**Les évaluations humanitaires dans la pratique**

**Introduction :** Je m'appelle Lars Peter Nissen et je suis le directeur de l'ACAPS.

**Question (écrite) : Comment avez-vous commencé votre carrière dans le secteur humanitaire ?**

**Réponse :** J'ai commencé à travailler comme volontaire au Salvador en 1999. Au départ, je pensais passer ma carrière en Amérique latine à œuvrer au processus de démocratisation, mais je me suis retrouvé dans l'humanitaire grâce à deux faits du hasard. Je me suis engagé dans l'humanitaire et j'y ai passé la majeure partie de ma carrière professionnelle. J'ai travaillé avec le CICR, la Fédération internationale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, ainsi qu'avec les ONG précitées et, plus récemment, l'ACAPS.

**Question (écrite) :** **Qu'est-ce qui a motivé votre décision de poursuivre une carrière dans le secteur humanitaire ?**

**Réponse :** Je me suis retrouvé dans le secteur humanitaire par hasard, mais je pense que ce qui m'a fait y rester, c'est que le travail que j'avais effectué en Amérique latine consistait beaucoup à créer des espaces politiques ou à permettre aux gens d'exprimer plus clairement leurs opinions, à donner plus de choix aux gens... puis je me suis retrouvé dans le secteur humanitaire, où j'ai assisté à des situations où les gens que nous avons servis ne disposaient pas des mêmes moyens... pour de bonnes raisons...... dans des contextes très difficiles en Angola et ailleurs. Parallèlement, le secteur faisait l'objet de beaucoup de réflexions sur l'approche « Do No Harm » de Mary Anderson, beaucoup de réflexions sur « comment améliorer la qualité de l'aide humanitaire... comment devenir plus responsables envers les populations que nous servons », et cela m'a fasciné. Je pense que tout est parti de ces questionnements, à savoir comment traiter les gens avec qui nous travaillons comme des personnes ? Essentiellement... Comment pouvons-nous donner la parole aux gens que nous servons et leur rendre des comptes ? Je pense que ce sont les éléments qui m'ont motivé dès le début.

**Question (écrite) : Pourquoi les évaluations sont-elles importantes pour l'action humanitaire ?**

**Réponse :** Pour moi, décrypter une situation, une crise constitue le point de départ. Si nous voulons fonder nos interventions sur les besoins, tel que stipulé dans le code de conduite auquel la plupart d'entre nous ont adhéré, nous devons savoir quels sont ces besoins... et ce n'est pas une chose facile...Donc, pour moi, les évaluations visent essentiellement à faciliter la prise de décisions. Il est véritablement question de décider quelles zones géographiques, quels groupes de population et quels secteurs sont les plus importants... et où nous rentabilisons le mieux possible l'argent investi. L'absence de ressources suffisantes est l'une des caractéristiques du secteur humanitaire. Par définition, nous intervenons dans des situations où les ressources sont rares et, par conséquent, les décisions prises pour savoir qui obtient quoi sont essentielles... et les évaluations permettent d'éclairer ces décisions. C'est le fondement même de ces décisions, ou cela devrait l'être. C'est pourquoi je suis très fasciné par les évaluations et le rôle qu'elles jouent, car il est important d'entendre la voix des personnes qui sont touchées par une catastrophe et de fonder nos actions sur leurs opinions.

**Question (écrite) : Quels sont les défis à relever pour réaliser des évaluations précises ?**

**Réponse :** Si vous observez les situations dans lesquelles nous travaillons, elles sont souvent caractérisées par trois éléments. Premièrement, elles sont très dynamiques. Les choses changent tout le temps. Deuxièmement, il y a beaucoup de carences en matière d'information. Il y a beaucoup de choses que nous ne savons pas. On pourrait peut-être les appeler les « inconnus connus ». Troisièmement, la prise de décisions est soumise à une forte pression. Autrement dit, nous ne savons pas ce qui se passe. Nous savons qu'il y a beaucoup de choses que nous n'avons pas encore vues. Toutefois, nous devons faire quelque chose dans l'immédiat. C'est une situation très difficile à comprendre. Je pense donc que l'un des plus grands défis que nous ayons à relever est le fait que lorsqu'on parle de réaliser une évaluation, les gens pensent immédiatement que cela consiste à s'asseoir dans une Land Cruiser, à se rendre au village touché et à parler à la population, mais c'est l'analyse dont il s'agit. Il ne s'agit pas de collecter des données. Certes, vous devez collecter des données, certes il faut aller sur le terrain, mais nous avons appris, par expérience, qu'il faut procéder à un examen systématique de ce qui suit : Tout d'abord, ce que vous devez savoir et vos besoins en matière d'information. Deuxièmement, les informations disponibles sur cette région avant l'événement. Troisièmement, il faut aller sur le terrain pour confirmer ou infirmer votre compréhension initiale de la situation par le biais d'entrevues avec la population... mais très souvent, nous le faisons dans l'autre sens. Nous allons d'abord sur le terrain, collectons beaucoup de données, nous revenons, puis nous ne savons pas vraiment quoi en faire...

