



GUIDE DE

PREPARATION DE CADRE DE RELEVEMENT POST-CATASTROPHE

Version de la Conférence de Sendai

MARS 2015



Clause de non-responsabilité : Ce document est le résultat du travail du personnel de la Facilité Mondiale pour Prévention des Risques de Catastrophes et le Relèvement (Global Facility for Disaster Reduction and Recovery : GFDRR), fondé sur les informations fournies par les partenaires du GFDRR. Les analyses et opinions exprimées dans le présent rapport ne reflètent pas nécessairement les points de vue de toute organisation partenaire individuelle du GFDRR, y compris, la Banque mondiale et ses administrateurs, le PNUD, l'Union Européenne ou les gouvernements qu'ils représentent. Bien que le GFDRR fournit des efforts raisonnables pour s'assurer que toutes les informations présentées dans ce document soient correctes, l'exactitude et l'intégrité ne peuvent pas toujours être garanties. Les utilisateurs de toutes données ou informations fournies par ce document assument tous risques et périls qui pourraient en être engendrés et, en aucun cas, ne pourront considérer le GFDRR ou ses partenaires responsables des conséquences éventuelles occasionnées ou subies résultant de l'utilisation des données contenues dans le présent document.

La Banque Mondiale ne garantit pas l'exactitude des données incluses dans ce travail. Les frontières, les couleurs, la dénomination, et toutes autres informations figurant sur les cartes incluses dans ce travail n'impliquent aucun jugement ou appréciation de la part de la Banque Mondiale vis-à-vis du statut juridique d'un territoire ou encore moins l'approbation ou l'acceptation desdites frontières.

ABBREVIATIONS

BAsD	Banque Asiatique de Développement
BBB	Building Back Better (Approche « Reconstruire en Mieux »)
BRR	Agence de Réhabilitation et de Reconstruction d’Aceh et de Nias - Indonésie (Bureau of the Rehabilitation And Reconstruction Of Aceh And Nias – Indonesia)
CFO	Commission des Philippins à l’Etranger (Commission On Filipinos Overseas – Philippines)
CMTs	Equipes de Suivi des Constructions (Construction Monitoring Teams)
DNA	Evaluation des Besoins en cas de Catastrophes (Disaster Needs Assessment)
DRF	Cadre de Relèvement Post-Catastrophe (Disaster Recovery Frameworks)
DRU	Unités de Reconstruction de District - Pakistan (District Reconstruction Units – Pakistan)
ERRA	Autorité chargée de la Reconstruction et de la Réhabilitation après le séisme au Pakistan (Earthquake Reconstruction And Rehabilitation Authority – Pakistan)
FAITH	Fonds de Transparence pour l’Aide à l’Etranger (Foreign Aid Transparency Hub – Philippines)
FNRRCC-P	Fond National pour la Réduction des Risques de Catastrophes - Philippines
GFDRR	Facilité Mondiale pour la Prévention des Risques de Catastrophes et le Relèvement (Global Facility For Disaster Reduction And Recovery)
GFP	Gestion des Finances Publiques
GRC	Gestion des Risques et des Catastrophes
CAH	Cadre d’Action de Hyogo
IFI	Institutions Financières Internationales
INGC	Institut National de Gestion des Catastrophes- Mozambique (Instituto Nacional de Gestao de Calamidades)
IRA	Allotissement Interne des Revenus – Philippines (Internal Revenue Allotment-Philippines)
LGU	Unités Gouvernementales Locales – Philippines (Local Government Units – Philippines)
LINKAPIL	Lingkod Sa Kapwa Pilipino – Philippines
MDTFs	Fonds Fiduciaires Multi Donateurs (Multi- Donor Trust Funds)
MIS	Système d’Information et de Gestion (Management Information Systems)
MIRA	Evaluation Multisectorielle Initiale Rapide (Multi-Cluster/Sector Initial Rapid Assessment, en anglais)
MRAZI	Ministères de la Restructuration et de l’Aménagement des Zones d’Inondation (Sénégal)
NDPCC	Comité National pour la Prévention et le Contrôle des Désastres (National Disaster Prevention and Control Committee)
OBC	Organisation Communautaire de Base
ONGs	Organisations Non Gouvernementales
OPARR	Bureau du Conseil Présidentiel pour la Réhabilitation et la Reconstruction – Philippines (Office of The Presidential Assistant For Rehabilitation And Recovery – Philippines)
OSC	Organisations de la Société Civile
PDNA	Evaluation des Besoins Post-Catastrophe (Post-Disaster Needs Assessment)
PEC	Conseil des Ingénieurs du Pakistan (Pakistan Engineering Council)
PERRA	Autorité Provinciale chargée de la Reconstruction et de la Réhabilitation après le séisme au Pakistan (Provincial Earthquake Reconstruction And Rehabilitation Authority – Pakistan)
PNB	Produit National Brut
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPP	Partenariat Public-Privé
RMS	Système de Suivi des Résultats (Results Monitoring System)
RRC	Réduction des Risques de Catastrophes
RRF	Fonds de Reconstruction et de Relèvement- Yemen (Reconstruction And Recovery Fund – Yemen)
S&E	Suivi et Evaluation
SDMA	Division de l’Espace Multi-Accès (Space Division Multi Access)
SERRA	Autorité Etatique chargée de la Reconstruction et de la Réhabilitation après le séisme au Pakistan (State Earthquake Reconstruction And Rehabilitation Authority – Pakistan)
UE	Union Européenne
UNISDR	Agence des Nations Unies pour la Réduction des Risques de Catastrophes (The United Nations Office for Disaster Risk Reduction)
WATSAN	Eau et Assainissement (Water and Sanitation)
WEBEOC	Centre des Opérations d’Urgence en Ligne (Web-Based Emergency Operations Center – Philippines)

TABLE DES MATIERES

■ Charte du processus de réduction des risques de catastrophes	vi
■ Note pour les décideurs politiques	viii
Comment les décideurs politiques peuvent utiliser au mieux ce guide ?	viii
Considérations clés pour les décideurs politiques dans le processus de relèvement	viii
■ Introduction	1
Pourquoi des cadres de relèvement post-catastrophe ?	1
En quoi le Guide DRF est-il utile ?	2
Objectifs du Guide DRF	2
Comment utiliser au mieux le Guide DRF ?	3
■ Module 1. Conduite des évaluations des dommages et des besoins post-catastrophe	5
Liste de vérification	9
■ Module 2. Mise en place des politiques et de la stratégie pour le relèvement	11
Développement d'une vision centrale pour le relèvement	11
Cadre politique pour le relèvement	13
Cadre programmatique pour le relèvement	15
Priorisation intersectorielle	18
Mise en place du relèvement au niveau sectoriel	20
Relèvement post-catastrophe dans les contextes de conflits	23
Liste de vérification	24
■ Module 3. Cadre Institutionnel pour le relèvement	27
Assurer la continuité entre réponse humanitaire et relèvement	27
Qui va gérer le relèvement ?	28
Sélection d'une agence chef de file efficace	29
Nommer un leader pour un relèvement efficace	33
Création d'un mandat juridique institutionnel pour la planification de l'utilisation des terres en situation post-catastrophe	34
Recrutement pour le relèvement	36
Assurer la participation communautaire	37
Rôle du secteur privé	38
Coordination du gouvernement et mise en œuvre locale	40
Rôles des agences internationales et des partenaires au développement	41
Liste de vérification	42
■ Module 4. Financement du relèvement	43
Examen du budget post-catastrophe	45
Évaluations des catastrophes pour la mobilisation des ressources	46
Mobilisation des ressources	47
Coordination et allocation des ressources financières	49
Systèmes de gestion des finances publiques	49

Audit, suivi et supervision	51
Liste de vérification	52
■ Module 5. Modalités d'exécution et de gestion du relèvement	55
Mécanismes de coordination	55
Procédures standard de mise en œuvre	56
Établir des normes de reconstruction	56
Mise en œuvre décentralisée	57
Suivi et évaluation	58
Approvisionnement	60
Stratégies de communication pour le relèvement	62
Promouvoir la transparence dans le relèvement	63
Liste de vérification	65
■ MODULE 6. RENFORCEMENT DES SYSTÈMES DE RELÈVEMENT AU SEIN DES GOUVERNEMENTS NATIONAUX ET LOCAUX	67
Développer la capacité à mettre en œuvre les évaluations des catastrophes	67
Préparer des cadres de relèvement avant une catastrophe améliore la résilience	68
Prévisions financières	69
■ Bonnes pratiques communes et leçons tirées des études de cas par pays	73
Récapitulation des études de cas par pays sous l'initiative du Guide du Cadre de relèvement	73
Les leçons apprises offrent des options pour une action politique sur le relèvement	74
Principales leçons tirées des études de cas dans le cadre de relèvement	74
■ Annexe I : Cadre intégré des résultats pour la planification du relèvement	81
■ Annexe II : Planification sectorielle du relèvement à partir du cadre national de Relèvement post-catastrophe en Inde	85
■ Glossaire	91
■ Bibliographie	98
<hr/>	
■ Figures	
1.1 Relation entre PDNA et DRF	8
2.1 Processus de planification du relèvement	11
4.1 Vue globale du financement post-catastrophe	44
4.2 Éléments clés du financement du relèvement	45
4.3 Chevauchement entre les financements public et privé	46
4.4 Chronogramme pour l'utilisation des ressources allouées	49
6.1 Superposition de risques avec les options de financement de la réduction des risques de catastrophes	70
■ Tableaux	
3.1 Avantages et inconvénients de la participation des agences spécifiques au relèvement et à la planification	32

