besoins et de leurs capacités spécifiques¹³.

La notion d'âge est intégrée dès la phase de diagnostic et SI reconnaît que l'assistance humanitaire en réponse à une crise doit toujours contribuer au respect de l'égalité et des droits de chacun, quel que soit leur âge, et en particulier des enfants. Les programmes de SI s'assurent que les services proposés soient pleinement accessibles à tous, quel que soit le handicap physique, mental, intellectuel ou sensoriel. De la même façon, les services doivent être accessibles aux personnes séropositives.

Raisons :

- Si les conflits et les catastrophes naturelles affectent de façon différente les **hommes, les femmes, les filles et les garçons**, il en est de même pour

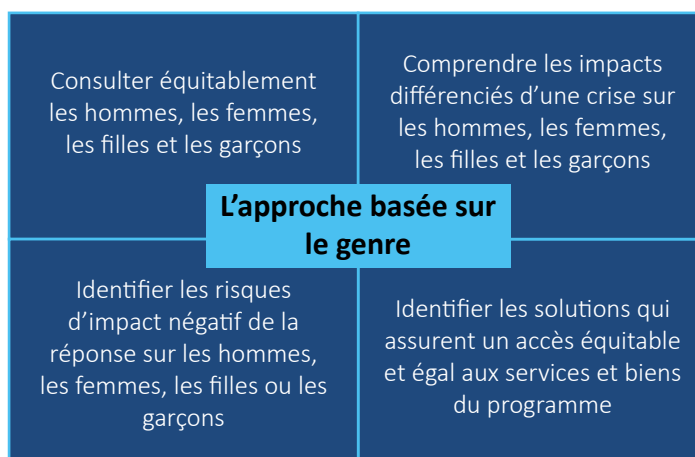
les réponses humanitaires. Celles-ci doivent être adaptées à la situation particulière de chaque groupe dans un contexte donné et aux relations qui existent entre eux.

- Les principales difficultés rencontrées par les **personnes en situation de handicap** (physique ou mental) sont liées à des discriminations sociales et à des obstacles physiques, tels qu'un accès limité aux services d'eau, hygiène et assainissement en situation d'urgence, des difficultés pour se rendre à des distributions d'aide, voire encore l'impossibilité de participer aux prises de décisions par un manque d'information et de moyens adaptés pour faire entendre leur voix lors des interventions.
- Bien que SI ne soit pas un acteur du secteur de la santé, les personnes qui vivent avec le VIH et celles que les situations de crise exposent particulièrement au VIH (la dislocation de la cohésion communautaire et l'apparition de nouveaux comportements sexuels et de violence sexuelle exacerbent les risques de transmission) requièrent une attention particulière dans les programmes pour les protéger contre la discrimination, la négligence, et toute forme de violence. Une prise en compte de leurs besoins et vulnérabilités spécifiques, à la fois transversale et systématique, est nécessaire.



¹² ECHO (2013) Factsheet Gender: Difference needs, adapted assistance: http://ec.europa.eu/echo/files/aid/countries/factsheets/thematic/gender_en.pdf

¹³ Pour plus d'informations, voir le [Papier de Positionnement de SI sur le genre](#)



Clés de mise en œuvre :

- SI s'engage à baser la conception de ses programmes sur une analyse sexo-spécifique et sur des données désagrégées par sexe et par âge, dans le but de mettre en place des services équitables et accessibles de façon sûre à tous les membres de la population ciblée.
- Lorsque la crise humanitaire sur laquelle SI intervient présente des cas de violence basée sur le genre, les programmes de SI doivent inclure des mesures préventives, notamment à travers une proche coordination avec des partenaires spécialisés.
- Les interventions humanitaires de SI sont accessibles à tous et non-discriminatoires, différenciées et adaptées aux capacités de chacun.
- SI intègre les besoins particuliers des personnes en situation de handicap ou vivant avec le VIH sur un plan opérationnel, en s'assurant du caractère inclusif et équitable des actions, et ce, depuis le diagnostic jusqu'à l'évaluation de la qualité.
- L'information quant aux projets de SI et les mécanismes de plainte sont accessibles à tous et en particulier aux personnes en situation de handicap et à celles vivant avec le VIH.
- Autant que possible et selon le contexte, les standards minimum pour la protection de l'enfance dans l'intervention humanitaire¹⁴ doivent être suivis. SI s'engage à intégrer de manière systématique l'intérêt et les besoins des enfants dans ses analyses et exige de son personnel un comportement respectueux et protecteur vis-à-vis des enfants dans les zones d'intervention¹⁵.
- L'action de SI ne met pas en danger un groupe spécifique, ne génère pas ou n'amplifie pas une stigmatisation existante relative à un état social, phy-



¹⁴ Global Protection Cluster, [Minimum Standards for Child Protection in Humanitarian Action](#)

¹⁵ Pour plus d'information sur le sujet, voir le [Papier de positionnement de SI sur la protection de l'enfance](#)

C. DIAGNOSTIQUER ET LIMITER LES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

Dans le cadre du principe de « ne pas nuire », savoir quels seront les impacts des crises et des interventions sur l'environnement immédiat des populations permet de maximiser les impacts positifs et réduire les impacts négatifs. L'environnement sera ici défini comme tel : « les éléments physiques, chimiques et biologiques et les mécanismes qui affectent les vies et les moyens d'existence des populations touchées par une crise. L'environnement fournit les ressources naturelles nécessaires pour assurer la qualité de vie des individus¹⁶ ».

Raisons :

- L'action humanitaire s'inscrit souvent dans des environnements naturels fragilisés par des crises aiguës ou chroniques. Plus particulièrement, les camps de réfugiés et de déplacés peuvent avoir un impact négatif majeur sur l'environnement puisqu'ils nécessitent l'utilisation de manière non durable des ressources naturelles locales (bois, eau, faune sauvage, etc.). Cette surexploitation des ressources, même ponctuelle, peut très vite induire des conflits d'usage entre populations déplacées et populations résidentes.
- Une réponse d'urgence massive entraîne de larges quantités de déchets qui ne sont pas toujours recyclables, ni

recyclés (déchets médicaux, dalles de latrines en plastique, bâches et sacs plastiques, batteries, pneus, etc.) et dont certains représentent un danger direct pour la santé des populations et les ressources naturelles locales (eau, sol, végétation, faune).

Clés de mise en œuvre :

- SI s'engage à limiter autant que possible l'impact environnemental de son action et à partager les informations relatives à cet impact avec des acteurs spécialisés dans ce domaine¹⁷.
- SI s'engage à gérer ses équipements et ses déchets de façon responsable.
- SI conçoit des réponses qui minimisent les impacts environnementaux via la réalisation d'évaluations rapides d'impact environnemental en amont des projets afin de choisir les options qui perturbent le moins l'environnement local.
- Dans les zones où la vulnérabilité est entre autres causée par un environnement naturel fragilisé, SI intègre dans la conception des projets la promotion et le développement de pratiques durables, respectueuses de l'environnement, telles que l'agroécologie dans les projets d'appui à l'agriculture ou encore la conservation de l'eau dans les milieux en déficit hydrique.