Il y a beaucoup de choses qui nous poussent dans différentes directions : Tout d'abord, le secteur est constitué de nombreuses agences spécialisées. Et de toute évidence, comme le veut l'adage populaire : « Tout ressemble à un clou pour qui ne possède qu'un marteau. » En d'autres termes, si vous travaillez dans le secteur de l'eau et de l'assainissement... si vous allez sur le terrain et évaluez, il est fort probable que vous concluez à une crise de l'eau et de l'assainissement. Il en va de même pour l'alimentation, pour la protection. Je tiens tout de même à souligner que ce n'est pas nécessairement faux. C'est pourquoi nous avons des experts sectoriels. Leur travail consiste à avoir une compréhension approfondie du secteur et, dans une certaine mesure, à défendre cet intérêt. Le défi consiste à établir des priorités entre les secteurs, ce qui peut s'avérer très difficile, notamment parce qu'il n'existe pas vraiment de méthodologie standard pour le travail intersectoriel. Si vous prenez le secteur alimentaire, il existe une méthodologie très solide pour la collecte et l'analyse des données. Il en va de même pour la santé et ainsi de suite. D'autres secteurs sont moins organisés, et comment les associer avec les autres ? Comment raconter l'histoire d'une catastrophe ? Comment élaborer un récit que nous pouvons partager ? Ce qui nous donne la réponse à la question de savoir « où sont les besoins les plus critiques en termes de géographie, de groupes de population et de secteurs ? »

**Question (écrite) : Quelle place occupe la coordination dans les évaluations humanitaires ?**

**Réponse :** En termes de coordination, je pense qu'il est très important de saisir la différence entre comprendre une crise et répondre à une crise. Lorsque nous répondons une crise, nous voulons nous assurer que nous disposons de la meilleure dotation possible en ressources afin d'éviter les chevauchements et le gaspillage des ressources essentielles. Lorsque vous essayez de comprendre une crise, il est parfois judicieux de disposer de plusieurs opinions. Si vous n'ouvrez pas assez le processus de compréhension, vous courez le risque d'adopter une pensée de groupe. Donc, en fait, vous ne voulez pas trop coordonner les choses pour ce qui est de l'aspect compréhension. Il vous faudrait peut-être disposer de différentes opinions. Ensuite, je pense que la clé est de faire travailler ensemble les différentes capacités d'analyse du secteur et de les mettre en réseau afin que nous puissions, par un processus de triangulation, obtenir les meilleurs résultats possibles. Il serait toutefois très naïf de penser que nous pouvons...si vous avez une perception trop mécanique de ce qu'est l'évaluation, vous ferez fausse route. Ce n'est pas un processus évident. Comprendre revient à explorer. C'est comprendre des choses dont nous n'avons pas encore connaissance. Pour moi, Ebola en est le meilleur exemple récent. Quel genre de crise est Ebola ? S'agit-il d'un problème de santé publique ? S'agit-il d'une crise sécuritaire pour le monde entier ? S'agit-il d'une crise culturelle ? S'agit-il d'une crise humanitaire ? C'est probablement l'ensemble de ce qui précède, mais comment y donner un sens ? Comment faire pour ne pas se tromper ? Comment raconter la bonne histoire d'Ebola pour que nous trouvions la bonne solution ? Si une approche très mécanique est adoptée, je crains que nous nous trompions.