CHARTRE DU PROCESSUS DE PREPARATION DU CADRE DE RELEVEMENT POST-CATASTROPHE

Jusqu'à 3 mois

De 3 à 6 mois

Plus de 6 mois

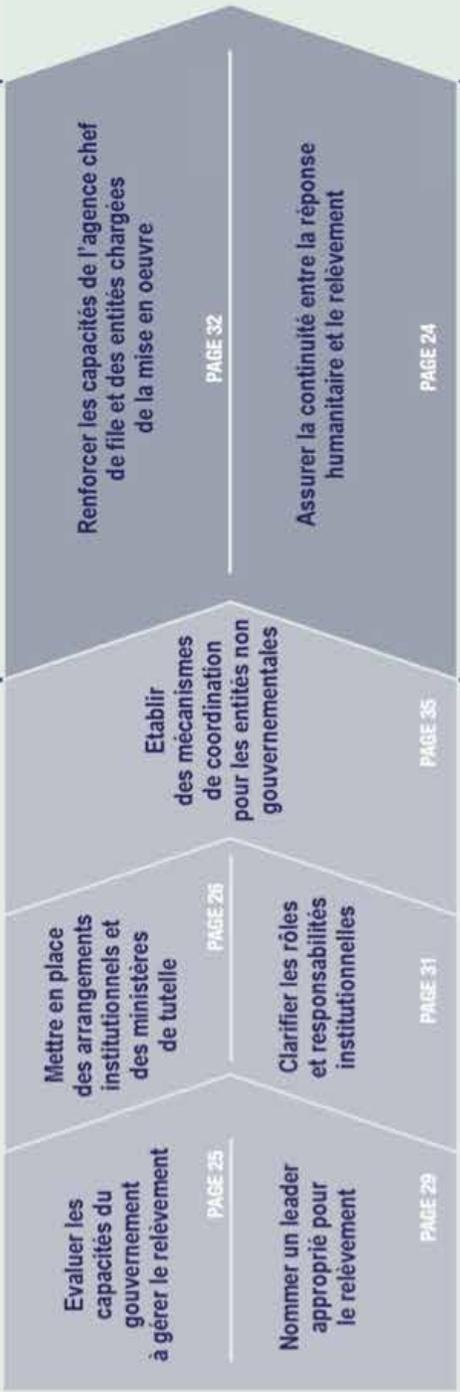


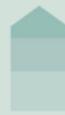
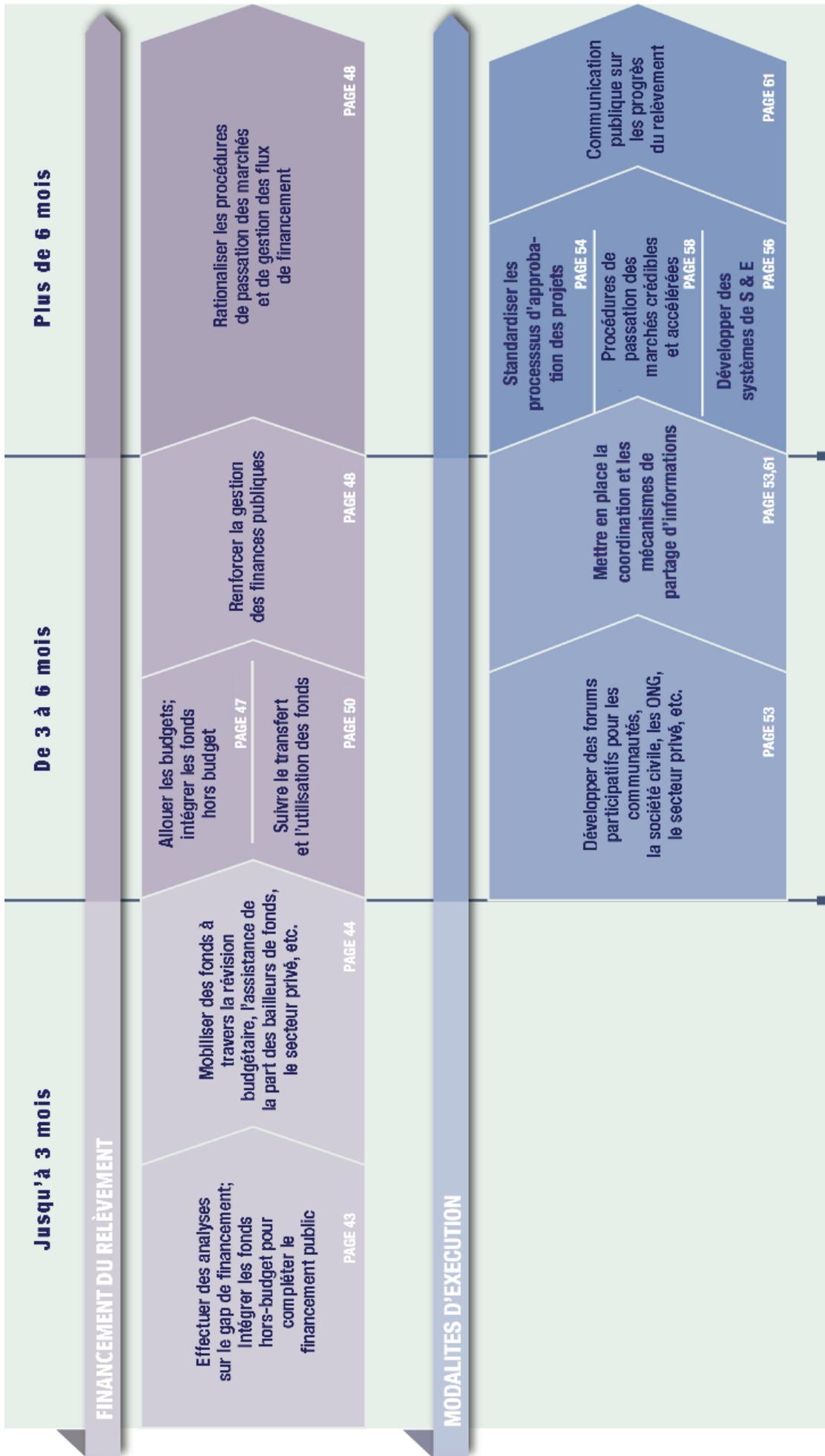
CADRE DE RELEVEMENT

MISE EN PLACE DES POLITIQUES ET DE LA STRATEGIE DU RELEVEMENT

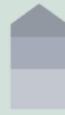


CADRE INSTITUTIONNEL

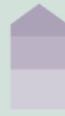




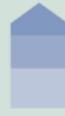
Mise en place de la politique et de la stratégie pour le relèvement



Cadre Institutionnel



Financement de la reprise



Modalité d'exécution

NOTE : Ce diagramme met en évidence la série d'actions qui ont lieu après une catastrophe à partir de la réponse humanitaire jusqu'au relèvement. Il montre aussi les processus les plus importants et les résultats qui doivent faire partie du relèvement résilient. Il n'est pas exhaustif mais vise plutôt à donner la cartographie des informations essentielles. L'ordre dans lequel les fonctions de planification et de mise en oeuvre du relèvement ont lieu, peut être adapté au pays et au contexte de la catastrophe.



NOTE POUR LES DECIDEURS POLITIQUES

Des instruments tels que l'Évaluation des Besoins Post-Catastrophe (PDNA) fournissent une base solide pour l'estimation des besoins pour le relèvement et la mise en place de stratégies générales. Cependant, l'expérience des dernières décennies a montré que la satisfaction des besoins de relèvement devrait aller au-delà de la simple conduite des évaluations post-catastrophe. La demande a été croissante au niveau mondial pour avoir un cadre de relèvement post-catastrophe pour un relèvement résilient qui s'appuie sur le PDNA ou sur des évaluations similaires.

En réponse à cette demande, la Facilité Mondiale pour la Prévention des Risques de Catastrophes et le Relèvement (GFDRR) a collaboré avec l'Union européenne (UE) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) pour produire ce Guide pour la préparation de Cadre de Relèvement post-catastrophe. Le guide est conçu comme une base pratique et un outil axé sur les résultats dans le but d'assister les gouvernements et les partenaires dans la planification de relèvement résilient post-catastrophe.

Comment les décideurs politiques peuvent utiliser au mieux ce guide ?

Ce guide fournit les informations essentielles pour aider les décideurs politiques et les autres acteurs à développer un cadre de relèvement post-catastrophe à moyen et long terme. Ce cadre aidera à formuler une vision de relèvement, à définir la stratégie de relèvement, à prioriser les actions, à affiner la planification et à fournir des conseils sur le financement, la mise en œuvre et le suivi du relèvement. Le cadre de relèvement est aussi un outil qui aide à l'apprentissage et à l'auto-évaluation, et qui conduit de la sorte à des améliorations continues au cours de la mise en œuvre du relèvement.

Considérations clés pour les décideurs politiques dans le processus de relèvement

Selon la nature de la catastrophe, le développement d'un cadre de relèvement post-catastrophe peut varier relativement en fonction de la faiblesse ou de la richesse des ressources ou données disponibles. De la même manière, en fonction de l'ampleur du relèvement et de la reconstruction nécessaire, le développement du cadre de relèvement peut se faire en quelques semaines ou en plusieurs mois.¹

Dispositifs institutionnel

Le dispositif préférable pour le relèvement post-catastrophe est d'avoir une entité préexistante pour la planification de base du relèvement et les fonctions de contrôle nécessaires pour atteindre les objectifs du relèvement. En l'absence de tels dispositifs, il est essentiel de désigner une agence (institution) qui puisse avoir le rôle principal et être leader dans la coordination ou la planification du relèvement. Une telle agence leader doit être désignée au début du processus de relèvement. Ce guide prévoit de nombreux dispositifs institutionnels possibles pour la mise en œuvre du relèvement. Cependant, les éléments clés pour qu'une agence leader soit efficace dans le processus de relèvement sont qu'elle doit avoir un mandat clair et qu'elle doit être soutenue par un leadership politique et technique efficace .

Vision et principes directeurs

Une autre étape initiale importante dans la mise en place d'un cadre de relèvement est l'articulation de la vision du relèvement aux principes directeurs. Ils permettent au gouvernement de préciser au public, aux acteurs et aux partenaires ses priorités de relèvement et d'établir un consensus national ou infranational autour d'elles. Pour assurer une transition efficace de la réponse humanitaire immédiate au cadre de relèvement à moyen et à long terme, il est important d'établir de manière précoce la vision et les principes directeurs du relèvement. Par exemple, les principes directeurs doivent encourager la réutilisation, pour la reconstruction des habitats, des matériaux utilisés au préalable pour les abris lors de la réponse humanitaire.

Approche programmatique

L'agence leader du relèvement peut aider le gouvernement à élaborer un cadre selon une approche programmatique pour identifier les secteurs prioritaires essentiels pour la restauration des moyens de subsistance. Un tel cadre permet une gestion globale du relèvement. Dans ledit cadre, les activités des agences gouvernementales, des collectivités et des entités non gouvernementales se complètent les unes les autres, selon un processus dirigé par le gouvernement. Dans la mesure où une grande partie des activités de relèvement sont conduites par les entités non gouvernementales, un processus de relèvement inclusif est nécessaire afin d'éviter les duplications et les gaps. Par exemple, certaines zones géographiques ou secteurs peuvent être attribués à des donateurs particuliers, des ONG et des acteurs chargés de la mise en œuvre.

L'agence leader pourrait superviser le développement du cadre de relèvement et jouer un rôle essentiel dans sa mise en œuvre. Elle pourrait également assumer une fonction centrale dans la coordination, la supervision, le suivi et l'évaluation des progrès du relèvement.

Financement du relèvement

La mise en œuvre du relèvement post-catastrophe doit être soutenue, en temps opportun, par la mobilisation de fonds et par la coordination des mécanismes qui émettent ces fonds destinés aux entités de mise en œuvre. Le relèvement peut être financé par des fonds publics, par l'aide internationale, par le financement du secteur privé et par la contribution de la communauté. Pour gérer le relèvement de manière holistique, il est recommandé que le gouvernement ait un mécanisme de suivi efficace concernant les fonds budgétaires et les fonds hors budget. Un bon mécanisme de suivi consolidé avec un système de gestion des finances publiques renforce la confiance des donateurs et aide à mobiliser des fonds supplémentaires pour le relèvement.

Procédures simplifiées de passation des marches

L'augmentation du volume des transactions et l'urgence avec laquelle les transactions doivent être complétées sont souvent cause de surcharge pour les systèmes gouvernementaux existants. Des procédures simplifiées

de passation des marchés peuvent fournir un mécanisme solide pour l'acquisition à temps de biens et de services. Cependant, l'expérience montre que les agents responsables des passations de marchés sont parfois réticents à utiliser lesdites procédures, même si elles existent dans les systèmes gouvernementaux. Le mandat confié à l'agence leader dans le cadre de relèvement est important pour recommander et promouvoir l'utilisation de ces procédures simplifiées.

Communication

Le relèvement est souvent une activité multisectorielle qui englobe un large éventail d'acteurs et de communautés touchées. Pour cette raison, il est crucial que le gouvernement ait un système de communication consolidé qui puisse rendre compte des progrès du relèvement et répondre aux attentes des communautés touchées. Une plate-forme de communication régulière est également utile dans la communication avec les donateurs et les bénéficiaires.

Notes finales

- 1 À Grenade, après l'Ouragan Ivan (7 Septembre, 2004), le bilan d'évaluation des dommages et des pertes a été généré six jours après l'impact. En Indonésie (Yogyakarta et Central Java), après le tremblement de terre de 5,9 sur l'échelle de Richter (27 mai 2006), le bilan d'évaluation des dommages et des pertes a été livré 16 jours après l'impact. En Colombie, après le tremblement de terre de 6,2 sur l'échelle de Richter (25 janvier 1999), le bilan d'évaluation des dommages et des pertes a été généré trois mois après l'impact



INTRODUCTION

La Facilité Mondiale pour la Prévention des Risques de Catastrophes et le Relèvement (GFDRR) a collaboré avec l'Union européenne (UE) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) pour produire ce Guide pour développer des Cadres de Relèvement post-catastrophes (Guide to Developing Disaster Recovery Framework, DRF GUIDE) ¹. Ce Guide DRF est destiné principalement aux acteurs engagés dans les processus de planification du relèvement au sein des systèmes gouvernementaux. Ces acteurs comprennent les décideurs politiques, les dirigeants et gestionnaires des institutions responsables du relèvement post-catastrophe, les gestionnaires financiers, les experts en suivi et évaluation (S & E), et les agences gouvernementales de mise en œuvre. D'autres acteurs nationaux comme les organisations de la société civile (OSC), les organisations non gouvernementales (ONG) et les entités du secteur privé peuvent également bénéficier du guide DRF.

Ce Guide DRF est basé principalement sur les bonnes pratiques tirées à partir (a) des expériences de relèvement post-catastrophe de neuf pays et (b) de la collaboration avec des groupes de travail consultatifs et techniques internationaux formés pour développer le guide. Il est conçu comme une base pratique et un outil axé sur les résultats, dans le but d'assister les gouvernements et les partenaires dans la planification pour un relèvement post-catastrophe résilient ² suite à une catastrophe de grande ampleur. Le Guide DRF peut également être utilisé pour répondre à des catastrophes récurrentes et de plus petite échelle. Enfin, il fournit les procédures clés de planification et de prise de décision à suivre pour l'élaboration des politiques et programmes de relèvement. Cependant, le Guide DRF ne couvre pas nécessairement toute l'étendue de la mise en œuvre du relèvement.

Pourquoi des cadres de relèvement post-catastrophe ?

Des outils tels que l'Évaluation des Besoins Post-Catastrophe (PDNA, en anglais) ou les évaluations similaires constituent une base solide pour la quantification des besoins nécessaires pour le relèvement et pour la formulation de stratégies générales. À l'échelle mondiale, ces évaluations sont devenues une pratique régulière et immédiate après les catastrophes. Toutefois, les expériences des dernières décennies ont montré que la satisfaction des besoins de relèvement doit aller au-delà de la simple conduite des évaluations post-catastrophe. Permettre aux communautés de se relever des catastrophes requiert à la fois une bonne préparation avant la catastrophe ainsi que l'existence de mesures de relèvement alignées avec les programmes de développement en cours après la catastrophe. En conséquence, la demande a été croissante au niveau mondial pour avoir un cadre de relèvement résilient qui s'appuie

sur le PDNA ou sur des évaluations similaires. Ce cadre de relèvement devrait guider les gouvernements et les autres acteurs dans leurs efforts, de relèvement dans le moyen et long terme. Le cadre devrait aider à formuler une vision de relèvement, à définir une stratégie de relèvement, à prioriser les actions, à affiner le processus de planification et à fournir des conseils sur le financement, la mise en œuvre et le suivi du relèvement.