¹⁶ Manuel Sphère, 2011

¹⁷ Pour plus d'information, voir le papier de Positionnement de SI sur l'environnement (prévu pour 2017)

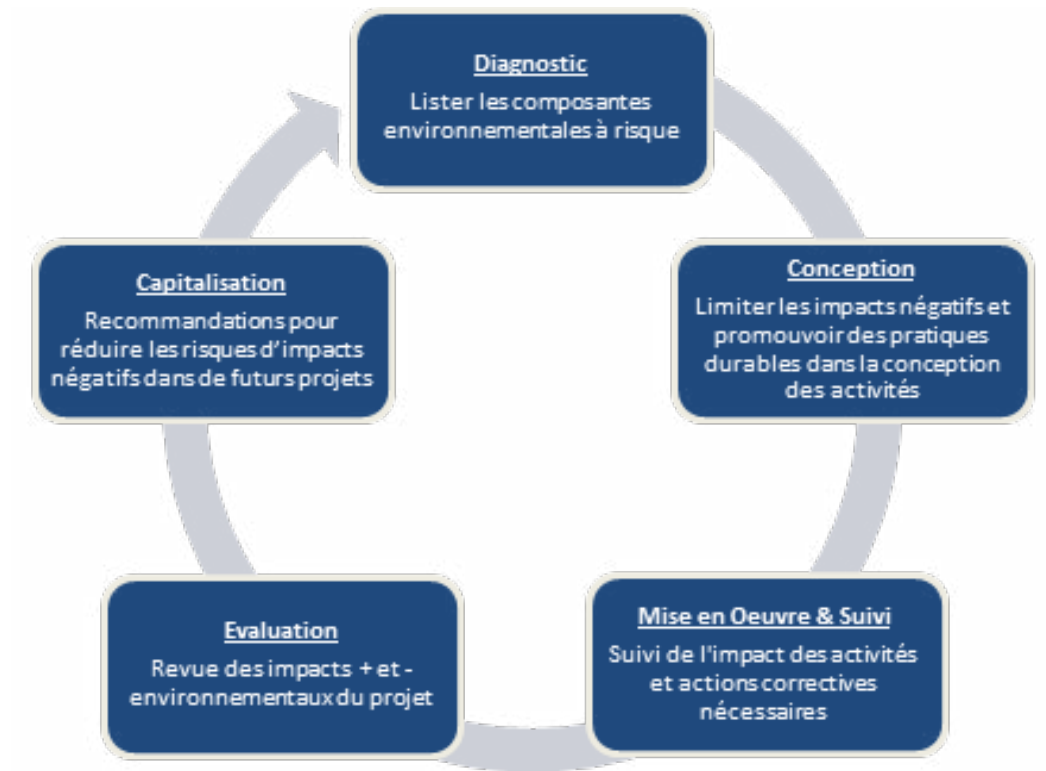


FIGURE 3 L'INTÉGRATION DU QUESTIONNEMENT ENVIRONNEMENTAL DANS LE CYCLE DE PROJET

D. DÉFINIR DES STRATÉGIES D'INTERVENTION ET DE SORTIE DÈS LE DÉBUT DE L'INTERVENTION

L'intervention de SI en réponse à une crise se fait en fonction d'une stratégie définie sur la base d'un diagnostic selon : les besoins prioritaires non couverts, l'expertise de SI, les autres acteurs présents sur place. Cette définition de la réponse, qui pourra être composée de plusieurs programmes (i.e. axe stratégique d'intervention) eux-mêmes incluant plusieurs projets, est une étape clé de l'intervention de SI.

Dès la définition de la réponse, SI devra déterminer une stratégie de sortie, laquelle sera effective lors de la réalisation de conditions prédéterminées : l'atteinte des objectifs fixés pour la réponse, le retour (confirmé et stable) à la situation antérieure à la crise ou le transfert de responsabilités à un autre acteur. La réflexion sur les modalités de désengagement ou le devenir des services mis en œuvre par les programmes est intégrée dès la phase de diagnostic.

Raisons :

- La stratégie de sortie d'un programme influence le choix des méthodologies et des techniques. Dans un souci de développer des impacts positifs au-delà du programme, SI identifie celles-ci au regard des conditions, contraintes et opportunités de désengagement futures.
- Une interruption des programmes trop brusque et non préparée peut s'avérer dramatique pour les populations aidées et pour la durabilité des programmes mis en œuvre. Toute intervention devra donc être systématiquement assortie d'une stratégie de sortie pensée dès le début de la réponse.

- A l'inverse, une prolongation injustifiée de l'aide humanitaire pourra accroître le risque d'apparition de phénomènes de dépendance, au détriment du processus de retour progressif à l'autonomie recherchée. Ainsi, les activités sont accompagnées de stratégies de sortie à court, moyen ou long terme qui vise le transfert de responsabilités et le renforcement de la résilience des populations.

Clés de mise en œuvre :

- Chaque opération mise en place par SI fait l'objet d'une stratégie de réponse distincte de tout contrat de financement. Les programmes ainsi définis pourront être réalisés via plusieurs projets qui seront financés via différents contrats bailleurs.
- Les stratégies de sortie sont intégrées (planifiées et budgétées) de manière claire et systématique, dès la phase de diagnostic et dans le cycle de mise en œuvre de chaque intervention.
- Les mécanismes qui permettent d'assurer une transition vers une gestion locale et autonome des infrastructures ou services remis par SI aux populations sont ainsi pensés dès le début des activités et renforcés tout au long du programme.
- De manière permanente, à travers les outils de diagnostic de contexte et sa relation de proximité avec les populations, SI évalue la pertinence de son action au regard de seuils et conditions minimales et suffisantes à partir desquels la phase de sortie peut être entamée.

E. GARANTIR UN ACCÈS SÉCURISÉ AUX POPULATIONS PAR LES ÉQUIPES DE SI

SOLIDARITÉS INTERNATIONAL intervient souvent dans des contextes insécurisés pour mener à bien ses programmes d'aide humanitaire. La protection de ses équipes et de ses partenaires opérationnels est ainsi un devoir inhérent et permanent de l'association. Les règles de sécurité sont strictes et adaptées à chaque situation¹⁹.

Clés de mise en œuvre :

- Chaque base dispose d'un plan de sécurité visant à réduire les risques pris par ses employés, et compare en permanence les risques aux bénéfices escomptés pour la satisfaction des besoins des populations : SI s'engage à ne pas faire prendre de risques inutiles à ses équipes.
- Le personnel de SI bénéficie d'une formation spécifique à la sécurité, en particulier les cadres impliqués dans la gestion de la sécurité et le personnel terrain le plus exposé.



¹⁹ Pour plus d'information, se référer au [Système de Gestion de la Sécurité](#)

2. LES FACTEURS DE QUALITÉ DANS LE CYCLE DE PROJET

Dans un souci continu de qualité et de pertinence, SI met en œuvre ses opérations en respectant les 9 engagements de La Norme Humanitaire Fondamentale de Qualité et de Redevabilité²⁰ et ses critères de qualité associés.

