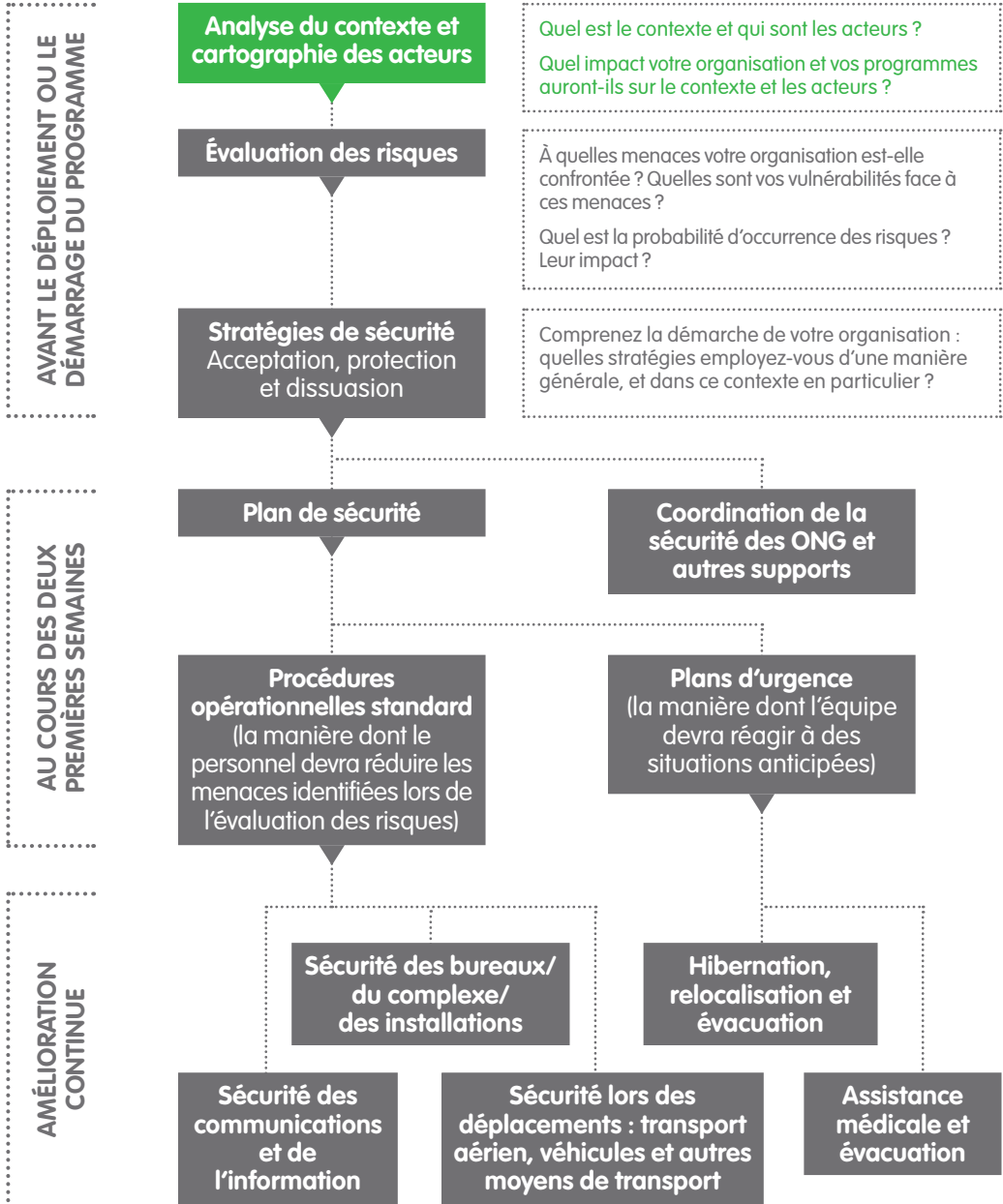


2

Cartographie des acteurs et analyse du contexte



La cartographie des différents acteurs de l'environnement opérationnel et l'analyse du contexte sont deux activités clés pour les organisations qui partent travailler dans un nouveau pays ou une nouvelle région, ou qui lancent un nouveau programme ou projet. Elles sont également essentielles dans un contexte opérationnel familier en cas de perturbation majeure du statu quo.