Grâce à l'élaboration d'un cadre national de relèvement post-catastrophe, un gouvernement sera mieux placé pour conduire un processus qui réunit les efforts de tous les partenaires au développement. En outre, c'est en élaborant un cadre de gestion du relèvement qu'un gouvernement pourrait être en mesure de mieux répondre aux vulnérabilités aux catastrophes à long terme, à travers des programmes cohérents qui puissent combler les gaps actuels entre le relèvement et le développement. Par exemple, ces programmes pourraient prendre en charge la mise en place d'habitats résistants aux catastrophes, l'application du code des constructions, la création de filets de sécurité, la croissance verte et la résilience au changement climatique. À la suite de l'élaboration de son cadre de relèvement, un gouvernement serait probablement en mesure de prioriser la réduction des risques de catastrophes et les mesures de résilience dans ses objectifs de développement à court et long termes.

En quoi le Guide DRF est-il utile ?

Ce Guide DRF permettra aux gouvernements de créer un cadre national de relèvement post-catastrophe (DRF) qui :

- complète les PDNA ou évaluations similaires comme outil de programmation et de planification pour le relèvement.
- énonce les rôles, les responsabilités et l'organisation des structures gouvernementales et non gouvernementales, ainsi que des autorités locales et des groupes responsables du relèvement post-catastrophe.
- fournit un programme d'action intégré pour faciliter la planification du relèvement multisectoriel, la priorisation et l'agencement des activités. Les cadres serviront également à guider les décisions de financement et de gestion des portefeuilles.
- fonctionne comme un document de référence pour le suivi des progrès et l'évaluation des impacts.
- assure l'efficacité de l'aide en réunissant une multitude d'acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux autour d'une plateforme commune et inclusive dirigée par le gouvernement pour l'élaboration de stratégies de relèvement, de planification et de gestion de projet.

Le Guide DRF ne vise pas à alourdir le processus de relèvement avec des règles complexes d'engagement ou de coopération de la part des agences nationales et des partenaires au développement. Il ne s'agit pas d'un traitement prescriptif ou profond pour les enjeux et les défis de relèvement spécifiques à chaque pays. Au contraire, ce guide flexible, et basé sur la pratique, offre des options qui peuvent être adaptées aux conditions de chaque pays concerné. Enfin, le Guide DRF ne doit pas être perçu comme traitant de façon approfondie toutes les questions et défis du relèvement sectoriel. Au lieu de cela, il se concentre sur des aspects plus larges de planification du relèvement multi et intersectoriel.

Objectifs du Guide DRF

Le Guide DRF est conçu comme un outil pour assister les gouvernements et les partenaires dans la planification du relèvement post-catastrophe résilient qui mènera au développement durable. Les résultats attendus de la mise en œuvre des cadres de relèvement sont les suivants :

- un cadre politique et institutionnel informé pour le relèvement
- une priorisation et une programmation basées sur un processus inclusif et transparent qui assure la participation de toutes les parties prenantes et qui utilise les bonnes pratiques nationales et internationales
- une coordination efficace entre les partenaires au cours des processus de relèvement et de reconstruction
- un cadre complet pour le financement du relèvement
- une amélioration des systèmes de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des programmes de relèvement.

Comment utiliser au mieux le Guide DRF ?

Le Guide DRF présente des informations personnalisées selon les différents besoins des publics cibles. Afin que les utilisateurs de ce guide puissent l'utiliser au mieux, il est important qu'ils comprennent sa structure. Le contenu détaillé du Guide DRF est composé de six modules ou unités. Ces modules suivent la séquence des étapes nécessaires pour développer et mettre en œuvre un cadre.

Module 1 : Conduite des évaluations des dommages et des besoins post-catastrophe

Le Module 1 établit le lien entre le PDNA, ou les évaluations similaires post-catastrophe, et le Cadre de Relèvement Post-Catastrophe (DRF). En outre, le PDNA donne un bref aperçu des objectifs essentiels et des principes directeurs pour la réalisation des évaluations des catastrophes.

Module 2 : Mise en place des politiques et de la stratégie pour le relèvement

Le gouvernement peut commencer à établir des politiques et des stratégies pour le relèvement à peu près au même moment où il estime le total des dommages et des besoins nécessaires pour un relèvement après une catastrophe. Le Module 2 décrit les principes directeurs et les bonnes pratiques pour le relèvement ainsi que les résultats clés associés aux programmes de développement qui servent à un relèvement intégré et intersectoriel après une catastrophe.

Module 3 : Cadre institutionnel pour le relèvement

Outre les stratégies et les politiques nécessaires pour l'élaboration d'un Cadre de Relèvement post-catastrophe, la manière dont les institutions sont mises en place est essentielle pour un relèvement réussi. Le Module 3 décrit les bonnes pratiques et les résultats clés associés au développement des structures efficaces au niveau institutionnel, du leadership et des ressources humaines ; tout cela pour le suivi, la gestion, la coordination et la mise en œuvre de la reconstruction.

Module 4 : Financement du relèvement

Le Module 4 se concentre sur les défis majeurs du financement pour la reconstruction post-catastrophe. Ces défis comprennent une action rapide dans la quantification des coûts économiques et financiers de la catastrophe, dans l'élaboration des budgets de reconstruction, dans l'identification des sources de financement, et dans la mise en place des mécanismes pour gérer et suivre les fonds.

Module 5 : Modalités d'exécution et de gestion du relèvement

Module 5: Les programmes de relèvement doivent être rapidement mis en œuvre et se doivent d'améliorer visiblement la vie des populations touchées par la catastrophe. Le Module 5 fournit les informations de

base indispensables pour veiller à ce que la mise en œuvre du programme soit efficace, équitable, rapide et dirigée vers la reconstruction d'un meilleur avenir.

Module 6 : Renforcement des systèmes de relèvement au sein des gouvernements nationaux et locaux

Le Module 6 examine les différentes réformes et améliorations disponibles aux niveaux institutionnel et législatif qui peuvent être développées et mises en œuvre avant la survenue de catastrophes. Ces améliorations anticipées sont le meilleur espoir pour la Réduction des Risques de Catastrophes (RRC).

D'autres caractéristiques communes à tous les six modules sont les suivantes :

- chaque module inclut un tableau des Résultats, qui oriente dans les processus de planification du relèvement basé sur les résultats attendus. Les tableaux sont tous composés par : le processus de planification de base, les résultats escomptés et les acteurs engagés.
- les listes de vérification sont présentées à la fin de chaque module. Ces listes permettent aux acteurs d'évaluer rapidement si les questions thématiques dudit module sont intégrées dans le développement d'un DRF.
- des détails supplémentaires sur les options stratégiques et la mise en œuvre disponibles pour différents modules peuvent être trouvés dans les «encadrés » récapitulant les bonnes pratiques par pays ou dans les études de cas par pays (<https://www.gfdr.org/recoveryframework>).

Sections additionnelles du Guide DRF

Les bonnes pratiques communes et leçons identifiées à partir des expériences de chaque pays sont également regroupées dans une section conclusive intitulée « Bonnes Pratiques Communes et Leçons Identifiées. »

Tous les résultats des bonnes pratiques aux différents stades de la planification du relèvement sont intégrés dans un cadre de résultats (annexe 1) qui donne un aperçu clair de tous les résultats et produits générés par la planification du relèvement.

Un large éventail d'acteurs se réunit pour élaborer des cadres de relèvement post-catastrophe. Afin d'assurer une compréhension commune, ce Guide DRF fournit un glossaire des termes qui peuvent ne pas être familiers à tous les utilisateurs.

Des études de cas détaillées par pays - annexes techniques et thématiques au Guide DRF - sont également disponibles sur le site <https://www.gfdr.org/recoveryframework>. Les annexes thématiques qui mettent l'accent sur des domaines spécialisés seront ajoutées au fur et à mesure à la version en ligne du Guide DRF.

Notes de fin de chapitre

- 1 "Relèvement " est défini comme la restauration (récupération) et, quand cela est possible, l'amélioration des installations, des moyens de subsistance et des conditions de vie des communautés affectées par des catastrophes, y compris les efforts visant à réduire les facteurs de risque de catastrophe. En revanche, la "reconstruction " est axée sur la construction ou le remplacement de structures physiques endommagées et la restauration des services et infrastructures locaux. Aux fins du présent guide, le « relèvement » englobe à la fois la restauration et la reconstruction.
- 2 Le " Relèvement Résilient " a comme but celui de renforcer la résilience pendant le relèvement et favoriser la résilience pendant la phase de développement. " Relèvement Résilient " veut dire développement durable.



MODULE 1 : CONDUITE DES ÉVALUATIONS DES DOMMAGES ET DES BESOINS POST-CATASTROPHE

Une évaluation des besoins post-catastrophe (PDNA – Post Disaster Needs Assessment) est une condition primordiale à l’élaboration d’un Cadre de Relèvement Post-Catastrophe (DRF – Disaster Recovery Framework). Le pays touché décide quelle méthodologie utiliser pour conduire l’évaluation initiale des dommages et des besoins. Le PDNA est une méthodologie établie et souvent utilisée pour estimer les dommages et les besoins. Le module 1 a pour but d’établir le lien entre le PDNA, ou des évaluations similaires de catastrophes, et le cadre de relèvement post-catastrophe (DRF).¹

Nécessité d’une évaluation post - catastrophe. Le relèvement précoce peut commencer alors que les activités de réponses humanitaires sont en cours. Une décision prise par le gouvernement sur la nature (le type) d’évaluation de la catastrophe et le cadre DRF est la première étape de transition de l’assistance humanitaire au relèvement et à la reconstruction à grande échelle, accompagnés d’objectifs définis. Dans la période initiale après l’impact, des questions sont soulevées sur la nature des besoins prioritaires de relèvement et sur ce que doivent être les objectifs spécifiques au relèvement. Pour répondre à ces questions complexes, il faudra comprendre l’ampleur de la catastrophe. La compréhension est acquise par le gouvernement qui entreprend les évaluations des dommages et des besoins à la lumière des objectifs de relèvement établis les décideurs politiques du gouvernement et les autres acteurs clés.

Les évaluations des catastrophes constituent la base sur laquelle le DRF peut être ultérieurement développé. Plus précisément, les évaluations contribuent à l’élaboration de plans opérationnels pour le déploiement de ressources humaines, financières et d’information nécessaires à la réalisation de programmes de reconstruction à grande échelle. Ces évaluations aident également à la mise en place de lignes de référence crédibles pour le suivi postérieur et l’évaluation du programme de relèvement.

Éléments clés d’une évaluation post-catastrophe. Certains pays touchés par les catastrophes peuvent avoir l’intention de financer en totalité leur propre relèvement. D’autres pays par contre dépendent de l’aide extérieure pour financer une partie de leurs programmes de relèvement. Pour les deux groupes, il est important dès le début de commander une évaluation des dégâts qui va agréger les coûts des dommages et des pertes. L’évaluation doit être dirigée par le gouvernement. De plus, l’évaluation doit être inclusive. Inclusion signifie que le gouvernement doit assurer la participation et la consultation des services compétents du gouvernement (à la fois horizontalement et verticalement), de la société civile, du secteur privé, et des rencontres directes avec les populations des communautés touchées.

Les évaluations doivent fournir une estimation assez fiable des besoins globaux en ressources et les financements disponibles pour les politiques de reconstruction du pays, et les prises de décisions financières. Lesdites estimations leur permettent ainsi d'entreprendre la planification stratégique et holistique de la reconstruction. Avoir une perspective stratégique aide à développer des plans opérationnels pour le déploiement de ressources humaines, financières et d'information afin de mettre en œuvre des programmes de reconstruction à grande échelle. Cela aide également à mettre en place des lignes de référence crédibles pour le suivi et l'évaluation (S&E) subséquents du programme de relèvement.

Les évaluations peuvent prendre différentes formes selon le type et l'ampleur de la catastrophe et selon le contexte national. On trouvera illustré dans la suite du document des exemples de types d'évaluations qui peuvent être utilisés dans les scénarios post-catastrophe.

Evaluations humanitaires et relèvement rapide. Les gouvernements et les acteurs internationaux procèdent à des évaluations rapides immédiatement après une catastrophe afin d'identifier les besoins humanitaires. Ces évaluations sont souvent organisées autour de groupes "clusters" qui utiliseront leurs méthodologies et outils d'évaluation spécifiques à chaque secteur. Ces évaluations peuvent être menées conjointement, par exemple à travers l'évaluation multisectorielle initiale rapide (MIRA - Multi-Cluster/Sector Initial Rapid Assessment). Dans certains cas, ces évaluations humanitaires identifient également les premiers besoins nécessaires pour le relèvement. Dans d'autres cas, des évaluations distinctes sont conçues spécifiquement pour identifier les premiers besoins du relèvement. Ces évaluations sont effectuées simultanément ou immédiatement après les évaluations humanitaires.