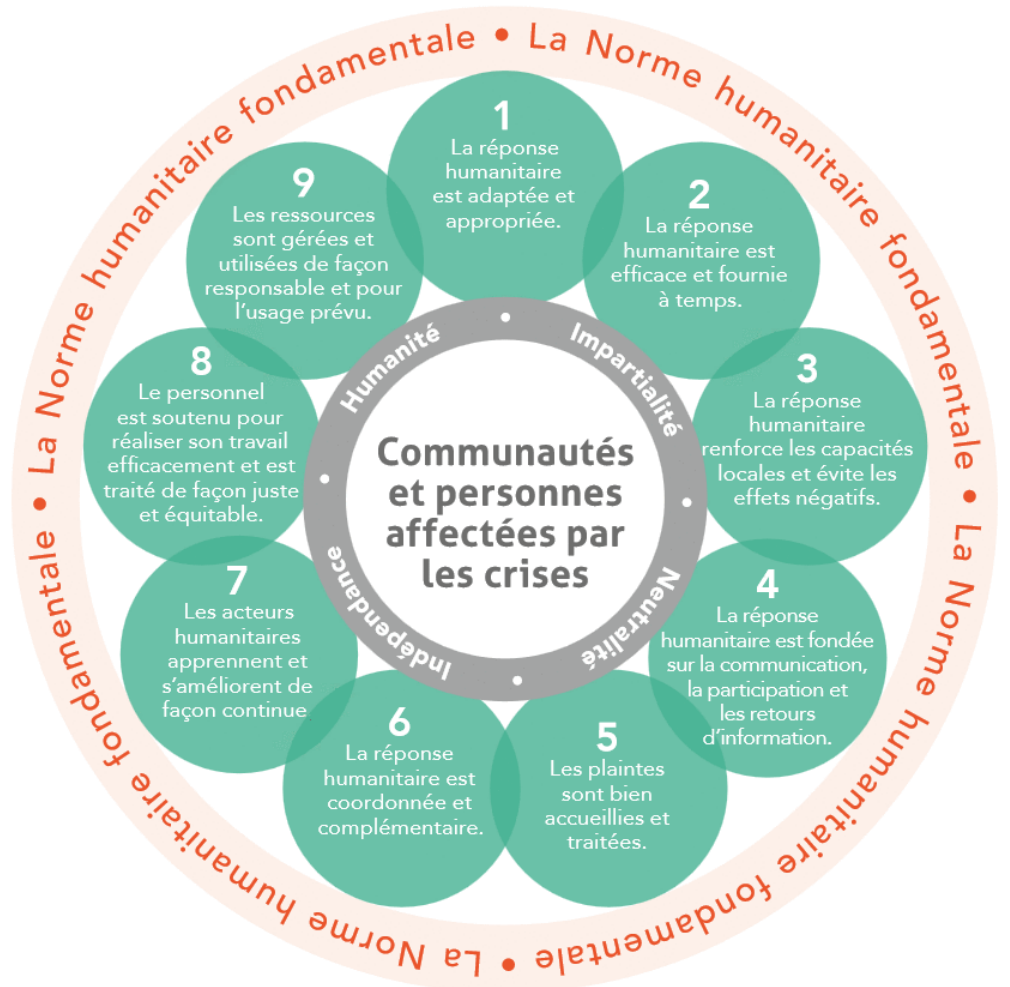


FIGURE 4 LES CRITÈRES DE LA NORME HUMANITAIRE FONDAMENTALE DE QUALITÉ ET DE REDEVABILITÉ (CHS)

²⁰ https://corehumanitarianstandard.org/files/files/CHS_French.pdf

A. DIAGNOSTIQUER LES BESOINS

Les équipes de SI s'engagent à réaliser des programmes humanitaires efficaces et pertinents, adaptés aux contextes et aux besoins spécifiques des populations affectées. Ainsi, avant d'être mis en œuvre, chaque projet repose sur une analyse préliminaire du contexte et des besoins.

Clés de mise en œuvre :

- Toute intervention présuppose la réalisation systématique d'un diagnostic, y compris en situation d'urgence.
- Les diagnostics sont basés si possible sur l'approche des moyens d'existence (Ref. partie IV.1) visant à une compréhension systémique des vulnérabilités et des capacités.
- Les conclusions sont partagées et discutées avec les populations ciblées, et leur avis est pris en considération.
- Dès que possible et selon les enjeux de protection, les conclusions du diagnostic sont diffusées auprès de l'ensemble des parties prenantes, notamment en situation d'urgence (afin d'éviter une duplication des efforts).
- Le diagnostic initial est actualisé ou complété par des études approfondies au moment du lancement du programme (notamment dans le cas où il s'est écoulé un certain temps entre le diagnostic initial et le lancement des activités).
- Le diagnostic sera dans la mesure du possible participatif et multisectoriel. Il débutera systématiquement par une revue des données secondaires disponibles puis par une collecte de données primaires à la fois qualitative et quantitative.
- SI utilise à la fois ses outils de diagnostic internes et ceux développés par d'autres acteurs. L'ensemble des outils de diagnostic est disponible sur l'intranet²¹.
- Tout diagnostic doit aboutir à la finalisation d'un rapport de diagnostic diffusable en interne comme en externe (si nécessaire, la version diffusable en externe est réadaptée) afin de pouvoir partager les résultats et la méthodologie aux parties concernées.

²¹ Intranet :
<http://intranet.solidarites.org/>

B. IDENTIFIER LES VULNÉRABILITÉS AUX CHOCS ET LES POPULATIONS LES PLUS À RISQUE

Comprendre les vulnérabilités revient à analyser le niveau d'exposition des ménages et des communautés à des risques liés à des chocs ou stress, et notamment leurs capacités à faire face à ces risques, leurs stratégies d'adaptation et les limites de celles-ci. Cette approche permet à SI de cibler les personnes les plus à risque.

Les stratégies d'adaptation sont les stratégies que les ménages mettent en place face à un ou plusieurs chocs pour minimiser les risques menaçant leur survie et leurs moyens d'existence à court, moyen ou long terme.

Il est primordial de différencier les stratégies d'adaptation non érosives (ou réversibles) des stratégies érosives (ou irréversibles) qui mettent en péril la durabilité des moyens d'existence des ménages.

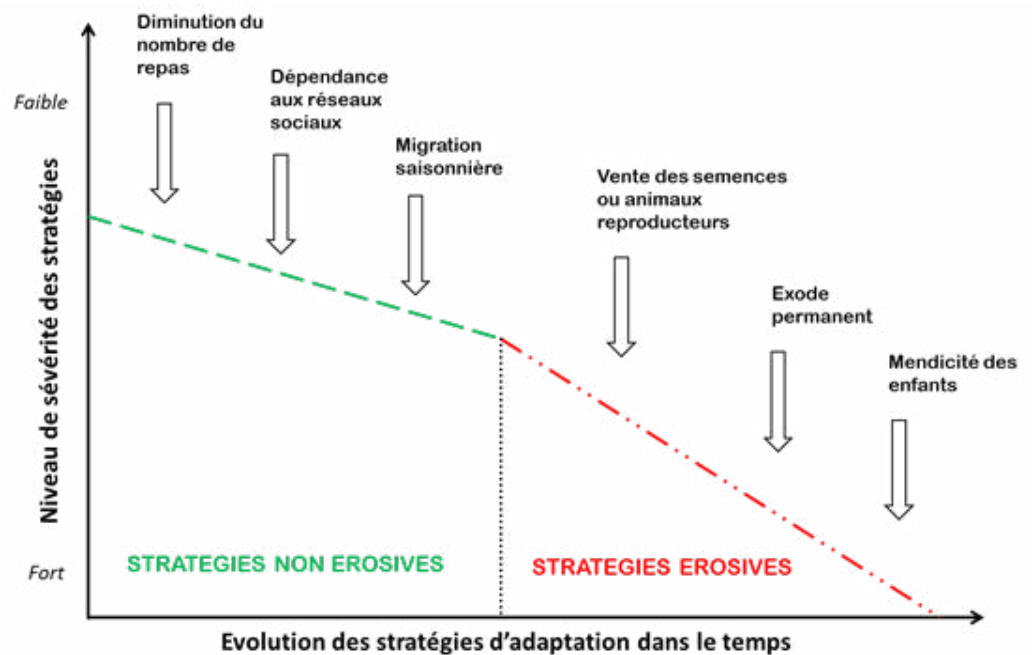


FIGURE 5 TYPES DE STRATÉGIES D'ADAPTATION EMPLOYÉES PAR LES MÉNAGES FACE À UN CHOC

Raisons :

- Un ménage ou une communauté peut avoir la capacité de faire face à de nombreux chocs et stress, par la mise en place de stratégies d'adaptation successives. La compréhension de ces stratégies permet de mieux comprendre un contexte, de concevoir des interventions adaptées et d'identifier des indicateurs à suivre afin de pouvoir mieux anticiper l'apparition d'une crise.
- Cette connaissance est aussi un moyen d'adapter les projets en fonction de l'évolution d'un contexte.
- Les groupes constitutifs d'une communauté ont des stratégies d'adaptation spécifiques et donc des vulnérabilités au choc différentes d'un groupe à l'autre. L'analyse de ces différences permet de définir des critères d'identification des personnes, ménages et groupes bénéficiaires de l'action de SI.

Clés de mise en œuvre :

- Lors d'une crise, SI identifie les risques immédiats en fonction des vulnérabilités à cette crise et des stratégies d'adaptation en œuvre ; le suivi de ces vulnérabilités et stratégies permet de décider le moment et le type de réponse appropriée.

- Sur le terrain, SI sélectionne les ménages bénéficiaires de manière participative en s'appuyant sur des critères de vulnérabilité définis sur base du diagnostic des vulnérabilités et conjointement avec les communautés lorsque cela est pertinent et sans impacts négatifs. Quatre grandes catégories de critères contextuels sont généralement prises en compte en fonction des risques identifiés :
 - **Critères liés aux stratégies d'adaptation aux chocs** : mise en place de stratégies érosives telles que décapitalisation des biens essentiels, changement des habitudes alimentaires, augmentation de l'endettement, etc.
 - **Critères sociaux** : ménage monoparental, taille du ménage, chefs de ménages avec des besoins spécifiques (femme seule, en situation de handicap ou atteint de maladie chronique), ménages accueillant des dépendants, ménages accueillant des malades chroniques, etc.
 - **Critères de capital** : accès à la terre, présence de bétail, source de revenus alternatives, type d'habitat, ratio actifs/inactifs, etc.
 - **Critères de statut** : personnes réfugiées, déplacées, retournées, etc.