Ces dernières années, des ONG ont été ordonnées de quitter certains pays, ou bien leur personnel a été condamné ou emprisonné, et ce, malgré l'urgence des besoins humanitaires de l'État en question, au motif que quelqu'un avait commis un impair, offensé un gouvernement hôte ou lancé des travaux sans avoir obtenu au préalable une reconnaissance de la part des structures de leadership formelles et informelles. Il est fortement conseillé de démarrer une cartographie des acteurs et une analyse du contexte le plus tôt possible et de poursuivre ces exercices tout au long du programme.



Quels sont les principaux individus, groupes, organisations, institutions étatiques et autres parties prenantes qui sont susceptibles d'affecter votre sécurité et vos opérations ? Que savez-vous de leur position politique et/ou sociale, de leur pouvoir, de leur historique et de leurs rapports avec votre organisation ou de l'intérêt qu'ils lui prêtent ?

Cartographie des acteurs

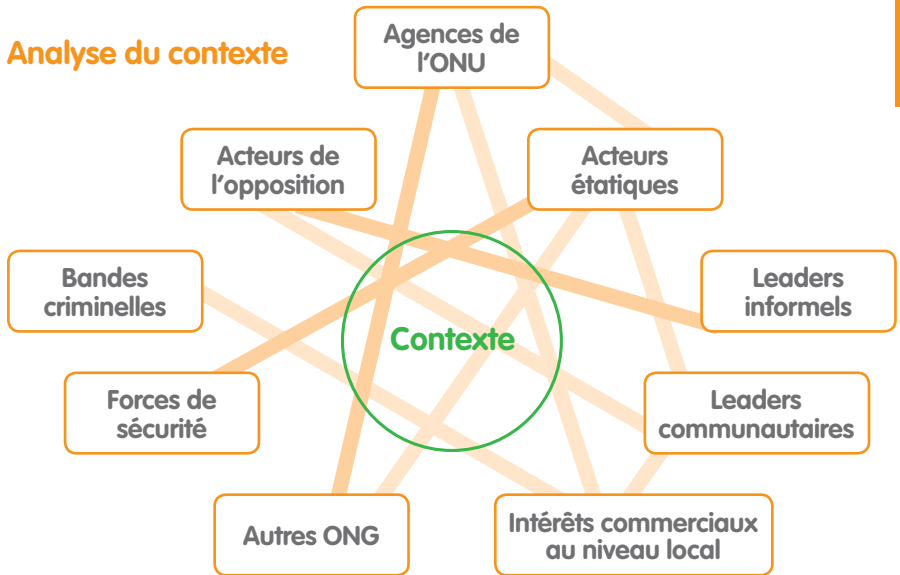
La cartographie des acteurs permet d'identifier les principaux individus, parties prenantes ou autres organisations qui auront une incidence sur l'environnement opérationnel. Citons notamment :

- Les ministres du gouvernement hôte, les responsables de département ou postes similaires
- Les personnalités, groupes ou principaux sympathisants de l'opposition
- Les forces de sécurité du gouvernement hôte (armée, police, autres)
- Les bailleurs de fonds
- Les agences de l'ONU et leurs points de contact
- Les chefs communautaires
- Les leaders formels et informels de la région d'opération
- Les autres ONG, nationales et internationales
- Les principales entreprises et leurs dirigeants qui sont susceptibles de contrôler l'approvisionnement et la logistique au niveau local
- Les médias locaux
- Les groupes bénéficiaires
- Les communautés d'accueil
- Autres

Les intérêts déclarés d'un individu ou d'un groupe peuvent être différents de leurs intérêts véritables.

Une fois les principaux acteurs identifiés, il est important de comprendre les liens qui existent entre eux, et de savoir dans quelles circonstances une interaction avec un acteur pourrait avoir une incidence sur un autre acteur. Interrogez-vous sur les relations qu'ils entretiennent – quels acteurs sont alliés et lesquels sont en conflit, par exemple – ainsi que sur la manière dont ces relations pourraient être affectées par la présence de votre organisation et de vos futurs programmes.