Evaluations sectorielles spécifiques. Les gouvernements procèdent aux évaluations sectorielles en utilisant les ministères de tutelle. Cependant, chaque ministère de tutelle ne fait pas nécessairement partie d'une évaluation multisectorielle. Dans les secteurs dans lesquels elles ont une expertise, les organisations internationales telles que la Banque mondiale, le système des Nations Unies (ONU), ou l'Union européenne (UE) peuvent appuyer les évaluations sectorielles spécifiques. Dans de tels cas, ces agences internationales fourniront une assistance technique ponctuelle à trois opérations spécifiques :

1. procéder à l'évaluation
2. mettre en place une équipe d'évaluation comprenant des représentants des ministères de tutelle et d'autres parties prenantes concernées
3. appliquer les méthodologies et les outils appropriés pour l'évaluation.

Evaluations des besoins post-catastrophe (PDNA). Le PDNA est une approche d'évaluation commune mise au point par l'UE, le PNUD et la Banque Mondiale afin d'aider les gouvernements à évaluer les dommages et les besoins pour le relèvement. Il s'agit d'un processus inclusif qui se fonde sur la capacité et l'expertise des acteurs nationaux et internationaux. Les volumes A et B des Guides du PDNA doivent être utilisés lors de la participation à ces évaluations.²

Cet outil est utilisé dans un nombre de pays de plus en plus important, en particulier pour les urgences à grande échelle. Les gouvernements conduisent le PDNA avec le soutien de la communauté internationale. L'objectif principal des PDNA est d'aider les gouvernements à évaluer l'ampleur totale de l'impact d'une catastrophe sur le pays et les besoins nécessaires au relèvement national. Les résultats servent de base pour concevoir un cadre de relèvement durable et pour mobiliser des ressources financières pour sa propre mise en œuvre. Les PDNA fournissent une base empirique plus exhaustive pour évaluer les coûts du relèvement post-catastrophe et de la reconstruction et pour servir d'informations pour les bailleurs de fonds lors de conférences internationales.

Résultat 1. L'évaluation des dommages et des besoins post-catastrophe fournit une base pour l'élaboration du cadre de relèvement.

	Processus	Produits	Acteurs
1	S'appuyer sur les évaluations préliminaires faites par le gouvernement et les organisations humanitaires et les enquêtes initiales des dommages conduisant à une évaluation de la catastrophe.	Rapports d'évaluation préliminaires. Compilation et transmission des données des dommages et pertes à une entité centrale.	Agence Chef de file : Point focal national/sub-national Autres : Les ministères de tutelle, les services gouvernementaux locaux, les agences techniques nationales, les agences des Nations Unies.
2	Sélectionner les processus et les méthodologies les plus appropriés et réalisables pour conduire des évaluations précoces et crédibles des dommages et des besoins.	Evaluation crédible des dommages et des besoins post-catastrophe. Base de référence quantitative et qualitative pour les dommages, les pertes et les besoins dans tous les secteurs et divisions administratives. Résultats du plan de suivi et évaluation du programme de relèvement.	Point focal national/ sub-national, ministères de tutelle, services gouvernementaux locaux

Différence clé entre le PDNA et le DRF. Le PDNA et les évaluations similaires sont une composante essentielle pour la réussite du DRF. Cependant, leur portée limitée signifie que lesdites évaluations ne peuvent pas remplacer un DRF. Le PDNA fournit des estimations des dommages et des pertes et quantifie les besoins. Le cadre de relèvement (DRF) s'appuie alors sur l'évaluation des dommages et des pertes pour construire un agenda détaillé des priorités, du financement et de la mise en œuvre du relèvement.

Le PDNA et le cadre de relèvement doivent être mis en œuvre ensemble. Dans la plupart des cas, combiner le processus n'impliquera pas forcément l'utilisation de ressources financières additionnelles ou de temps supplémentaire. En fait, le processus va augmenter, de manière significative, la probabilité de convertir les recommandations du PDNA et du DNA (Disaster Needs Assessment) en un relèvement résilient.

La figure 1 donne un aperçu intégral de la manière dont le DRF se base sur les résultats de l'évaluation du PDNA.

Figure 1.1 Relation entre PDNA et DRF



Module 1 Liste de vérification

Cette liste couvre les 8 étapes différentes nécessaires à la réalisation d'un PDNA ou d'autres évaluations similaires. La liste n'est pas exhaustive, mais donne un aperçu des principales étapes à suivre.

- ❑ **Proposition des termes de référence.** Les termes de référence guident l'évaluation des besoins selon les secteurs à couvrir, les données à recueillir, les équipes à déployer et les rapports à préparer.
- ❑ **Calendrier et agenda.** L'évaluation des besoins doit commencer 1 ou 2 semaines après la catastrophe. Toutefois, le calendrier peut varier en fonction de l'ampleur et de la nature de la catastrophe. Un minimum de 3 à 6 semaines peut être nécessaire pour terminer l'évaluation des besoins. Avant que l'évaluation des besoins ne puisse commencer, le gouvernement doit veiller à ce que la phase de secours soit presque terminée et que la réalisation d'une évaluation des besoins n'affecte pas le bon fonctionnement de toutes les activités de secours.
- ❑ **Participation du gouvernement.** Le gouvernement doit nommer ses fonctionnaires et experts dans la participation à l'évaluation des besoins.
- ❑ **Formation et renforcement des capacités des équipes sectorielles.** L'évaluation des besoins doit couvrir tous les secteurs concernés. Pour chaque secteur, le gouvernement choisira une équipe qui comprendra les experts compétents faisant partie des départements du gouvernement et d'autres agences. Le gouvernement doit également prendre en charge le renforcement des capacités des équipes sectorielles dans les méthodes d'évaluation des besoins à travers des programmes de formation.
- ❑ **Collecte des données de référence de base et primaires.** Les agences gouvernementales doivent fournir des données de référence par rapport à tous les secteurs en cours d'évaluation.
- ❑ **Visites de terrain.** Les équipes sectorielles doivent conduire des visites de terrain pour effectuer des évaluations. Ces visites de terrain doivent être organisées par le gouvernement. Le nombre de visites de terrain ainsi que les endroits à visiter seront décidés en consultation avec les agences gouvernementales.
- ❑ **Rédaction du rapport.** Toutes les équipes sectorielles doivent écrire les rapports relatifs à leur secteur de compétence et les soumettre à une équipe centrale chargée de la rédaction, qui préparera et finalisera le rapport d'évaluation des besoins.
- ❑ **Révision et approbation du rapport d'évaluation des besoins.** Le rapport sera soumis au gouvernement pour être examiné. Le gouvernement fera circuler le rapport au sein de divers ministères / départements afin d'obtenir leurs commentaires. La révision doit être effectuée selon les strictes limites d'une date prédéterminée. L'équipe de rédaction tiendra compte des commentaires et finalisera le rapport. Une fois que le PDNA final, ou rapport d'évaluation similaire, est soumis au gouvernement, le gouvernement devra l'approuver. Le rapport d'évaluation des besoins devient alors officiel et constituera ainsi la base pour la planification et la mise en œuvre du relèvement.

Notes de fin de chapitre

- 1 Pour des détails supplémentaires sur la conduite d'un PDNA, cfr. Le Guide d'Évaluation des Besoins Post-Catastrophe (Post Disaster Needs Assessment Guide), vol. A, 2013, de l'Union Européenne (UE), des Nations Unies (ONU) et de la Banque Mondiale, 222. www.recoveryplatform.org.
- 2 Guide d'Évaluation des Besoins Post-Catastrophe (Post Disaster Needs Assessment Guide, vol. A et B 2013, de l'Union Européenne (UE), des Nations Unies (ONU) et de la Banque Mondiale, www.recoveryplatform.org.



MODULE 2. MISE EN PLACE DES POLITIQUES ET DE LA STRATÉGIE POUR LE RELÈVEMENT

La vision, l'élaboration des politiques et la mise en place des stratégies peuvent commencer en même temps que l'évaluation des dommages. Ces trois premiers processus fournissent au gouvernement la possibilité d'atteindre les communautés touchées pour définir la portée des programmes. Le module 2 décrit la vision, les principes directeurs et les stratégies appropriées, nécessaires pour réaliser le relèvement intégré et intersectoriel post-catastrophe.

La Figure 2.1 fournit un diagramme des flux des différents processus à suivre pour la planification du relèvement.

Développement d'une vision centrale pour le relèvement

L'articulation d'une vision du relèvement permet au gouvernement de préciser ses priorités en matière de relèvement et de construire un consensus national ou sub-national autour desdites priorités. La vision est le point de départ autour duquel sera formulé l'ensemble du processus de relèvement. Les principaux éléments qui doivent être inclus dans la vision de relèvement sont les suivants :

- **Assurer que la vision soit développée au plus haut niveau du gouvernement est essentiel pour la construction d'un consensus entre les diverses parties prenantes.** Le gouvernement peut inviter des groupes d'acteurs internes et externes aux sessions dans lesquelles il communique sa vision de relèvement et sollicite des commentaires par rapport à celle-ci. La recherche d'un accord de la part des parties prenantes permettra de faciliter la voie vers une

Figure 2.1 Processus de planification de relèvement



planification unifiée. Ces consultations au début du processus de relèvement guident donc les attentes des communautés touchées et des partenaires du relèvement.

- **Assurer la cohérence avec les programmes de développement.** La vision de relèvement doit être cohérente avec les objectifs de développement plus larges et à plus long terme du gouvernement et avec les stratégies de croissance et de réduction de la pauvreté. La vision peut prévoir une continuité des stratégies entre la planification du développement pré et post-catastrophe, en comblant ainsi les gaps préexistants dans le développement et les nouveaux gaps provoqués par la catastrophe.
- **Intégrer la résilience et l'approche BBB dans la vision de relèvement.** Le relèvement résilient n'est pas bien compris par la plupart des professionnels travaillant dans le développement. Ce n'est que maintenant que les pays commencent à élaborer leurs propres standards et définitions de relèvement résilient. Pour soutenir le relèvement résilient, ce Guide DRF recommande que les pays prêtent une attention particulière à sept problématiques : l'approche "reconstruire en mieux" (approche BBB - Build Back Better), les questions de genre, l'équité, la réduction de la vulnérabilité, la conservation des ressources naturelles, la protection de l'environnement et l'adaptation au changement climatique.
- **Optimiser le relèvement dans tous les secteurs.** Lorsque cela est possible, le relèvement doit englober les secteurs public et privé et promouvoir des normes pour le décaissement non discriminatoire et équitable des biens entre les individus et les communautés. Souvent, dans le passé, la reconstruction des infrastructures a été l'activité dominante dans le relèvement post-catastrophe. Cependant, tout aussi importante est la priorité donnée à la reprise de la vie et aux moyens de subsistance des communautés touchées par la catastrophe. Le relèvement focalisé sur les personnes peut être facilité en reconstruisant des actifs privés grâce à des subventions directes quand cela est économiquement possible; ou bien en utilisant d'autres mesures politiques quand cela est convenable. Il est également important de montrer une sensibilité aux besoins de la population touchée pour satisfaire et gérer les attentes publiques.

Résultat 2 : Une vision de relèvement acceptable par tous les acteurs

	Processus	Produits	Acteurs
1	La première étape dans l'élaboration d'un cadre de relèvement est de définir une vision claire pour le relèvement aux niveaux politiques et bureaucratiques les plus élevés possibles du gouvernement. Il est essentiel de relier cette vision à un plus large contexte de développement du pays et de ses programmes de croissance et de réduction de la pauvreté. Pour être véritablement inclusive, une vision doit inclure des contributions ("inputs") provenant des consultations multi-acteurs.	Articulation d'une vision de relèvement. Organisation de réunions communautaires pour bâtir un consensus autour de la vision de relèvement.	Agence chef de file : Agence nationale de planification Autres : Agence de relèvement désignée, ministères de tutelle du gouvernement national/ sub-national, société civile, communautés et autres partenaires
2	La vision de relèvement doit être affinée pour clarifier (a) les objectifs prioritaires pour la reconstruction globale et le relèvement, (b) les standards politiques, (c) le calendrier de mise en œuvre, (d) l'identification des parties prenantes, (e) les priorités stratégiques par secteur et région géographique, et (f) les responsabilités fonctionnelles des gestionnaires des programmes de relèvement.	Travailler sur les détails sectoriels, géographiques et fonctionnels du relèvement.	Agence chef de file : Agence nationale de planification Autres : Agence de relèvement désignée, ministères de tutelle du gouvernement national/ sub-national

Cadres politiques pour le relèvement

Pour financer et mettre en œuvre de manière adéquate le relèvement post-catastrophe et pour en réaliser la vision, un cadre politique pour le relèvement est essentiel. Le cadre doit être soutenu par les responsables et les décideurs politiques du pays au plus haut niveau, ainsi que par ses institutions de planification et de financement. Le cadre exige un consensus de haut niveau qui se construit autour des principes clés et transversaux de fonctionnement et des critères de performance programmatique du relèvement multisectoriel.