C. COMMUNIQUER ET PRIORISER LA PARTICIPATION ACTIVE DES POPULATIONS AFFECTÉES

Pour SI, la construction d'une relation de partenariat et de respect mutuel passe par les deux priorités que sont la participation des populations affectées, l'écoute et le partage d'informations à leur égard.

Communication

Raisons :

Le dialogue transparent est une condition *sine qua non* pour permettre la participation effective des populations à la définition de leurs besoins et des moyens d'y répondre, puis à toutes les phases des programmes. Dans ce sens, la participation permet à l'action humanitaire d'être menée pour et avec les populations.

Clés de mise en œuvre :

SI met tout en œuvre pour que sa communication envers les populations affectées soit :

- **Accessible** : l'information doit être échangée dans la langue locale à l'aide d'un format adapté (écrit, verbal, image ou tout autre format décidé par la communauté) et doit être exempt de jargon technique et d'acronymes.
- **Sécurisée** : le partage d'informations ne doit pas mettre en danger les personnes et, à l'inverse, celles-ci ne doivent pas avoir à se mettre en danger pour accéder à l'information.

- **Actualisée** : les informations diffusées par SI doivent refléter un état actuel et doivent donc être actualisées fréquemment.
- **Engageante** : les moyens utilisés doivent retenir l'attention de ceux à qui la communication s'adresse.
- **Transparente** : les données relatives au programme sont communiquées à la population dans la mesure où cela ne constitue pas un danger pour celles-ci ou pour les équipes.
- **Réciproque** : la population doit connaître le moyen de faire remonter leurs opinions sur le type d'informations qu'elle souhaite obtenir et sur la qualité de l'information fournie.

Les équipes de SI assurent un dialogue continu avec les communautés, dès le diagnostic en expliquant qui est SI, quel est son mandat, quelles sont ses méthodes, avec qui elle travaille et qui sont ses financeurs.

SI donne des informations sur les objectifs des programmes, sur ses avancées, ses difficultés et détermine avec la population le mécanisme de communication adapté pour permettre des échanges permanents dans les deux sens.

La participation des populations

La participation est « avant tout un état d'esprit qui considère les populations affectées par une crise comme des acteurs sociaux dotés de compétences, d'énergie, d'idées et d'une compréhension de leur situation »²².

Il existe différents niveaux de participation, allant de la **participation passive** – simple information – en passant par la **participation interactive** – analyse des besoins et conception des programmes avec les populations qui ont un pouvoir de décision – jusqu'à la **réponse humanitaire portée par les initiatives locales**, à laquelle peut participer une organisation externe.

La participation n'est donc pas réductible au fait d'apporter de l'argent, des matériaux ou du travail, ni à la réalisation d'un travail contre de l'argent ou des dons en nature, à moins que les participants aient eux-mêmes pris part au processus de décision qui a amené à déterminer ces activités.

Raisons :

- Le respect des populations affectées est LA pierre angulaire de l'action de SI et la participation active et volontaire des communautés est LA condition *sine qua non* pour que les programmes soient réalisés dans la cadre d'un respect sincère et mutuel.
- La participation vise avant tout à (i) renforcer et prolonger l'impact de l'aide humanitaire, (ii) améliorer la pertinence des activités, (iii) rendre le projet plus réactif à l'évolution des besoins et (iv) éviter ou réduire les impacts négatifs des réponses humanitaires.

Clés de mise en œuvre :

SI inclut de manière proactive les populations dans les processus de prise de décision tout au long du projet. Cela se fait : au moment du diagnostic à travers des visites de terrain, des réunions de groupes, des marches d'observation et d'échange ; lors de la mise en œuvre, par la participation à la définition des critères de vulnérabilités, par la mise en place d'un suivi participatif, l'investissement monétaire ou physique dans les activités du programme ; au moment de l'évaluation qui inclut la consultation des communautés dans l'analyse de l'atteinte des résultats.



²² [Manuel de la participation à l'usage des acteurs humanitaires](#), URD, 2009

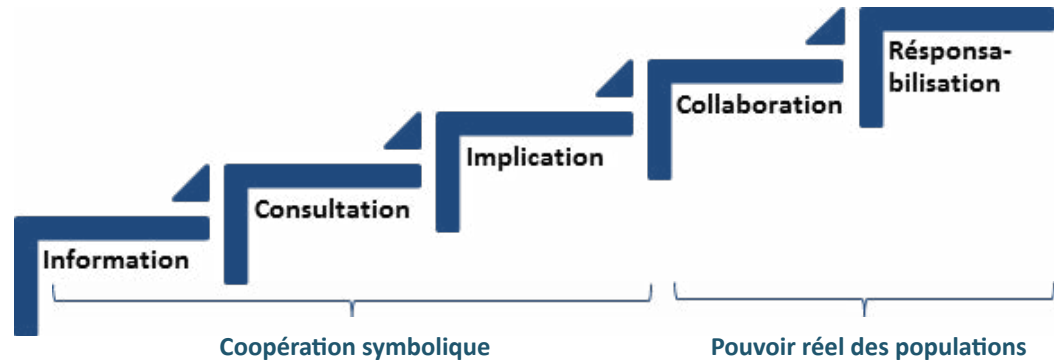


FIGURE 6 L'«ÉCHELLE DE PARTICIPATION».
ADAPTÉE D'ARNSTEIN, S.R. 1969. A LADDER OF CITIZEN PARTICIPATION.

Quels que soient l'étape et le degré de participation, SI porte une attention particulière aux personnes marginalisées, sans pouvoir, ou groupes en situation d'exclusion, et s'assure que leur implication dans l'action ne génère pas un risque supplémentaire.

Développer une stratégie de participation implique essentiellement de répondre aux trois questions suivantes :

- Pourquoi est-il nécessaire de mettre en place un processus participatif et quel en est l'objectif ?
- Qui participe ?
- Comment et quand mettre cette stratégie participative en pratique ?

Les populations affectées par une crise peuvent être directement impliquées dans les réponses humanitaires ou participer au travers de leurs représentants. Toutefois, dans chaque cas, une attention toute particulière est portée à l'implication des populations les plus fragiles et socialement marginalisées.

D. APPLIQUER LE « VALUE FOR MONEY »

Le concept de *Value for money* a émergé de l'obligation pour les fonds publics d'être utilisés de la façon la plus efficace et efficiente possible pour atteindre les objectifs pré-définis. La notion de "Value for Money" couvre 2 concepts : l'**efficacité**, c'est à dire la mesure selon laquelle les objectifs de l'action ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative ; l'**efficience** : la mesure selon laquelle les ressources (fonds, expertise, temps, etc.) sont converties en résultats de façon économe.

Raisons :

- La qualité de l'intervention humanitaire de SI passe par une recherche de la meilleure utilisation possible des ressources à disposition. Il s'agit de maximiser l'impact des moyens financiers et des ressources utilisées afin d'améliorer les conditions de vie des populations pendant et à la suite d'une crise humanitaire.
- SI est redevable envers ses bailleurs de fonds et donc s'engage à rechercher la meilleure "Value for Money" pour ses interventions.
- SI étant une organisation humanitaire, l'efficacité primera sur l'efficience. Par conséquent, assumer des coûts d'intervention plus élevés est parfois essentiel lorsque cela est nécessaire et justifié par un impératif humanitaire.