**Question (écrite) : À quoi voudriez-vous que les évaluations humanitaires ressemblent à l'avenir ?**

**Réponse :** Lorsqu'on parle de l'avenir de l'évaluation, beaucoup de gens y voient d'abord une machine parfaite capable d'extraire toutes les connaissances d'Internet et de nous dire la vérité sur ce qui s'est passé dans une situation. Telle n'est pas ma vision. Ma vision est que nous devons renforcer le secteur avec un cadre d'analystes humanitaires. À bien y réfléchir, il y a en fait très peu d'analystes dans le secteur... et nous avons besoin d'en faire une profession, qui soit aussi généralisée que la gestion de l'information ou de la santé publique. Il est essentiel que nous ayons des gens qui pensent, analysent et appuient la prise de décisions. La première chose est donc d'avoir ce groupe de personnes dans le secteur. La deuxième chose est qu'ils soient mis en réseau, qu'ils aient une communauté de pratiques qui leur permet de partager les informations afin que nous puissions obtenir la meilleure analyse possible. La troisième chose est que nous commencions à comprendre que l'évaluation vise véritablement à appuyer les décisions. Elle ne saurait être la décision. Il existe un certain nombre de facteurs différents qui influent notre point de vue sur une question donnée, et les besoins en sont un. Toutefois, si nous pouvions commencer à comprendre le processus décisionnel tout comme la nécessité de disposer de plus d'une opinion afin d'aboutir à une culture décisionnelle solide et efficace, alors je pense que nous aurons fait un pas dans la bonne direction.

**Le rôle de la FICR dans la coordination : Première partie**

**Introduction :** Je m'appelle Christine South et je suis responsable de l'assurance qualité des opérations au Département de la gestion des catastrophes et des crises de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

**Question (écrite) : Comment avez-vous commencé votre carrière dans le secteur humanitaire ?**

**Réponse :** Je me suis retrouvée dans le secteur humanitaire par pur hasard. Je travaillais dans le milieu du théâtre au Royaume-Uni... et l'un de mes amis, un ancien collègue, travaillait pour la Croix-Rouge britannique... et j'ai commencé à travailler pour cette organisation de manière temporaire au moment de la crise du Rwanda en 1994. Je ne puis vous dire quel âge j'avais, mais j'étais une jeune femme... et à ce moment-là, je suis passée d'un emploi temporaire à des contrats à plus long terme, et je me suis retrouvée au final au Comité international de la Croix-Rouge, l'organe de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge qui s'occupe des conflits. Et j'y suis restée pendant quelques années. J'ai effectué une mission de terrain au Kosovo, je suis revenue à la Croix-Rouge britannique et j'ai rejoint la Fédération en 2000. En somme, je travaille avec la Fédération internationale depuis 15 ans maintenant, et au cours des derniers... depuis 2007-2008, je travaille dans le domaine de l'intervention en cas de catastrophes. J'ai commencé principalement après le tsunami, puis le tremblement de terre au Pakistan. Bien sûr, ce n'était pas prévu, mais ça a été une aventure passionnante au cours de laquelle j'ai beaucoup appris sur la vie et l'importance du travail que nous faisons.

**Question (écrite) : La jeune femme que vous étiez serait-elle surprise de voir la tournure qu'a pris votre carrière ?**

**Réponse :** Oui. La jeune femme de l'époque ne se serait probablement pas attendue à rester aussi longtemps parce qu'elle avait prévu de travailler dans le monde du théâtre. Elle serait très surprise d'avoir fini à un poste où elle a acquis de l'expérience dans la coordination des opérations d'intervention en cas de catastrophe majeure, comme le tremblement de terre au Pakistan. Elle serait également surprise d'avoir eu l'occasion de travailler dans certaines régions du monde et de rencontrer des volontaires et des personnes touchées par les crises, ce qui a profondément changé sa vision du monde et son appréciation de la chance que nous avons de vivre dans un pays développé sans avoir à faire face aux conflits et vulnérabilités auxquelles sont confrontées des personnes dans le reste du monde. Je ne pense donc pas que cette jeune femme aurait pu prévoir à quel point cette expérience changerait sa vie.

**Question (écrite) : Quelles sont les principales entités avec lesquelles la Fédération coordonne ses activités ?**

**Réponse :** Je pense que la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge dispose d'un certain nombre de niveaux de coordination, à commencer peut-être par notre coordination interne, car elle très importante pour nous, mais peut-être moins évidente pour les personnes extérieures au Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Étant donné que nous sommes une organisation membre, notre premier niveau de coordination se situe au niveau des membres de notre société nationale. Donc, dans la programmation en cours, mais aussi dans une situation d'intervention d'urgence, notre première coordination serait avec notre société nationale membre du pays touché. Un exemple récent serait le tremblement de terre au Népal où nous avons coordonné des activités avec la Croix-Rouge népalaise, puis au niveau suivant avec nos sociétés nationales membres qui sont mobilisées pour répondre à une catastrophe de grande ampleur. L'on peut citer la Croix-Rouge américaine, la Croix-Rouge britannique ou le Croissant-Rouge malaisien, ou le Croissant-Rouge iranien. Plusieurs sociétés nationales pourraient être impliquées.