Dans le monde entier, les cadres stratégiques pour un relèvement à grande échelle sont constitués, généralement, des éléments suivants :

- Elaboration et coordination des politiques au niveau central
- Subsidiarité ¹ et mise en œuvre locale
- Facilitation de la part du secteur public du relèvement privé
- Restauration des moyens de subsistance durables
- Supervision indépendante et transparence dans le processus de S & E
- Gestion efficace des attentes du public et des griefs
- Encouragement des partenariats publics-privés
- Garantie et promotion, à plus long terme, de la réduction des risques de catastrophe, de l'adaptation au changement climatique, des sauvegardes environnementales et sociales, de la sensibilité aux questions de genre, et de la protection des groupes vulnérables.

Résultat 3 : Provision d'un cadre politique permettant d'atteindre une vision de relèvement

	Processus	Produits	Acteurs
1	Le gouvernement doit élaborer un cadre politique qui permet le relèvement et qui reflète le consensus des multiples parties prenantes sur les actions au niveau national et sub-national.	Cadre politique et principes directeurs pour le relèvement. Application cohérente et équitable des principes transversaux de fonctionnement.	Agence chef de file : Agence de planification nationale. Autres : Agence de relèvement désignée, ministères de tutelle du gouvernement au niveau national/sub-national
2	Le cadre politique identifie les secteurs prioritaires du gouvernement pour le relèvement et reflète la priorisation intersectorielle. Dans la plupart des contextes post-catastrophe, les besoins de relèvement sont séquencés à travers le PDNA. Le gouvernement doit communiquer ses hautes priorités de relèvement aux donateurs, aux partenaires, et aux communautés touchées. Une bonne communication de la part du gouvernement aidera à ce que ses priorités soient soutenues par les différents acteurs.	Identification des secteurs prioritaires à inclure dans le programme de relèvement.	Agence chef de file : Agence nationale de planification. Autres : Agence de relèvement désignée, ministères de tutelle du gouvernement au niveau national/ sub-national

Impératifs politiques clés pour le relèvement

Dans le monde entier les expériences de relèvement post-catastrophe qui ont eu du succès ont en commun l'adoption d'au moins trois politiques essentielles : (a) reconstruire en mieux, (b) convertir l'adversité en opportunité, et (c) donner priorité au relèvement pro-pauvre.

- **Reconstruire en mieux.** Reconstruire en mieux (BBB – Build Back Better) est l'approche de reconstruction qui vise à réduire la vulnérabilité et à améliorer les conditions de vie, tout en favorisant une reconstruction plus efficace. BBB met en relief l'importance d'améliorer la résilience des communautés suite à une catastrophe et identifie ce qui doit être considéré comme relèvement réussi. Les responsables des politiques de relèvement et les professionnels du relèvement n'ont pas trouvé un consensus sur ce que l'approche BBB doit ou ne doit pas inclure. Cependant, BBB signifie au minimum un engagement politique pour un redimensionnement juste, un emplacement adéquat et une amélioration de la résilience des infrastructures critiques.
- **Convertir l'adversité en opportunité.** Le relèvement post-catastrophe peut être l'occasion de remplacer les anciennes infrastructures et mettre à jour les systèmes des services avec des améliorations résilientes et abordables.
- **Relèvement pro-pauvre** ². Prioriser la planification de la reconstruction pour répondre aux besoins des individus et des groupes socio-économiques vulnérables contribue à construire une société plus équitable. Si leurs besoins sont ignorés, les pauvres et les plus vulnérables seront plus sensibles aux chocs et aux risques futurs. De nombreux programmes de relèvement post-catastrophe englobent la fourniture directe de moyens de subsistance, les opportunités de de génération de revenus, l'amélioration de l'accès au financement et au micro-crédit et la formation a des compétences nouvelles. Les gouvernements subventionnent aussi ou facilitent la reconstruction des biens privés, tel que les logements et les entreprises locales de business. Toutefois, les gouvernements ne peuvent pas se substituer à l'assurance privée pour payer les coûts du relèvement.

Encadré 2.1 Mieux reconstruire dans le Queensland, en Australie

Après les inondations massives du cyclone tropical Oswald en 2013, le gouvernement australien et les entités régionales du Queensland ont mis en commun des ressources pour créer un fonds d'amélioration de 80 millions de dollars. Le fonds a permis aux conseils locaux de restaurer ou remplacer les biens publics essentiels endommagés par le cyclone tropical Oswald, par des standards plus résilients aux catastrophes que les standards précédents.

Deux des projets financés par le fonds d'amélioration sont décrits ci-dessous.

Projet George Bell Crossing

“George Bell Crossing” est un pont situé dans la région Somerset du Queensland. Les travaux de reconstruction du pont, après les dommages subis en 2011, venaient d'être terminés, quand les nouvelles inondations causées par le cyclone tropical Oswald le détruisirent complètement. Les inondations ont également causé des dégâts sévères et l'érosion dans la proximité Est a eu comme résultat l'écrasement complet du barrage.

Le projet “Betterment” (amélioration) a remplacé le pont emporté par un nouveau pont en béton et de plus grande taille. Cette structure a permis de réduire les risques d'érosion des matériaux de construction, et les risques de fracturation et saturation de la chaussée et de la plate-forme. Le projet a rendu l'œuvre plus résiliente contre les éventuelles inondations futures. Une autorité locale a ainsi expliqué: «Ces fonds permettront au Conseil de remplacer les ponts et les chaussées avec des structures meilleures et plus robustes qui auront une durée de vie plus longue et, on espère, qui soient capables de résister aux catastrophes naturelles ».

Projet de la route Upper Mont Bentley

Le projet de route nommé “ Upper Mont Bentley” est situé dans l'île de Palm Island, une ancienne communauté indigène. La route fournit le seul accès terrestre aux infrastructures vitales de télécommunication situées au sommet du mont Bentley. Cette route a été endommagée 8 fois par les catastrophes, entre janvier 2008 et janvier 2013, ce qui réduisait considérablement à chaque catastrophe l'accès en sécurité aux infrastructures de télécommunication.

Le projet “Betterment” a compris la construction en béton du revêtement des sections routières les plus raides ou les plus vulnérables. Il a été possible d'apporter sans retard les réparations nécessaires à la tour de communication grâce au fait que la route d'accès avait été réparée.

Source: G. Newton, “Building It Back Better to Reduce Risks after Multiple Disaster Events ” Autorité de reconstruction du Queensland, Australie, n.d.

Identification des secteurs prioritaires pour le relèvement

La prochaine étape implique l'identification des secteurs prioritaires pour le relèvement, conformément à la vision la plus large et au cadre politique de relèvement, et basée sur l'évaluation détaillée des dommages et des besoins effectuée lors de l'élaboration du PDNA. La structuration typique du relèvement programmatique comprend les secteurs suivants : le développement du logement rural/urbain, l'eau et l'assainissement, la gouvernance, les transports, l'énergie, les infrastructures de communication, l'environnement³, les moyens de subsistance, le tourisme, la protection sociale, la santé et l'éducation.

Cadre programmatique pour le relèvement

Approche programmatique du relèvement

La réalisation des objectifs, des cibles et des priorités de relèvement, tel que défini par la vision et le cadre politique du relèvement, nécessite l'élaboration et le maintien d'un cadre stratégique et programmatique. Ce cadre stratégique est l'outil central de planification et le mécanisme de supervision pour le relèvement intersectoriel et intégré post-catastrophe.

Encadré 2.2 Priorisation pratique du relèvement sectoriel

Sri Lanka, Tsunami 2004.

Après le tsunami de décembre 2004, le gouvernement du Sri Lanka a produit une échelle de priorités des besoins financiers à court terme et à long terme en proportion des dommages subis et en ligne avec la stratégie de relèvement.

- Les besoins financiers à court terme incluaient les secteurs du logement, des transports et de la restauration des moyens de subsistance.
- Les actifs endommagés dans les secteurs du logement et de la santé ont été remplacés par ceux de valeur égale.
- Les actifs endommagés dans le transport, l'approvisionnement en eau et l'assainissement ont été améliorés. (Ces secteurs avaient déjà subi des dégâts dus à la guerre civile avant le tsunami.)

République Démocratique Populaire du Laos, tempêtes tropicales, 2009, 2011, 2013

À travers les inondations multiples relatives aux catastrophes entre 2009 et 2013, des évaluations inter et intra-sectorielles sont apparues comme un aspect important du cadre global d'évaluation post-catastrophe.

- L'outil primaire du gouvernement pour collecter des données primaires post-catastrophe a été de faire une évaluation multisectorielle rapide. Elle a été réalisée dans les deux premières semaines après la catastrophe.
- Chaque agence de tutelle a évalué les dommages et les besoins des secteurs respectifs.
- Les résultats de ces évaluations ont compris les rapports des agences de tutelle ; lesdits rapports avaient été transmis aux ministères au niveau central.

La localisation d'un tel centre de planification du relèvement n'est pas un point important. Dans le cas de programmes de relèvement interprovincial, celui-ci pourrait se trouver au sein d'une autorité gouvernementale centrale. En cas de programmes sub-nationaux ou locaux, le centre de la planification pourrait être situé au sein d'entités sub-nationales chargées de la planification et de la supervision du relèvement. Ce qui importe c'est que le relèvement à grande échelle ait un point ou centre nodal de rencontre. Les plans et projets de relèvement des entités nationales, sub nationales et locales se rencontrent à ce point pour fournir aux responsables politiques du relèvement à tous les niveaux une image programmatique complète du relèvement.

Dans de nombreux pays, la majeure partie des interventions pour le relèvement est mise en œuvre par les organisations non gouvernementales (ONG). Une approche programmatique offre également la possibilité d'exercer une gestion holistique du relèvement. Dans cette approche, les activités des agences gouvernementales, des ONG, des collectivités et du secteur privé se complètent mutuellement à l'intérieur d'un cadre dirigé par le gouvernement.

Avantages de l'approche programmatique

Les avantages clés qui peuvent dériver du relèvement supervisé de manière programmatique et centrale comprennent (a) l'application consistante des principes politiques et des impératifs qui se trouvent dans tous les programmes et les projets sectoriels ; (b) l'harmonisation et le renforcement mutuels des résultats du relèvement et des

résultats attendus par secteur ; (c) la priorisation des besoins au sein et entre les programmes sectoriels ; (d) l'agenda des activités de relèvement selon l'ordre convenu des priorités pour assurer les résultats prévus ; (e) le renforcement mutuel des interventions de relèvement gouvernementales et non gouvernementales ; et (f) l'existence d'un centre nodal pour suivre et évaluer le relèvement au niveau programmatique, permettant d'apporter des ajustements stratégiques si cela est nécessaire.

Mise en place des objectifs de relèvement au niveau de programme

Les objectifs programmatiques de relèvement diffèrent des objectifs spécifiques sectoriels. Les objectifs du programme précisent ce que signifie le relèvement efficace, efficient et résilient dans le pays et dans le

contexte post-catastrophe. Les plans de relèvement et de reconstruction sont destinés non seulement à mitiger les effets de la catastrophe en cours, mais également à mitiger les impacts des futurs événements catastrophiques.

Résultat 4. Application des principes politiques pour renforcer mutuellement les résultats de relèvement intersectoriel

	Processus	Produits	Acteurs
1	<p>Le gouvernement doit développer et maintenir un cadre stratégique et programmatique. Ce cadre servira de centre nodal de planification et de mécanisme de supervision du relèvement intersectoriel et intégré aux catastrophes.</p> <p>Le cadre stratégique et programmatique augmente la probabilité : (a) d'une répartition plus équitable des ressources et d'une priorisation équitable des besoins dans et à travers les différents programmes sectoriels ; (b) d'un enchaînement systématique des activités de relèvement en fonction de l'ordre convenu des priorités pour assurer les résultats prévus dans les délais prédéterminés ; et (c) de la création de mécanismes centraux de suivi et d'évaluation du relèvement au niveau programmatique, en faisant ainsi de la place aux modifications stratégiques.</p>	Cadre programmatique de relèvement.	<p>Agence chef de file : Agence nationale de planification</p> <p>Autres : Agence désignée pour le relèvement, , Ministères de tutelle du gouvernement au niveau national/sub-national</p>

Utilisation d'une vaste surface de terres et aménagement du territoire

Les politiques de développement existantes doivent constituer la base de la planification du relèvement et de la reconstruction. Cependant, les politiques préexistantes peuvent nécessiter une reconsidération de l'utilisation des zones du territoire et de la réalisation d'infrastructures physiques. Cette reconsidération peut être particulièrement nécessaire pour des régions entières qui ont été dévastées et qui ont besoin d'être replanifiées et reconstruites.⁴

Dans certaines situations post-catastrophe, un processus de planification à grande échelle peut également être commandé. Il pourrait s'étendre, mais également se différencier en fonction des contextes et exigences urbains-ruraux et locaux-régionaux⁵. La planification à large échelle peut fournir un traitement intégré d'un large éventail d'utilisation des sols : les agglomérations et les zones résidentielles, les zones commerciales et les infrastructures de production, les infrastructures publiques, y compris les infrastructures physiques, économiques et sociales, les contextes typiquement ruraux, tels que les infrastructures appartenant à la communauté, les forêts, les terres agricoles, l'élevage et la pêche.