Clés de mise en œuvre :

- SI dispose d'une réglementation précise en matière d'approvisionnement et d'achats, organisée par types de marchés (biens et services). Elle impose une concurrence transparente et juste entre les fournisseurs afin de fournir des biens de qualité au meilleur prix possible, optimisant ainsi le rapport qualité/prix.
- La notion de *Value for money* est recherchée à chaque étape des interventions, depuis le diagnostic initial qui permet de concevoir des projets répondant à des gaps de besoins de la manière la plus rationnelle et efficace possible, jusqu'à la coordination avec les autres acteurs pour éviter toute duplication d'activité.
- Lorsqu'il s'agit de choisir, au minimum, entre deux stratégies ou types de ressources, SI recherche les prix les plus bas pour un même niveau de résultat ou qualité (rapport coût/efficacité). Économiser, quand cela est possible et pertinent, permet par ailleurs une meilleure couverture des besoins humanitaires.
- La démonstration du "Value for Money" est faite soit *ex ante* (à travers le diagnostic) soit *ex post* (à travers l'évaluation finale - l'efficacité et l'efficience sont deux des critères DAC de l'OCDE).

E. SUIVRE ET PILOTER LES ACTIONS

Le suivi ou monitoring²³ se caractérise par la collecte systématique et continue d'informations et l'analyse et l'utilisation de ces dernières pour alimenter les mécanismes de décision opérationnelle.

SI réalise sur tous les projets 4 types de suivis dont les objets sont complémentaires : le suivi du contexte et des besoins, de processus, d'activités et de résultats et d'effets/impacts.

Raisons :

- Outre les capacités des populations qui évoluent au fur et à mesure du déroulement d'une crise, les conditions dans lesquelles SI opèrent sont souvent de nature instable, et nécessitent que les projets soient flexibles et s'adaptent. À cette fin, le suivi régulier du contexte, des processus, des activités et de leurs impacts permet de s'adapter aux circonstances changeantes afin de répondre en permanence de manière appropriée aux besoins des populations.
- Le suivi des activités et des résultats est indispensable à l'impératif de qualité de SI, car il permet de mesurer l'adéquation entre les activités et les objectifs, entre les besoins en évolution et les activités, et *in fine* d'assurer le respect des engagements de l'association vis-à-vis des populations et de ses partenaires.

Clés de mise en œuvre :

- Chaque projet mis en œuvre dispose d'un plan de suivi et d'évaluation, outil de pilotage indispensable dès le lancement du projet.
- Seules les données nécessaires au suivi et à la prise de décision opérationnelle sont collectées. Elles sont systématiquement analysées et l'analyse est partagée. SI s'engage à ne pas collecter de données inutiles afin de :
 - Ne pas surcharger les populations ciblées avec des enquêtes et autres collectes de données, ce qui peut nuire au bon déroulement de leurs activités génératrices de revenus et à leur dignité.
 - Limiter les risques en matière de protection de données, en ne collectant et stockant que les données nécessaires.
- SI dispose d'outils de suivi et de planification complets, dont la responsabilité incombe à chaque Responsable de Programme²⁴.



²³ NB : SI utilise de manière non discriminée les termes de suivi et monitoring

²⁴ Différents mécanismes de suivi existent en fonction des contextes, voir le rapport sur le mapping des systèmes de monitoring chez SI. Tous les outils de suivi et planification sont disponibles sur l'intranet.

F. GÉRER LES RETOURS ET RÉPONDRE AUX PLAINTES DES POPULATIONS

Les populations qui reçoivent une assistance humanitaire doivent avoir des possibilités de recours pour faire valoir leurs droits et remonter à SI tout problème éthique, comportemental ou de ciblage. Assurer un accès à tous à un système de plainte fait partie de l'engagement vis-à-vis des populations pour lesquelles SI intervient et donc de sa redevabilité vis-à-vis de ces populations.

Raisons :

- Les mécanismes de retours et plaintes permettent d'engager la population dans l'action, d'équilibrer les relations de pouvoir, de s'assurer que leur opinion est réellement prise en considération, de reconnaître les erreurs et de prendre des mesures correctives.
- Prendre en compte les remarques et plaintes des populations est un moyen efficace pour améliorer en continu l'action humanitaire au bénéfice des communautés.

Clés de mise en œuvre²⁵ :

- Suivant les contextes, SI met en place un mécanisme de réponse aux plaintes via différents points d'accès (boîte à message, équipe communautaire, comité de redevabilité, hotline, etc.) après avoir analysé les mécanismes et codes de communication existants et accessibles au sein de la communauté. Les retours des populations sont également reçus et pris en compte dans

la mise en œuvre par le biais de mécanismes informels (débrieef des agents etc.) et formels (réunions incidents critiques etc.).

- Les règles minimales qui régissent le choix d'un système sont la sécurité et l'inclusion. Les équipes SI s'assurent en effet que les mécanismes proposés soient utilisables par tous, sans distinction de statut, d'âge, de genre, de capacité physique et sensorielle et sans risque de mettre les personnes en danger. Au moins un des mécanismes mis en place doit permettre un accès confidentiel au système de plainte.
- SI assure également un traitement confidentiel des plaintes et s'assure que chaque plainte fait l'objet d'une réponse adaptée dans les meilleurs délais.

Le mécanisme de plainte se différencie du mécanisme d'alerte professionnelle de par ses utilisateurs : le mécanisme d'alerte professionnelle est destiné aux personnels de SI alors que le mécanisme de plainte est destiné aux bénéficiaires et non bénéficiaires de l'action de SI. Si une requête est faite par le mauvais canal, il reviendra à la personne réceptionnant la requête de la transmettre à la bonne personne.

////////////////////////////////////
²⁵ Pour plus d'information se référer à la [Note Interne](#) : « Mécanismes de Retours et Plaintes »

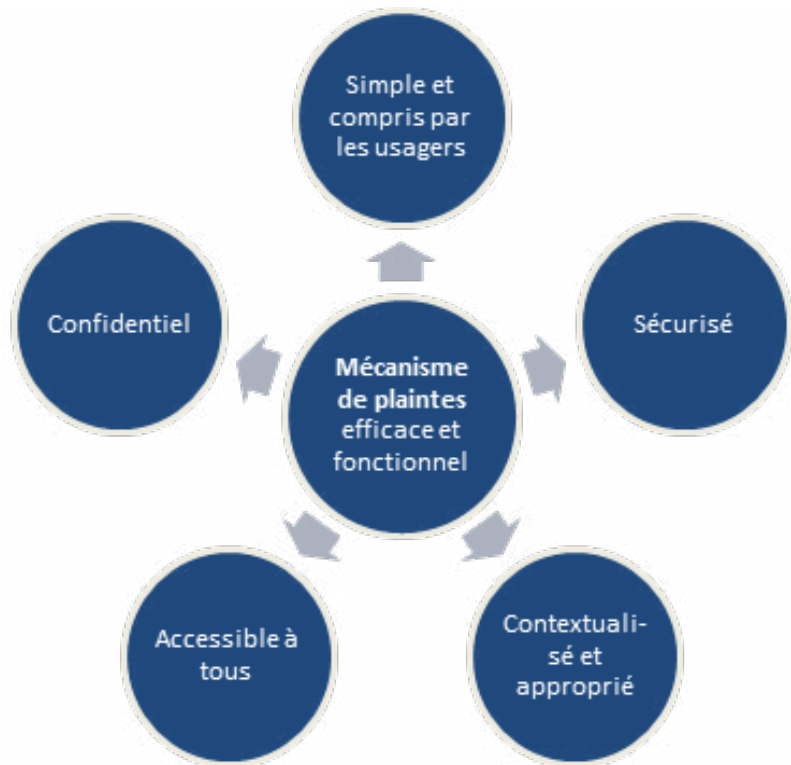


FIGURE 7 LES 5 CRITÈRES D'UN MÉCANISME DE PLAINTÉ EFFICACE

G. ÉVALUER LA QUALITÉ DES PROGRAMMES

SOLIDARITÉS INTERNATIONAL utilise la définition de l'évaluation d'ALNAP²⁶, dont elle est membre : « *l'évaluation de l'action humanitaire est un examen systématique et impartial qui vise à tirer les leçons de l'expérience pour améliorer les politiques et pratiques et renforcer la redevabilité* »²⁷.