Analyse du contexte



L'analyse du contexte repose sur la cartographie des acteurs. Elle permet d'étudier un maximum de facteurs contextuels. Par exemple :

- L'histoire, récente et plus ancienne
- Les traditions culturelles et religieuses, qui peuvent être différentes en zone urbaine et en zone rurale
- Les alliances raciales, tribales ou politiques
- Les facteurs socioéconomiques
- L'état de l'infrastructure
- Le niveau de sécurité ou d'insécurité et les facteurs qui y contribuent
- L'attitude à l'égard des étrangers (Occidentaux, diaspora ou régionaux)
- L'attitude à l'égard des agences d'aide humanitaire
- Les questions de gouvernance
- La corruption
- L'impact de l'arrivée des ONG, et de leurs programmes, sur les relations sociales, économiques et de pouvoir au niveau local
- Autres facteurs

Lors de votre analyse de contexte, tenez compte des facteurs suivants en utilisant le modèle PESTEL

Politiques

Économiques

Sociaux

Technologiques

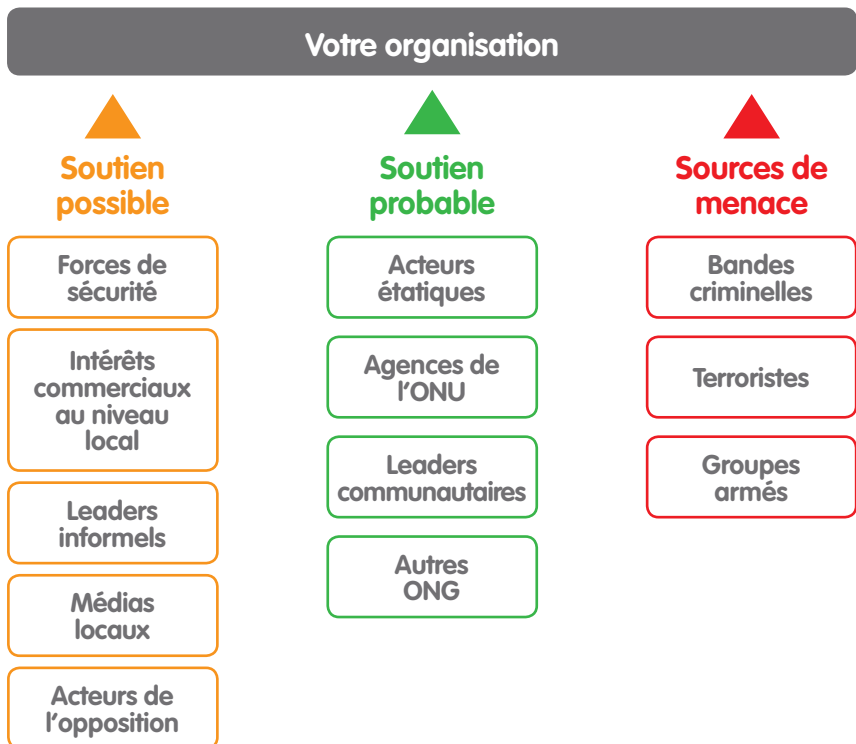
Environnementaux

Légaux

La cartographie des acteurs et l'analyse du contexte peuvent être difficiles lorsqu'il faut réagir rapidement à un nouvel environnement. L'identification de tous les acteurs et parties prenantes peut à elle seule être délicate, sans même parler d'essayer d'établir les relations de pouvoir ou les motivations officieuses. Il est important d'inclure un maximum de perspectives. Les moteurs et les relations qui caractérisent le contexte peuvent être perçus différemment selon l'âge, l'ethnicité et le genre de la personne.



Dans un premier temps, il est important de trouver de bonnes sources de savoir local, tout en ayant conscience que celles-ci peuvent manquer d'objectivité, mais il faut également effectuer des recherches sur les autres organisations ou individus qui ont récemment travaillé dans ce contexte et les interroger.



Au tout début d'une nouvelle intervention, la cartographie des acteurs et l'analyse du contexte doivent être actualisées régulièrement dès que de nouvelles informations apparaissent. L'équipe responsable devra veiller à la confidentialité des résultats de cet exercice afin d'éviter de heurter les sensibilités au niveau local. En outre, il ne faudra pas donner l'impression de vouloir collecter des « renseignements » ; par conséquent, la gestion de l'information, son utilisation et les façons de la diffuser devront faire l'objet d'un contrôle étroit.

► *Voir le Module 8 – Sécurité des communications et de l'information*