Au niveau local, les considérations peuvent inclure des plans pour la consolidation des terres inutilisées, l'amélioration de l'efficacité énergétique, la mitigation de l'impact environnemental, la reconstruction des villes stratégiques, l'intégration de l'utilisation des terres résidentielles, écologiques et économiques, et les plans d'accès d'urgence.

Encadré 2.3 Réinstallation après une catastrophe

Séisme et Tsunami à Samoa en 2009

Après le séisme et le tsunami du 29 septembre 2009, le gouvernement de Samoa a considéré la réinstallation des populations touchées par les catastrophes dans des centres éloignés des zones côtières.

Depuis le tsunami, une partie importante de la population touchée a été éloignée des zones côtières et a manifesté le souhait d'être installée de façon permanente dans de nouvelles localités loin de la côte. Ces mouvements de population et les tentatives de rebâtir des communautés en dehors des zones de risques de catastrophes naturelles sont usuels après une catastrophe causée par des tsunamis. Cependant, le succès - ou l'échec - des efforts des communautés et des gouvernements pour réduire la vulnérabilité aux risques naturels en créant des zones de réinstallation, dépend fortement de la possibilité de fournir rapidement et durablement les services de base en faveur des personnes réinstallées après la catastrophe.

Les habitants de Samoa touchés se sont réinstallés dans les zones de plantation traditionnelle, où les réseaux d'infrastructures (eau, électricité, routes) sont inexistantes ou de mauvaise qualité. Pour soutenir une réinstallation permanente sur les montagnes des villages détruits par le tsunami, des investissements supplémentaires sont requis pour créer les réseaux d'infrastructures et d'aménagements nécessaires pour fournir les services aux nouveaux emplacements.

Séisme en Chine en 2008

Le 12 mai 2008 la province du Sichuan, en Chine, a été frappée par un tremblement de terre de magnitude 8,0. La Banque Mondiale a aidé le gouvernement à élaborer un « Cadre d'Évaluation des Mesures de Sauvegarde Environnementale et Sociale ». Ce cadre a fourni une liste de vérification simple pour déterminer si les projets de reconstruction avaient besoin d'une évaluation d'impact sur l'environnement ou de procédures simplifiées. Des directives claires ont été données aux communautés et aux villes par rapport aux zones qui pouvaient être utilisées pour la reconstruction et à celles qui devaient rester intactes. Les considérations sur l'environnement et sur la réduction (des risques) de catastrophes sont très importantes et ont été intégrées dans l'évaluation, ce qui a permis aux communautés locales de déployer rapidement leurs ressources, reconstruire leurs maisons quand cela était possible et retourner à la normalité. Comme résultat, les activités de reconstruction n'ont pas eu lieu dans des zones écologiquement sensibles ou sujettes aux catastrophes, ce qui a contribué énormément à minimiser l'impact de risque futur.

Priorisation intersectorielle

La priorisation intersectorielle peut aider à assurer un relèvement équitable et réactif à la demande entre les juridictions et les collectivités touchées. La priorisation peut aussi promouvoir des agendas de relèvement qui soient pro-pauvres, pro-vulnérables et sensibles aux questions de conflits et de genre.

Les domaines considérés comprennent les secteurs sociaux (logement, terrains et agglomérations, éducation, santé et nutrition), les secteurs de production (emploi et moyens de subsistance, agriculture, commerce et échanges, industrie), les secteurs des infrastructures (infrastructures communautaires, eau, assainissement et hygiène, transport et télécommunications, énergie et électricité). Les secteurs transversaux comprennent la réduction des risques de catastrophes, l'environnement, le genre et la gouvernance.

La première étape dans la priorisation est d'identifier les secteurs ciblés pour la reconstruction. Deuxièmement, il est important d'établir un ordre de priorité basé sur les critères des besoins de relèvement parmi les priorités intersectorielles en compétition. Cette priorisation permet l'allocation des ressources et des flux budgétaires pour le relèvement dans le budget et hors budget annuel tout au long de la période de mise en œuvre prévue.

La règle de base pour une bonne priorisation est de déterminer tout d'abord quels sont les secteurs et les priorités permettant de tirer avantage de l'impact humanitaire direct dans les plus brefs délais. Les études de cas dans ce Guide DRF montrent que le logement et les moyens de subsistance précèdent souvent les autres secteurs. La priorité est donnée à ces deux secteurs puisqu'ils ont un impact direct sur les populations affectées par la catastrophe. Les interventions dans ces deux secteurs ont lieu en même temps que la restauration des infrastructures publiques essentielles et la mise en place des services. La phase suivante est la reconstruction à moyen et à long terme et la création de moyens durables de subsistance.

Développement de principes pour la priorisation intersectorielle

Le gouvernement doit établir des principes pour déterminer les critères de priorisation intersectorielle afin d'aider à assurer un relèvement équitable et réactif aux demandes entre les juridictions et les collectivités touchées. La priorisation, fondée sur ces principes, veille à ce que le programme de développement sectoriel reste compatible avec les objectifs généraux du programme de reconstruction.

Certains critères, utilisés pour prioriser les actions de relèvement, émergent constamment dans les expériences des pays ⁶. Ces critères comprennent :

- Potentiel pour un impact humanitaire direct et plus ample.
- Agendas pro-pauvres, pro-vulnérables et sensibles aux thématiques de genre
- Potentiel pour générer des moyens de subsistance durables
- Equilibre entre le relèvement du secteur public et du secteur privé
- Equilibre entre la reconstruction physique des infrastructures et le relèvement moins visible (tel que le renforcement des capacités et la gouvernance)
- Restauration et reconstruction des infrastructures essentielles et des services.

Résultat 5. Assurer un relèvement équitable et réactif à la demande des communautés affectées

	Processus	Produits	Acteurs
1	<p>Le gouvernement doit établir un ensemble de principes aptes à déterminer les critères de priorisation intersectorielle. La priorisation veille à ce que les programmes sectoriels ultérieurs et projets restent compatibles avec les objectifs généraux du programme de reconstruction. La priorisation permet également de tirer avantage de l'impact humanitaire direct dans les plus brefs délais.</p> <p>Les différents secteurs seront en compétition pour les ressources disponibles. Le gouvernement doit établir des critères de base et une priorisation intersectorielle des besoins de relèvement objectivement vérifiables à travers ces priorités intersectorielles concurrentes. La priorisation peut aider à assurer un relèvement équitable et réactif à la demande des juridictions et des collectivités touchées.</p>	<p>Développement de critères de priorisation intersectorielle et leur programmation et agencement pour le relèvement.</p> <p>Allocation des ressources basée sur des critères objectifs ; rationalisation annuelle du budget de relèvement.</p>	<p>Agence chef de file : Agence nationale de planification</p> <p>Autres : Agence chef de file chargée du relèvement, Ministères de tutelle, Ministère des Finances.</p>

Mise en place du relèvement au niveau sectoriel

Etablir au plus tôt des stratégies sectorielles permet de s'assurer qu'elles sont conformes aux principes généraux du relèvement définis par le gouvernement.

Développement de programmes de relèvement spécifiques à chaque secteur

Une fois que le cadre politiques et les stratégies intersectorielles sont établis, l'agence leader chargée du relèvement engage généralement une approche par programmes pour définir les programmes de relèvement spécifiques à chaque secteur. Lesdits programmes traduisent les priorités politiques en programmes et projets qui peuvent être financés et mis en œuvre. Les programmes et les projets de relèvement spécifiques à chaque secteur sont censés refléter le cadre politiques et les stratégies intersectorielles. Les programmes devraient se servir des informations provenant des évaluations et des enquêtes pour planifier des projets sectoriels individuels. Ce processus de consultation élargit l'appropriation du programme de relèvement. La consultation assure la mise en œuvre des principes directeurs au niveau du projet.

Actions préparatoires et collecte d'informations pour le développement des programmes sectoriels

En développant de vastes stratégies sectorielles au début du processus du relèvement, les politiques sectorielles et les objectifs de reconstruction peuvent être alignés pour assurer la synergie entre les activités de reconstruction et les objectifs du développement.

L'évaluation des besoins post-catastrophe (PDNA) ou toute évaluation initiale similaire est un point de référence important pour le développement de plans de relèvement spécifiques à chaque secteur. Ces plans peuvent être supervisés par l'agence chef de file chargée de la mise en œuvre. Les agences techniques assisteront à la conceptualisation et à l'élaboration des cadres d'évaluation, des objectifs et des instruments. L'agence chef de file chargée la mise en œuvre peut aussi impliquer d'autres agences du secteur public, des entreprises du secteur privé ou la société civile ainsi que des organisations communautaires à ces fins.

Résultat 6. Convertir les stratégies intersectorielles de relèvement en programmes sectoriels spécifiques

	Processus	Produits	Acteurs
1	Les évaluations initiales après la catastrophe fournissent un point de départ pour le développement des stratégies sectorielles. Les politiques et les stratégies sectorielles doivent être ajustées et vérifiées par rapport à la réalité du terrain. La manière la plus efficace de procéder est d'impliquer les responsables locaux pour la mise en œuvre et les communautés touchées dans la phase de conception.	Programmes sectoriels détaillés élaborés et examinés par les communautés affectées.	Agence chef de file : Agence nationale de planification Autres : Les services locaux du gouvernement, les agences techniques nationales, la société civile, les communautés, les autres partenaires

Les enquêtes/évaluations suivantes peuvent être conduites pour l'élaboration de programmes et de projets sectoriels de relèvement :

- **Enquête/évaluation des risques liés aux sols.** Cette enquête/évaluation est une information fondamentale pour déterminer si une relocalisation des communautés est nécessaire.

- **Enquête/évaluation du régime foncier.** Cette enquête/évaluation analyse la question des terres et des registres fonciers. Tout litige sur la propriété peut retarder, voire arrêter, la réalisation des recommandations de planification sectorielle.
- **Évaluation de la disponibilité des terres.** Cette évaluation est un moyen prioritaire d'identification des terres disponibles et convenables, viables socialement et économiquement pour les populations déplacées.
- **Gouvernance et évaluation des capacités de mise en œuvre.** Il s'agit de mesurer la capacité du gouvernement à mettre en œuvre les programmes.
- **Enquête/évaluation des risques sociaux et de la vulnérabilité.** Cette enquête/évaluation aide à identifier les personnes vulnérables touchées par la catastrophe.
- **Enquête/évaluation des infrastructures et de la prestation de services.** Cette enquête/évaluation fournit des résultats qui pourraient aider à la conception de composants de programme pour la réhabilitation des infrastructures et le relèvement des services essentiels.
- **Enquête/évaluation de l'activité économique et des moyens de subsistance.** Cette enquête/évaluation aide à relancer de manière adéquate les activités économiques et moyens de subsistance pour les bénéficiaires de l'utilisation des terres et des plans territoriaux.
- **Évaluation environnementale.** Cette évaluation est une contribution essentielle pour le programme de sauvegarde des objectifs environnementaux.

Mise en place de processus consultatifs et de forums pour une planification inclusive

Même lorsque l'élaboration de programmes au niveau sectoriel est centralisée et réglementée, elle est plus efficace quand elle a lieu au début du processus de planification et inclut des acteurs multiples. Un processus efficace comprend également une perspective sensible aux conflits. Les processus de consultation sont importants pour assurer que les stratégies sectorielles soient pertinentes dans les différentes localités. Les réunions thématiques ouvertes entre les secteurs (telles que la planification du relèvement du secteur logement et sa conception) peuvent être organisées par l'agence chef de file chargée du relèvement, conjointement avec les départements sectoriels concernés.

La probabilité que le relèvement soit largement accepté augmente lorsque les communautés sont consultées par rapport à des questions les concernant. En fait, la participation communautaire est fondamentale pour s'assurer de la demande d'appropriation locale et de la durabilité des efforts de relèvement à long terme. La participation des communautés permet également de s'assurer qu'elles retrouvent l'accès à des sources de moyens de subsistance viables, à l'infrastructure économique et à des services sociaux similaires ou meilleurs que ceux dont ils ont bénéficié avant la catastrophe.

Être sensible aux conflits et agir pour les réduire

Il est essentiel que les agences participantes comprennent la dynamique du conflit, en particulier les relations entre les parties prenantes et les questions qui créent des tensions et des problèmes. C'est pour cela qu'il est important d'analyser comment une intervention particulière peut avoir un impact sur ces dynamiques.