Raisons :

- L'évaluation permet d'analyser de manière structurée, au cours ou à la fin des programmes, la qualité des actions menées par SI. L'évaluation offre une photographie d'un projet ou d'un programme à un moment donné alors que le suivi permettra une vision continue du projet.
- La volonté interne d'améliorer en continu la qualité des actions requiert la réalisation régulière d'évaluations des programmes afin de tirer les leçons de l'expérience, de rechercher l'optimisation des procédés et d'améliorer les résultats.
- Les évaluations sont réalisées soit dans un but d'apprentissage soit dans un but de redevabilité. La méthodologie d'évaluation à utiliser sera définie en fonction de cet objectif premier.

Clés de mise en œuvre²⁸ :

- Chez SI les évaluations s'appuient notamment sur le référentiel des critères de qualité du DAC/OECD (1999) : Pertinence, Efficacité, Efficience, Connectivité et Durabilité, Couverture, Cohérence, Impact et Coordination. Ces critères peuvent être choisis pour mener les évaluations en fonction des questions d'évaluation préalablement définies.
- SI réalise une évaluation finale pour tous les programmes dont les caractéristiques sont les suivantes :
 - Une durée supérieure ou égale à 12 mois. De même, la succession de deux programmes d'urgence courts ayant une durée totale de 12 mois minimum est soumise à la même règle.
 - Un caractère pilote, quelle que soit la durée.
 - Un budget supérieur ou égal à 750,000 €.
- Des évaluations intermédiaires sont réalisées lorsque le programme a une durée supérieure ou égale à 18 mois.
- Lorsque les résultats d'évaluation permettent de dégager des enseignements jugés utiles pour l'action humanitaire dans son ensemble et que la diffusion des informations ne met pas en danger la protection des populations et des équipes, SI partage alors via la publication des rapports sur le site d'ALNAP.

²⁶ ALNAP est un réseau d'organisations humanitaires dont l'objectif est d'améliorer la qualité de l'aide humanitaire à travers l'apprentissage et la redevabilité.

²⁷ Traduit de l'anglais de ALNAP : Evaluating humanitarian action using the OECD-DAC criteria – An ALNAP guide for humanitarian agencies, ODI, London, UK

²⁸ Pour plus d'informations, voir la Note Interne : « [Cadre d'évaluation de la qualité des programmes à SI](#) »

H. APPRENDRE EN CONTINU ET TIRER PROFIT DES LEÇONS DE L'EXPÉRIENCE

Par l'apprentissage continu ou capitalisation, SI entend le processus d'identification et de formalisation de savoirs ou savoir-faire développés au sein de l'association afin de les partager et de les rendre utilisables par d'autres. En d'autres termes, capitaliser consiste à expliciter, analyser et tirer des enseignements d'une pratique ou expérience qui peuvent alors être appropriées, adaptées et répliquées dans d'autres contextes.

Raisons :

- La capitalisation de l'expérience acquise sur le terrain par les équipes de SI contribue à l'amélioration continue des performances de l'association.
- Capitaliser permet de limiter la déperdition des connaissances détenues par les équipes, de favoriser la transmission des techniques et méthodologies, d'éviter la répétition d'erreurs ainsi que de favoriser l'échange et le partage d'expériences entre bases et missions.
- L'exercice de capitalisation fait valoir l'expertise de SI et permet de justifier les actions et décisions stratégiques de l'association.

Clés de mise en œuvre²⁹ :

- Les expériences acquises par les équipes de SI sont capitalisées en fonction de trois axes : les activités effectuées (capitalisation technique et méthodologique), les programmes

réalisés (capitalisation inter-départements), les thématiques transversales (capitalisation issue de l'expérience de plusieurs missions).

- L'information capitalisée est systématiquement rendue disponible via l'intranet, et, de manière ponctuelle en fonction de la portée des documents, par la diffusion sur le site internet de l'association ou de sites aux thématiques humanitaires (Reliefweb, Calp, Eldis, etc.).
- L'intranet³⁰ est la référence pour toutes les équipes du siège et du terrain pour accéder aux ressources et outils internes et externes nécessaires au bon déroulement des interventions. Conçu par thèmes afin de garantir une vision d'ensemble des processus, il est structuré de la manière suivante :
 - Les documents de base de SI : son historique, ses positionnements
 - Outils et Procédures : tous les documents de références et obligatoires à suivre et utiliser
 - Ressources : mettre à disposition des équipes SI le meilleur de la documentation externe et toute la capitalisation interne pour assister et guider leur travail
 - Formations : renforcer les compétences professionnelles des équipes SI
 - Actualités : les newsletters et liens vers réseaux sociaux

²⁹ Pour plus d'informations, voir la Note interne : « [La capitalisation à SI](#) »

³⁰ Intranet : <http://intranet.solidarites.org/>

LES APPROCHES SPÉCIFIQUES DE SOLIDARITÉS INTERNATIONAL



IV

1. L'APPROCHE DES MOYENS D'EXISTENCE AU CŒUR DE L'ACTION DE SI

Dans le cadre de ses actions, SI s'attache non seulement à couvrir les besoins des populations affectées par une crise mais également à réduire les vulnérabilités économiques, sanitaires et environnementales face à des risques identifiés. Le cadre d'analyse des moyens d'existence est une approche multisectorielle qui permet de comprendre les causes de ces vulnérabilités, de manière intégrée et holistique.

L'approche des moyens d'existence englobe l'environnement, les capitaux

(compétences et biens) et les activités nécessaires au ménage pour vivre. On considère que « les moyens d'existence sont durables lorsqu'ils permettent i) de s'adapter à des situations de stress ou de chocs et de les surmonter, ii) de renforcer les compétences et augmenter les biens, iii) de transmettre aux générations futures des moyens d'existence également durables, iv) de fournir des opportunités pour la subsistance d'autres personnes, au niveau local ou plus global, à court et à long termes »³¹.

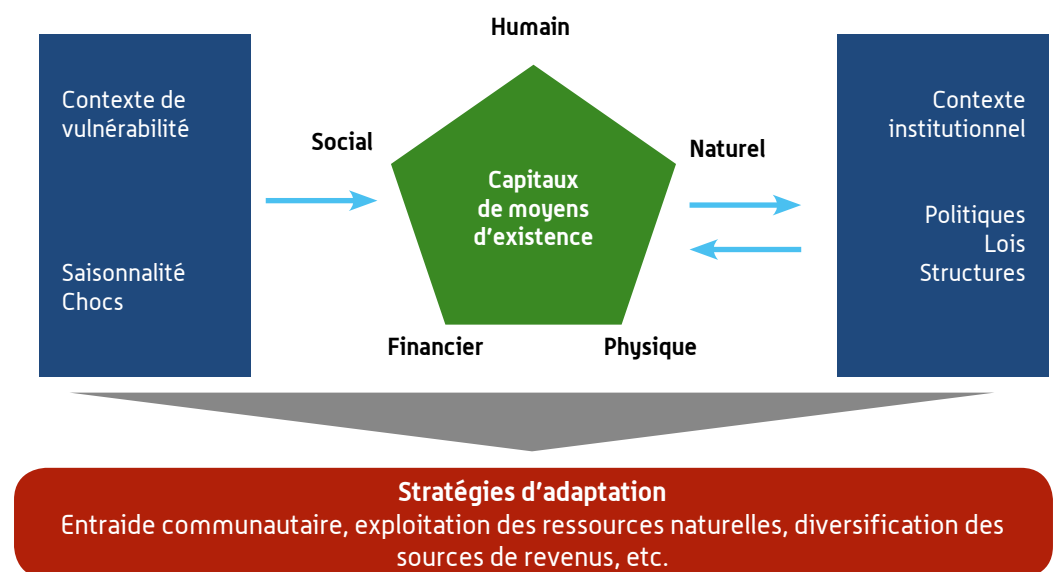


FIGURE 8 LES STRATÉGIES D'ADAPTATION SONT LE RÉSULTAT D'UNE INTERACTION ENTRE CONTEXTES ET CAPITAUX DES MOYENS D'EXISTENCE

31 DFID's Sustainable Livelihoods Approach and its Framework, 2008

La prise en compte des capacités et des stratégies d'adaptation des populations affectées est au centre des préoccupations de SI. L'approche des moyens d'existence permet de comprendre les capacités des ménages et des communautés, de les analyser au regard de facteurs externes (saisonnalité, chocs, politiques, économiques, socioculturels et environnementaux) qui influent sur celles-ci et d'analyser les stratégies d'adaptation utilisées dans un but d'identifier les besoins réels, c'est à dire de déterminer le moment adéquat pour intervenir et la forme de l'aide à apporter.