À l'heure actuelle, au Népal, nous avons 26 sociétés nationales partenaires et nous avons pour mandat d'orienter et de coordonner l'intervention internationale avec la société nationale du pays touché. Notre premier niveau de coordination est donc interne à la Fédération. Le niveau suivant est aussi au sein du mouvement, en l'occurrence avec le CICR. Ainsi, avec le CICR, en particulier dans une situation plus complexe comme celle du Yémen ou de la Syrie, notre responsabilité serait de travailler en étroite collaboration avec le CICR ainsi qu'avec les membres de la Fédération pour veiller à ce que nous, en tant que Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, travaillions de la manière la plus efficace et la plus efficiente possible en tant que mouvement, de sorte que nous mettions à profit nos compétences, notre mandat et nos capacités le plus efficacement possible ensemble pour assurer une intervention coordonnée. Par exemple, au Yémen, le CICR est ce que nous appelons l'Agence chef de file, en raison de la situation de conflit, et nous les aidons à fournir un soutien et une coordination au Croissant-Rouge du Yémen pour l'aider à renforcer ses capacités d'appui à l'intervention. Au Népal, puisqu'il s'agit d'une catastrophe naturelle, nous sommes l'agence chef de file et ils coordonnent leurs activités avec les nôtres afin d'atteindre les objectifs propres à leur mandat, comme le rétablissement des liens familiaux, les services de recherche, la gestion digne des cadavres, etc. Cela dépend donc du type de contexte.

Notre première règle en matière de coordination serait interne. Après cela, nous aurions un rôle de coordination clair avec le gouvernement du pays, souvent via notre société nationale. Nos sociétés nationales jouissent donc d'un statut particulier en tant que sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, et en tant qu'auxiliaires du gouvernement. Leur rôle est donc souvent consacré dans la législation nationale. Ou encore, elles ont une place dans la planification d'urgence nationale, dans laquelle elles ont un rôle précis à jouer, qu'il s'agisse de la prestation de services de transfusion sanguine, des services ambulanciers ou autres, et elles font souvent partie de l'agence nationale de coordination de la gestion des catastrophes ou de l'agence de gestion des catastrophes dans le pays d'origine.

Au Népal, la Croix-Rouge népalaise joue un rôle spécifique dans la fourniture du matériel de secours et la coordination au sein de l'organe national chargé de la coordination de la gestion des catastrophes. Nous travaillerions avec cet organe pour veiller à ce que cette coordination soit soutenue et efficace, et nous ajouterions un soutien technique au besoin. Ainsi, les collègues qui travaillent au sein du groupe sectoriel abris d'urgence fourniraient un soutien technique dans la démarche à adopter en matière de logement, le matériel de secours le plus efficient et le plus efficace selon la situation, et la meilleure solution de coordonner les distributions [...] dans le cadre de cette relation avec le gouvernement et de la législation que le gouvernement propose. Ensuite, le niveau suivant serait la coordination avec d'autres organes. Cela inclurait donc l'ONU... par le biais du système par groupe sectoriel s'il a été activé, ou à défaut, sur une base continue dans des domaines techniques et à un niveau opérationnel plus stratégique. Nous travaillerions avec les ONG et les OING en tant qu'autres acteurs.

Nous concluons souvent des partenariats avec d'autres organisations pour offrir des services dans des domaines précis. L'on pourrait travailler par exemple avec Oxfam dans le domaine de l'eau et de l'assainissement ou, par exemple, en Turquie, suite au déplacement des populations en provenance de Syrie, nous travaillons avec des agences des Nations Unies comme l'UNICEF et le PAM, par l'intermédiaire du Croissant-Rouge turc, pour fournir des services à la population. Nous pourrions également conclure des partenariats avec des sociétés partenaires et avoir des contacts avec la société civile et les militaires. Au Népal, nous avons eu beaucoup de contacts avec les militaires, en raison de leur rôle de soutien logistique en termes d'accès au transport aérien ou de soutien au processus de distribution par l'intermédiaire du gouvernement. Nous avons des règles spécifiques régissant la coordination avec les militaires. Ou encore, il pourrait s'agir de contacts avec des sociétés partenaires. Je viens d'assister à une réunion avec Coca-Cola, qui œuvre depuis ces dernières années à la fourniture d'un soutien logistique et des marchandises aux personnes touchées par les inondations en Europe de l'Est, en Serbie et en Bosnie [...] et nous pourrions donc coordonner nos activités avec Coca-Cola pour déterminer quelle aide est nécessaire. Il existe donc plusieurs niveaux de coordination. C'est très diversifié et, par ordre d'importance pour nous, il est important que nous ayons notre propre coordination afin d'être en bonne position pour assurer une coordination plus unifiée avec d'autres acteurs.