Être sensible aux conflits ne veut pas dire seulement les comprendre mais aussi agir sur cette compréhension. Il est important de construire les provisions et les activités adéquates lorsque les premières interventions sont planifiées, ou encore de réussir à ajuster les interventions en cours. En entreprenant ces actions il faut donc s'assurer que les interventions ne détérioreront pas les tensions venant des conflits, mais qu'au contraire elles contribuent plutôt à leur réduction en diminuant les inégalités et en comblant les divisions ⁷.

Résultat 7. Programmes de relèvement au niveau sectoriel développés de manière consultative et inclusive

	Processus	Produits	Acteurs
1	Etablir un processus de consultation afin de cartographier toutes les parties prenantes. La carte permettra d'identifier les parties prenantes à inclure dans le processus de planification, réduisant ainsi les plaintes potentielles, et assurant une acceptation large du programme de relèvement.	Processus de production d'une cartographie des parties prenantes clés.	Agence chef de file : Ministères de tutelle Autres : Agence chef de file chargée du relèvement, services locaux du gouvernement, communautés, société civile, ONG
2	Les consultations entre les secteurs et entre les différents niveaux des parties prenantes (du niveau national jusqu'au niveau communautaire) sont importantes pour l'élaboration et la coordination des programmes de relèvement. Cette communication fait en sorte que des perspectives différentes soient considérées dans la planification et la mise en œuvre du relèvement.	Diverses modalités de consultation	Agence chef de file : Ministères de tutelle Autres : Agence chef de file chargée du relèvement, services locaux du gouvernement, communautés, société civile, ONG
3	Organiser des réunions ouvertes pour impliquer le gouvernement sub-national, la société civile, les institutions techniques, les universités, le secteur privé et les communautés affectées. Ces forums peuvent faciliter la création de dialogue et de consensus. Ils sont essentiels pour l'appropriation des programmes de relèvement à tous les niveaux de la part des communautés. (Voir plus d'informations sur la construction de l'appropriation dans la Phase 3 : La mise en œuvre)	Forums pour des groupes consultatifs plus larges	Agence chef de file : Ministères de tutelle Autres : Agence chef de file chargée du relèvement, services locaux du gouvernement, communautés, société civile, ONG

Relèvement post-catastrophe dans les contextes de conflits

Dans les zones touchées par des conflits, il y a une relation à double sens entre intervention/action et conflit. Toutes les actions de relèvement dans des contextes de conflit peuvent être affectées par les conflits. En outre, l'inverse est aussi vrai : une action dans un milieu touché par un conflit peut, et semble devoir avoir des répercussions sur le conflit.

Encadré 2.4 Quatre étapes de l'approche sensible aux conflits en matière de relèvement des catastrophes

Comprendre le contexte dans lequel vous opérez, en particulier les causes et dynamiques du conflit.

Comprendre la nature de l'intervention. Cette étape ne signifie pas seulement ce que vous faites (votre programmation), mais aussi comment, où, quand, et avec qui vous opérez (votre engagement entier dans le contexte des conflits).

Analyser l'interaction entre votre intervention et le contexte pour identifier les risques de conflit et les occasions de consolidation de la paix.

Agir sur cette analyse afin d'éviter les impacts négatifs et maximiser les effets positifs.

Être sensible au conflit et agir pour le réduire

Toutes les situations de conflit exigent une grande sensibilité de la part de l'agence de planification du relèvement. Les mesures de relèvement devraient contribuer à la prévention des conflits, la stabilité structurelle et la consolidation de la paix⁸. À ces fins, il est essentiel d'être sensible aux situations de conflit, d'analyser les effets de chaque intervention et d'agir pour éviter les tensions et construire la paix.

Assurer que toutes les parties en situation de conflit reçoivent un traitement juste

Le fait que les mesures de réduction des risques et celles de prévention des conflits doivent se produire ensemble est une conviction de plus en

plus forte. La réponse aux catastrophes doit être sensible aux conflits afin d'empêcher que les dividendes de la paix durement acquis ne soient minimisés et afin d'assurer que la programmation de l'aide soit efficace.

Module 2 Liste de vérification

Cette liste couvre les différentes étapes nécessaires pour développer une vision efficace, des politiques et des stratégies de relèvement. La liste de vérification n'est pas exhaustive, mais donne un aperçu des principales étapes à suivre.

L'agence nationale de planification :

- Définit une vision nationale de relèvement intégrant les principes du développement : reconstruire en mieux, convertir l'adversité en opportunité, et relèvement pro-pauvres
- Assure que la vision soit cohérente avec les objectifs de développement plus larges, à plus long terme du gouvernement et avec les stratégies de réduction de la pauvreté
- Formule une politique de relèvement qui priorise les secteurs pour ledit relèvement, et définit les principes opérationnels clés et les critères de performance
- Assure un consensus de tous les participants sur le cadre politique. Met en place le processus consultatif et les forums pour la planification inclusive
- Élabore un cadre de programme qui séquence et qui fait une priorisation basée sur des critères de relèvement sectoriel
- Assure un traitement neutre et impartial dans les situations de conflit.

L'agence chef de file chargée du relèvement

- Contribue au développement de la vision et des politiques de relèvement
- Soutient l'élaboration des principes directeurs
- Communique les hautes priorités du relèvement aux donateurs, aux partenaires et aux communautés touchées.
- Etablit les objectifs au niveau du programme de relèvement. Les objectifs programmatiques spécifient ce que signifie un relèvement efficace, efficient et résilient dans votre pays et dans le contexte post-catastrophe
- Crée des forums de consultation avec le gouvernement sub-national, la société civile, les institutions techniques, les universités, le secteur privé et les communautés affectées. Les forums multipartites sont cruciaux pour créer l'appropriation des programmes sectoriels de relèvement à tous les niveaux.
- Reconsidère les politiques préexistantes sur la définition des zones d'utilisation des terres et de provision d'infrastructures territoriales. Cette reconsidération peut être nécessaire pour des régions entièrement dévastées et qui ont besoin d'être reconstruites et planifiées à nouveau.

Les ministères de tutelle

- Contribuent au développement de la vision et des politiques du relèvement
- Soutiennent l'élaboration de principes directeurs
- Etablissent une stratégie de relèvement au niveau sectoriel
- Identifient les priorités de relèvement dans chaque secteur. Doivent promouvoir les besoins sectoriels en conformité avec la vision plus large du relèvement et le cadre politique et en se basant sur l'évaluation détaillée des dommages et des besoins effectuée conjointement lors de l'élaboration du PDNA

Notes en fin de chapitre

- 1 Voir glossaire.
- 2 Banque Mondiale au bénéfice de l'opération du programme de recherche de croissance pro-pauvres : "Pro-Poor Growth in the 1990s: Lessons and Insights from 14 Countries," Banque Mondiale Washington, DC, 2005, http://siteresources.worldbank.org/INTPGI/Resources/342674-1119450037681/Pro-poor_growth_in_the_1990s.pdf.
- 3 F.G. Renaud, K. Sudmeier-Rieux, et M. Estrella, édition., The Role of Ecosystems in Disaster Risk Reduction (Le rôle des écosystèmes dans la réduction des risques de catastrophes), Press de l'Université des Nations Unies (UNU), Tokyo, 2013.
- 4 Par exemple, à Samoa, après le tremblement de terre et tsunami de 2009, le gouvernement a considéré le réaménagement loin des côtes.
- 5 A.K. Jha, con J.D Barenstein, P.M. Phelps, D. Pittet, et S. Sena, Safer Homes, Stronger Communities: A Handbook for Reconstructing after Natural Disasters (Habitats plus surs, Communautés plus fortes : un Manuel pour Reconstruire après une Catastrophe Naturelle), Washington, DC : Banque Mondiale, 2010, 3.
- 6 Pour des détails supplémentaires se référer à l'étude de cas des pays, Guide for Developing Disaster Recovery Frameworks, vol. 2, www.gfdr.org/recoveryframework.
- 7 http://www.saferworld.org.uk/downloads/pubdocs/EUConflictSensitivity_Final.pdf.
- 8 http://capacity4dev.ec.europa.eu/sites/default/files/file/13/11/2013_-900/guidance_note_on_conflict_analysis_in_support_of_eu_external_action.pdf.



MODULE 3. CADRE INSTITUTIONNEL POUR LE RELÈVEMENT

La façon dont les institutions sont établies est primordiale pour assurer le succès du relèvement. Un effort collectif au sein du gouvernement, des ONG, du secteur privé et des communautés favorise la réussite du processus de relèvement. Afin de gérer efficacement les contributions des différents acteurs pendant le relèvement, il est important de clarifier les rôles de chacun. Clarifier les rôles est essentiel tant au niveau national qu'au niveau communautaire. La mise en œuvre du programme doit être bien coordonnée vu qu'elle implique les secteurs publics et privés et les collectivités dans le processus de relèvement.

Le module 3 décrit les bonnes pratiques et les résultats clés associés à l'élaboration de cadres institutionnels pour la supervision, la gestion et la coordination du relèvement.

Assurer la continuité entre réponse humanitaire et relèvement

La réponse humanitaire et les premières activités de relèvement constituent les deux premières phases du continuum du relèvement. Il est important d'intégrer les connaissances et le travail de l'action humanitaire dans le relèvement initial.

Pendant une crise et immédiatement après, les agences de secours nationales et internationales se concentrent à sauver des vies, à limiter les dégâts et à rétablir l'ordre. Cependant, il est généralement compris que le relèvement durable ainsi que le retour au développement à long terme doivent également faire partie intégrante de la planification des secours d'urgence. Les acteurs humanitaires élaborent des programmes qui garantissent que les efforts de secours contribueront au relèvement des systèmes nationaux et locaux. Ces programmes se concentrent à créer un environnement sûr, capable de fournir des services de base, d'améliorer les moyens de subsistance, de réduire le risque d'une nouvelle crise et de créer les conditions pour un futur développement durable.

Pour assurer un impact maximal de la phase de réponse humanitaire sur les activités de relèvement rapide, la méthodologie de travail de plusieurs interventions humanitaires est l'approche "cluster". Développés par les Nations Unies, les clusters sont composés d'organisations humanitaires, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du système des Nations Unies, tant au niveau national qu'international. Ce groupe d'organisations est responsable de la gestion du travail des différents secteurs frappés par une catastrophe. Ces secteurs sont similaires à ceux identifiés pour le relèvement. Les secteurs des « clusters » sont l'eau, l'assainissement et l'hygiène, la santé, la nutrition, la sécurité alimentaire, l'éducation, la

protection, l’abri, le relèvement immédiat, la coordination et la gestion des camps, la logistique et les télécommunications d’urgence.

L’expérience des agences humanitaires est que l’approche sectorielle ou “cluster” jette les bases sur lesquelles les institutions responsables du relèvement pourront continuer le travail pour reconstruire les enjeux des communautés touchées. C’est pour ces raisons que les efforts du gouvernement pour la restauration à moyen et long terme des moyens de subsistance, des infrastructures et services essentiels, de la capacité de gouvernance et de la cohésion sociale peuvent être bien renforcés, si ces efforts suivent directement les programmes d’aide d’urgence. Une telle transition établira le continuum entre la phase des opérations humanitaires et les initiatives de relèvement menées par les communautés affectées pour un relèvement à long terme vers la phase de développement durable ¹.

Si la vision du relèvement, les principes directeurs, les politiques et les cadres du programme (Module 2) sont mis en place rapidement après la catastrophe, ils peuvent faciliter la transition de la réponse humanitaire au relèvement. En établissant ces structures tôt, le gouvernement peut rapidement identifier les ressources humanitaires pertinentes pour le relèvement.

Une façon pratique d’assurer la continuité de la réponse humanitaire au relèvement est de recruter, des professionnels et des techniciens des organisations de secours dans les agences de relèvement. De cette façon, leur savoir-faire institutionnel ainsi que leurs relations et engagements communautaires vont continuer à croître. Les contacts déjà établis et les communications informelles avec les communautés affectées peuvent être des éléments clé pour maintenir un feedback permanent et productif des communautés sur les activités de reconstruction. Les contacts et les communications contribuent également à s’assurer que le relèvement et les objectifs de reconstruction restent alignés avec les précédentes activités de réponse humanitaire.²

Résultat 8. Continuité entre réponse humanitaire et relèvement

	Processus	Produits	Acteurs
1	Dans la mesure du possible, le relèvement devrait se fonder sur les activités de la phase humanitaire. Les deux phases ne doivent pas être considérées comme distinctes.	Maintien des connaissances institutionnelles de la réponse humanitaire au relèvement.	Agence chef de file : Agence désignée à la réponse humanitaire/ Agence de relèvement désignée /variété d’acteurs des deux phases

Qui gèrera le relèvement ?