Cette approche permet de renforcer la résilience des populations. Le terme résilience fait référence à la capacité d'un individu ou d'un groupe de personnes à faire face à un choc ou un stress et à recouvrer l'état antérieur. À la capacité de se rétablir et de rebondir, doivent être ajoutées les capacités de s'adapter et d'apprendre/de se transformer et donc de pouvoir être mieux préparé à absorber un choc ou un stress futurs.

Chez SI, le renforcement des capacités de résilience fait partie intégrante du mandat. Au sein de l'association, le concept est lié aux deux notions principales de vulnérabilité et « contiguum » des actions.

Éléments de mise en œuvre :

L'approche basée sur les moyens d'existence est utilisée à toutes les phases du cycle de projet. Dès le diagnostic, le cadre d'analyse des moyens d'existence identifie :

- Les **zones géographiques** et les **groupes de moyens d'existence** pour lesquels la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et aux maladies d'origine hydrique est la plus élevée.
- Les **risques** auxquels sont exposées les populations afin de définir les différents types de **vulnérabilités** associées et les **capacités d'adaptation** mises en œuvre.
- Les **stratégies d'adaptation** (érosives et non érosives) des populations utilisées pour chaque situation.
- Les éventuels **impacts négatifs** du programme et les **contraintes** externes qui pourraient nuire à la bonne marche du projet ou en diminuer considérablement les résultats attendus.

Le cadre d'analyse des moyens d'existence est flexible et doit être utilisé de manière dynamique car les moyens d'existence sont en perpétuelle évolution.

2. CONTIGUUM : L'URGENCE DE SOLUTIONS DURABLES

SOLIDARITÉS INTERNATIONAL adopte l'approche dite de *contiguum* plutôt que l'approche linéaire classique de *continuum* urgence-réhabilitation-développement. Considérant que les crises n'évoluent que très rarement de façon linéaire, de même que la psychologie des populations affectées qui ne se reconnaissent pas systématiquement dans les phases d'urgence, de réhabilitation ou de développement, l'approche de *contiguum* reflète mieux la complexité des situations. Cette approche implique un chevauchement dans un même espace-temps d'actions de court et de long terme, ainsi que des dynamiques géographiques différentes.

L'approche est d'autant plus justifiée lors des catastrophes naturelles, où il est important de considérer les différentes échelles de besoins et d'être en mesure de proposer des solutions d'aide qui vont au-delà de la première urgence, pour définir des stratégies cohérentes dans le temps.

Reconnaître le *contiguum* est aussi essentiel lors des crises à développement lent, afin de proposer aux populations des solutions durables de renforcement de leurs capacités de résilience, plutôt que simplement des actions de court terme uniquement lorsque les seuils d'alerte sont dépassés.

Le *contiguum* reconnaît la coexistence simultanée, sur une même zone affectée par une crise, de réalités différentes pour les populations affectées. Certains groupes et certaines zones peuvent nécessiter une intervention d'urgence alors que d'autres, spatialement proches, peuvent nécessiter une intervention à plus long terme. SI, en tant qu'acteur d'urgence, s'attachera à répondre aux besoins d'urgence des populations et à se coordonner avec les acteurs mettant en œuvre des interventions à plus long terme dans les mêmes zones.

En pratique, en plus de cette coordination, SI s'attachera à définir, dès le début des réponses d'urgence, une stratégie de sortie permettant une durabilité optimale de cette intervention.

3. LA RÉDUCTION DES RISQUES DE CATASTROPHES (DRR)

SOLIDARITÉS INTERNATIONAL intègre l'analyse des risques liés aux catastrophes (climatique, géologique, hydrologique) et aux épidémies dans ses deux principaux domaines d'interventions, l'EHA et la SAME, afin d'optimiser l'impact de ses programmes et d'accroître leur pertinence et leur durabilité.

des risques majeurs pour des millions de personnes dans les zones sahéliennes, les régions côtières et tropicales soumises aux cyclones et les zones urbaines non planifiées et surpeuplées ; risques sanitaires, environnementaux et économiques. Il y a donc urgence à l'adaptation des conditions de vie des populations les plus exposées aux effets du changement climatique.

La réduction des risques de catastrophes vise à minimiser ou éviter les pertes causées par les aléas naturels ou d'origine humaine par la mise en place de mesures de préparation, d'atténuation ou mitigation et de prévention, et, en parallèle, à œuvrer au renforcement de la résilience des communautés.

Les catastrophes naturelles aggravent les vulnérabilités des populations par la destruction des habitats, des cultures, des stocks de nourriture, la perturbation des échanges économiques et des infrastructures. Elles marginalisent davantage les groupes les plus fragiles, les plus exposés, détruisent leurs moyens de production et les services de base et menacent gravement les revenus de leurs activités régulières³².

Selon les experts du GIEC³³, les modifications à venir du climat global devraient conduire à une fréquence plus élevée d'événements climatiques extrêmes, ce qui représente

Éléments de mise en œuvre :

- SI travaille conjointement avec les populations à travers un modèle de **gestion communautaire des risques liés aux catastrophes** qui permet de renforcer les capacités existantes des populations et des acteurs locaux à faire face aux catastrophes et de réduire les vulnérabilités structurelles, évitant ainsi que les aléas ne se transforment en catastrophes.
- Lorsque des plans d'action ou de prévention des désastres existent au niveau national ou local, SI travaille en collaboration avec les institutions en place pour appliquer et renforcer les orientations définies par ces plans.
- SI s'attache également à promouvoir l'adaptation au changement climatique dans le cadre du renforcement des capacités de résilience des populations (ex. : introduction de semences résistantes à la sécheresse, développement de techniques de rétention de l'eau, etc.).

³² Pour plus d'informations, se référer au [Papier de positionnement de SI sur la Réduction des Risques de Catastrophes](#) et le [4 pages DRR](#)

³³ Voir le [rapport du GIECC](#) : gestion des risques de catastrophes et de phénomènes extrêmes pour les besoins de l'adaptation au changement climatique

4. L'APPROCHE A.B.C.D

L'A.B.C.D. (*Approach focused on Behavior Change Determinants*) est une approche à sensibilité socio-anthropologique qui s'appuie sur l'étude des comportements ainsi que leurs déterminants psychologiques, socio-culturels et environnementaux, ayant pour but de servir de base solide à la conception d'interventions pertinentes et durables dans des contextes de post-urgence et développement après tout type de crise. L'objectif de cette approche est de comprendre quelles sont les causes qui expliquent les pratiques, les comportements liés à l'hygiène, à l'assainissement, à la gestion et l'utilisation de l'eau, aux pratiques alimentaires et nutritionnelles, par la recherche des déterminants sociaux, économiques et culturels.

Dans sa forme actuelle l'approche se concentre particulièrement sur le secteur de l'hygiène. Elle explore 5 comportements clés reconnus comme ayant un rôle essentiel dans la réduction des maladies hydriques. Il s'agit dans un premier temps d'identifier et de hiérarchiser les pratiques d'hygiène à risque qui existent au sein de la population cible puis dans un second temps, d'identifier les déterminants qui influencent ces pratiques à risque.

Raisons :

- Il s'agit avant tout d'une pratique qui évite l'écueil de la condescendance et du postulat que la santé, par extension la maladie, est perçue de la même manière dans tous les pays et toutes les cultures.
- L'objectif des interventions en eau, hygiène et assainissement est de prévenir les maladies hydriques afin de réduire la mortalité et la morbidité des

populations auprès desquelles SI intervient. Or, une approche basée uniquement sur des messages de santé n'est pas suffisante, comme l'ont montré de nombreuses études d'impacts en Afrique de l'Ouest notamment. Les méthodes actuelles doivent être complétées par la recherche et l'utilisation de leviers que les populations utilisent comme « rationalités » dans leurs actions quotidiennes pour pouvoir obtenir des résultats plus durables.

- De même, en sécurité alimentaire et nutrition, l'accès et la répartition de la nourriture au sein d'un foyer, voire d'une communauté, dépend de facteurs qui sont parfois d'une logique différente du savoir expert technique et qu'il est important d'identifier pour atteindre les personnes les plus vulnérables à la malnutrition.

Éléments de mise en œuvre³⁴ :

- Dès la phase de diagnostic, SI identifie les blocages et les motivations des populations pour comprendre les raisons de l'état actuel, des réussites et échecs de programmes passés.
- Les messages et les actions intègrent ces données et s'appuient sur celles-ci pour sensibiliser, transférer des connaissances et compétences, rassembler autour d'une action collective.
- Les choix techniques et les systèmes de gestion d'infrastructures nouvelles ou remises en fonction par SI sont issus de dialogues avec la population pour comprendre les rationalités de leurs pratiques et les stratégies qu'elles mettent en œuvre au jour le jour, afin de garantir la durabilité des interventions.

³² Toutes les étapes pratiques de mise en œuvre sont détaillées dans le [Manuel - Guide d'utilisation de l'approche A.B.C.D. et outils](#)

5. LE PRISME NUTRITIONNEL

SOLIDARITÉS INTERNATIONAL ne met pas en œuvre d'activités de traitement de la Malnutrition Aiguë Sévère et Modérée qui nécessitent une expertise médicale. Cependant, dans les contextes où la malnutrition aiguë constitue un risque de mortalité à court terme, SI intègre les problématiques nutritionnelles par la mise en œuvre d'activités de **prévention de la malnutrition** et la recherche de partenariats avec des acteurs nutritionnels. Ces activités de prévention ou activités « sensibles à la nutrition » concernent des interventions qui traitent les causes sous-jacentes de la malnutrition : accès à la nourriture, pratique de soin et d'hygiène, accès à l'eau, à l'assainissement et à la santé³⁵.

Raisons :

- Dans les pays d'intervention de SI, la malnutrition aiguë est responsable d'au moins un tiers des décès d'enfants de moins de 5 ans et de 20 % de la mortalité maternelle chaque année³⁶.
- 50% des cas de malnutrition sont directement attribuables à l'environnement et particulièrement à une eau de pauvre qualité ainsi qu'à de mauvaises conditions sanitaires et pratiques d'hygiène³⁷.
- De par son expertise en EHA et SAME, SI participe de facto à la prévention de la malnutrition en s'attaquant à certaines causes sous-jacentes de la malnutrition aiguë.

Éléments de mise en œuvre³⁸ :

- SI intègre la problématique nutritionnelle dès la phase de diagnostic en collectant des données sur la prévalence de la malnutrition aiguë, identifiant les déterminants de la malnutrition aiguë ainsi que les populations les plus vulnérables à la malnutrition.

- Un des objectifs des interventions de SI peut être d'améliorer quantitativement et qualitativement le statut nutritionnel des populations les plus vulnérables à la malnutrition. Dans ce cadre, SI peut mettre en œuvre :
 - Des activités spécifiques à la nutrition tels que la distribution de *Plum-py'Sup* et *Corn Soya Blend* pour les populations à risque nutritionnels en se basant notamment sur la fenêtre des 1 000 jours du Scaling Up Nutrition (SUN) : enfants de moins de 2 ans et les femmes enceintes et allaitantes.
 - Des actions tournées vers la nutrition telles que la sensibilisation à la diversité alimentaire et aux pratiques d'hygiène, ou des activités ayant trait à l'amélioration des revenus, des systèmes de production agricoles et d'élevage ou à l'accès aux services EHA, tels que la « WaSH in nut ».
- Les maladies diarrhéiques représentent un facteur aggravant de la malnutrition en réduisant la capacité d'absorption des nutriments, et vice-versa, ceux qui souffrent de la malnutrition présentent un risque élevé de diarrhée. La **stratégie WASH in Nut** vise à casser ce cercle vicieux qui nuit à la croissance et au développement de l'enfant à travers la mise en œuvre prioritaire d'un « package EHA » minimum dans les centres nutritionnels (accès à l'eau, à des latrines et gestion des déchets). Cette stratégie s'accompagne d'une intervention auprès du couple « mère/accompagnant – enfant malnutri » à domicile (kits de potabilisation de l'eau), puis par l'amélioration de l'accès aux services EHA dans les zones et communautés vulnérables au risque de malnutrition.

³⁵ Ruel, H. Alderman H et al, 2013. Nutrition-sensitive interventions and programmes: How can they help to accelerate progress in improving maternal and child nutrition?, The Lancet, 2013.

³⁶ Black R. E. et al. Maternal and child undernutrition: global and regional exposures and health consequences, The Lancet, 2008.

³⁷ Prüss-Üstün A. & Corvalán C. 2006. Preventing disease through healthy environments. Towards an estimate of the environmental burden of disease. WHO, 2006.

³⁸ Pour plus d'informations, voir la Note interne : « [Malnutrition : quelle position pour SI](#) »

6. LES INTERVENTIONS COMPLEXES EN ZONE URBAINE

Pour la première fois en 2008, la population urbaine a dépassé la population rurale. D'ici 2050, selon des projections réalisées par l'ONU, 66% de la population mondiale, soit 6,4 milliard de personnes, vivra en milieu urbain, comptant une majorité de jeunes, un nombre croissant de réfugiés et de Personnes Déplacées Internes (IDP).

A l'avenir, l'accroissement démographique à l'échelle mondiale aura lieu dans sa presque totalité dans les zones urbaines des pays en développement, qui se caractérisent à la fois par la densification et l'étalement urbain.

Raisons :

- Les groupes les plus pauvres, issus d'une migration interne économique (exode rural), environnementale ou de déplacement forcé par des conditions sécuritaires, se trouvent concentrés dans les zones urbaines non planifiées, les plus exposées aux risques sanitaires et aux catastrophes naturelles, mais aussi aux risques de conflits sociaux.
- Les densités démographiques croissantes ont des impacts négatifs potentiels bien plus importants qu'en zones rurales (traitement des eaux usées ou des déchets par exemple). Environ 40% de la mortalité en zone urbaine est due à des pollutions du sol, de l'air et de l'eau.
- De nombreuses grandes villes des pays les moins développés sont situés en bord d'océan dans les zones intertropicales, ainsi exposées aux événements climatiques extrêmes tels que les cyclones ou les effets des séismes sous-

marins comme les raz de marée dans les régions d'instabilité tectonique. Les constructions, souvent concentrées sur des espaces non appropriés et dangereux, érigées selon des techniques basiques sans prise en compte des risques naturels, accroissent la vulnérabilité des populations de ces mégapoles aux catastrophes d'origine naturelle.

Éléments de mise en œuvre

- Compte tenu des enjeux, la question des interventions en zone urbaine et leurs spécificités est un des axes prioritaires de recherche de SI au niveau global. Il s'agit notamment d'éviter les impacts négatifs de nos interventions dans des contextes complexes, hétérogènes et souvent multiculturels.
- Toute intervention humanitaire de SI dans une grande ville requiert en effet une compréhension préalable du tissu social et économique qui la compose. Celui-ci est en général plus dense et intègre beaucoup plus d'acteurs qu'en zone rurale, chacun impacté de manière différente par la crise, mais avec des capacités et des besoins également différents, et parfois contraires. Une cartographie des parties prenantes et de leurs relations, des marchés locaux, des infrastructures est réalisée et actualisée à l'aune des impacts observés.
- Connaître les acteurs et les dynamiques urbaines permet de s'appuyer sur des éléments moteurs, non seulement pour l'aide d'urgence mais aussi pour réfléchir au plus vite aux processus de reconstruction.



SOLIDARITÉS
INTERNATIONAL

89 rue de Paris

92110 CLICHY

www.solidarites.org

CONTACT

Département Technique et Qualité des Programmes

technicaldepartment@solidarites.org