- **La diffusion géographique et politique de la catastrophe doit orienter l’évaluation.** A la suite d’une catastrophe, la mesure immédiate que doit prendre le gouvernement est d’évaluer ses propres capacités actuelles de procéder au relèvement post-catastrophe. Les profils du gestionnaire principal et de l’agence chef de file chargés de la reconstruction post-catastrophe dépendront de l’ampleur et de la nature de la catastrophe. Néanmoins, l’agence chef de file doit être identifiée au début du processus ³. Les facteurs qui peuvent influencer sur le choix du gestionnaire principal et de l’agence chef de file sont l’impact géographique de la catastrophe (tels que les frontières juridictionnelles) et l’existence de capacités adéquates du gouvernement pour la durée estimée de la reconstruction.
- **Les compétences et capacités logistiques doivent être évaluées.** Les deux principaux critères pour mesurer la capacité d’une entité à gérer le relèvement sont **la capacité des ressources humaines** et **les**

compétences requises. Les évaluations des capacités examinent les exigences spécifiques à chaque secteur. Une expertise suffisante (voire même excessive) pour conduire avec succès le relèvement peut résider dans un secteur, alors qu'un autre secteur peut se trouver à court d'expertise et de personnel.

- **L'implication préalable de l'agence chef de file du relèvement post-catastrophe n'est pas nécessaire.** Le plus important est son aptitude éprouvée à produire des résultats dans des délais restreints, à accomplir des tâches multiples simultanément, à collaborer avec d'autres agences, autorités locales, ainsi qu'avec la société civile, et à faire preuve de flexibilité à travailler dans des circonstances qui évoluent rapidement.
- **La capacité à gérer les contrats et les achats est essentielle.** Il est important de considérer la capacité d'une agence à gérer les contrats pour l'acquisition des équipements et du matériel de reconstruction, l'évaluation des offres, et la supervision des projets. Ces processus nécessitent du temps dédié et des ressources humaines ainsi que des connaissances techniques spécifiques. Dans certaines opérations de relèvement, les tierces parties sous-traitantes forment une partie substantielle des acteurs responsables de la mise en œuvre. Dans ces cas-là, la compétence et la capacité logistique de l'agence chef de file à gérer les contrats est essentielle à la réussite de la mise en œuvre du relèvement.

Résultat 9. Évaluation des capacités des ressources humaines et des compétences requises de la part des spécialistes

	Processus	Produits	Acteurs
1	<p>L'évaluation de la capacité des ressources post-catastrophe peut commencer par le PDNA ou les évaluations similaires. Ces évaluations devraient être sensibles aux besoins de compétences spécialisées (telles que l'ingénierie, le contrat, la gestion de projet).</p> <p>L'évaluation doit également alerter pour les experts qui possèdent la capacité logistique d'entreprendre une vaste gamme de tâches pour le relèvement.</p> <p>Les évaluations des capacités doivent également être sensibles aux exigences sectorielles spécifiques.</p>	Des évaluations de capacités adéquates sont menées.	Agence chef de file : Agence nationale de planification

Sélection d'une agence chef de file efficace

L'agence chef de file coordonne les divers efforts de relèvement. Dans l'élaboration du programme de relèvement, l'agence chef de file accorde une attention particulière à l'harmonisation des stratégies dans tous les secteurs. Harmoniser les stratégies signifie une répartition des ressources pour éviter la discrimination contre les minorités et les inégalités dans les dépenses et dans la qualité de la prestation. L'agence chef de file doit également maintenir l'urgence à fournir des résultats en se focalisant sur les produits et les objectifs.

Il existe cinq critères pour choisir l'agence chef de file. Globalement, l'expérience de relèvement post-catastrophe révèle une gamme potentielle de structures institutionnelles. Le choix de l'agence chef de file dépend généralement de cinq critères. Ces derniers sont (a) les caractéristiques de la catastrophe; (b) la structure de la gouvernance actuelle; (c) l'expérience antérieure de l'agence dans le relèvement post-catastrophe; (d) la capacité de l'agence à atteindre et à inclure les communautés dans la définition et la mise en œuvre de leur processus de relèvement, et la capacité à travailler avec les autorités locales et les organisations non gouvernementales, et (e) la coordination globale, le suivi, la supervision et les cadres

de contrôle en vigueur pour les agences du pays, les ministères de tutelle, les gouvernements locaux et la société civile. Le gouvernement peut choisir une agence chef de file après avoir en les consultations nécessaires avec les intervenants clés et les futurs acteurs chargés de la mise en œuvre des programmes, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du gouvernement. Néanmoins, la décision doit être prise de toute urgence.

Trois options pour la structure de l'agence chef de file. Les trois compositions les plus courantes des agences chefs de file sont

1. Renforcer et coordonner les ministères de tutelle sectoriels existants pour mener le relèvement sectoriel.

Cette option dépend de l'établissement de cadres de relèvement en vertu desquels les ministères de tutelle individuels travaillent indépendamment pour gérer le relèvement, et pour superviser et mettre en œuvre des projets, dans leurs secteurs respectifs. Cette option commence habituellement avec les ministères de tutelle qui préparent conjointement un plan d'action pour le relèvement où sont identifiés les rôles respectifs et les activités des ministères de tutelle pour soutenir la reconstruction. Cette option requiert donc que les capacités existantes des ministères de tutelle du gouvernement soient adéquates pour faire face aux responsabilités urgentes supplémentaires. Les difficultés possibles incluent:

- le recrutement rapide de ressources humaines temporaires peut ne pas compléter de manière adéquate les capacités.
- La coordination du relèvement peut être difficile si le personnel du ministère de tutelle manque d'expérience suffisante.
- Les ministères de tutelle peuvent avoir du mal à se concentrer sur les programmes de relèvement au détriment des objectifs à long terme.

2. Créer une nouvelle institution pour gérer le relèvement.

Cette option crée une agence d'exécution unique. Cette agence conçoit, élabore des stratégies, planifie, met en œuvre et contrôle l'ensemble du programme multisectoriel de reconstruction.

Cette option offre plusieurs avantages : l'autonomie de l'agence, la ligne claire des responsabilités, une communication interne et externe efficace, et la capacité de gérer des arrangements financiers et de suivi-évaluation (S&E) complexes.

Encadré 3.1 Institution pour le relèvement suite aux inondations au Sénégal

En 2012, suite aux inondations urbaines importantes qui ont eu lieu trois ans plus tôt, le gouvernement sénégalais a créé le Ministère de la Restructuration et de l'Aménagement des Zones d'Inondations (MRAZI), le premier ministère dans l'histoire du Sénégal exclusivement dédié au thème des inondations.

Le ministère a été conçu pour promouvoir une gestion cohérente des inondations. Il a été fondé sur la mobilisation de toutes les parties prenantes pour développer conjointement une véritable stratégie de gestion des risques d'inondation et de prévention des inondations à l'avenir. Le MRAZI est également destiné à réduire les impacts néfastes des inondations et à coordonner la mise en œuvre des plans d'action résultant de la stratégie nationale.

Les inconvénients potentiels de l'option 2 comprennent le manque d'autorité de l'agence chef de file pour atteindre les résultats, le possible manque d'appropriation de la part des ministères de tutelle et le ressentiment institutionnel potentiel de ces mêmes ministères dû à l'autorité compromise et aux mandats dupliqués à différents niveaux du gouvernement. Un autre risque peut être l'inclusion insuffisante de la société civile et des communautés touchées par la catastrophe dans la planification du relèvement. De plus, le lancement va engendrer des coûts administratifs élevés, peut représenter de manière inadéquate les besoins locaux, et peut avoir des difficultés à répondre aux demandes de planification d'urgence et de mise en œuvre.

Encadré 3.2 Modèle hybride en Indonésie

Le modèle hybride a été utilisé en Indonésie suite au tsunami de l'océan Indien en 2004. La clause de caducité existait dès le départ. Le mandat quadriennal de l'Agence pour la Réhabilitation et la Reconstruction d'Aceh et Nias (BRR) a maintenu l'urgence de la reconstruction et a appliqué une stratégie de transfert vers l'administration actuelle en Indonésie.

3. Arrangement hybride. Une troisième option de plus en plus utilisée par les gouvernements, est celle d'un modèle institutionnel hybride. Il combine les avantages des options ci-dessus tout en écartant leurs risques. En vertu de cet arrangement, les structures gouvernementales existantes sont renforcées par la création d'une agence intérimaire avec une date de fin de mandat prédéfinie. L'agence fournira les services d'orientation générale centralisée, de gestion et de soutien pour maintenir le programme de reconstruction tel qu'il a été planifié.

La création d'une nouvelle institution peut être souhaitable dans des situations où les agences gouvernementales existantes sont peu susceptibles d'être en mesure de coordonner et de mettre en œuvre un grand nombre de projets supplémentaires, à vitesse accrue, tout en maintenant leurs services publics de base. L'option hybride assure un accomplissement relativement rapide des résultats et des objectifs de reconstruction. Cela consolide le relèvement en une seule agence qui supervisera le processus. Cette agence sera l'unique point de coordination des parties prenantes nationales et internationales. Elle sera chargée de veiller à l'inclusion des ministères de tutelle, des autorités locales, du secteur privé et de la société civile dans toutes les phases du relèvement. Cette agence travaillera avec les gouvernements locaux et les organisations non gouvernementales pour déléguer les responsabilités de mise en œuvre.

Un inconvénient de l'approche hybride est que la capacité, les connaissances et l'expérience accumulées peuvent être perdues lors de la transition du relèvement au développement et avec la fin du mandat de l'agence intérimaire.

Les mandats et les modalités opérationnelles doivent être clairs afin d'assurer une répartition équitable des ressources

L'agence chef de file pourrait être amenée à établir des mécanismes spéciaux pour l'allocation de ressources destinées à la reconstruction, aux achats et aux ressources humaines. Ces mécanismes doivent assurer une répartition équitable des ressources afin d'éviter toute discrimination ou inégalités. Pour les mandats à durée limitée, les contrats d'emploi doivent inclure une date de fin de contrat claire afin que l'institution désignée ne puisse fonctionner au-delà de son mandat de reconstruction.⁴

Choix de l'agence chef de file. Il existe deux modèles distincts d'agence à considérer lors de la sélection d'une agence chef de file : le modèle d'agence leader qui mène la reconstruction et le modèle d'agence leader qui dirige la planification. Le tableau 3.1 donne un aperçu de leurs forces et faiblesses.

Tableau 3.1 Avantages et inconvénients de la participation d'agences spécifiques au relèvement et à la planification

	Avantages	Inconvénients
Modèle d'agence pour la reconstruction	<ul style="list-style-type: none"> • Possède des mécanismes pour mettre en œuvre la reconstruction • Possède le mandat pour mettre en œuvre la reconstruction • Possède la capacité d'aborder la portée et l'ampleur du travail requis • N'a pas une approche de « routine habituelle » 	<ul style="list-style-type: none"> • Possède une connaissance insuffisante des objectifs du développement à long terme
Modèle d'agence pour la planification	<ul style="list-style-type: none"> • Possède la connaissance des objectifs de planification • Possède la connaissance des procédures d'approbation des initiatives de planification • Possède des mécanismes de coordination capables d'aider à la reconstruction 	<ul style="list-style-type: none"> • L'inertie institutionnelle peut empêcher la mise en œuvre de la reconstruction en toute urgence • Manque de capacités et de mécanismes institutionnels pour répondre aux besoins de reconstruction de manière rapide et flexible

L'agence chef de file doit être inclusive. Lors de l'établissement de nouvelles agences pour mener le relèvement, les gouvernements doivent assurer un contrôle sur les actions unilatérales potentielles de l'agence chef de file. La vérification des actions unilatérales des agences leader peut être réalisée grâce à la participation immédiate et continue des ministères et départements sectoriels, des administrations régionales et locales, des organisations non gouvernementales, des membres de la communauté et des partenaires du secteur privé. Ensemble, ils peuvent définir les principes stratégiques globaux et concevoir les paramètres et standards pour l'élaboration et la mise en œuvre des plans locaux de reconstruction.⁵

Encadré 3.3 Établissement des mandats et modalités opérationnelles au Pakistan

Suite au séisme de 2005, l'Autorité chargée de la Réhabilitation et de la Reconstruction du séisme au Pakistan (ERRA) a été créée en tant qu'autorité centrale à durée limitée sous la tutelle du bureau du premier ministre. Le but de l'Autorité était de faire face au relèvement rapide, à la reconstruction à long terme et à la réhabilitation. Les efforts à long terme constituent la majeure partie de son mandat.

Le champ de travail de l'ERRA comprenait la planification stratégique, la mobilisation des ressources, la coordination avec toutes les parties prenantes et les activités de suivi de la reconstruction et réhabilitation dans les zones touchées par le séisme. L'ERRA a été créée en raison du besoin réel d'avoir une agence de surveillance centrale pour coordonner les activités des multiples acteurs qui participaient à la reconstruction. Ces acteurs incluaient les donateurs multilatéraux et bilatéraux, les ONG internationales, la société civile et les agences gouvernementales. Il était prévu que le fait d'avoir plusieurs agences supervisant la reconstruction allait probablement devenir ingérable. La centralisation de certaines fonctions au sein d'une seule agence dédiée était considérée comme essentielle.

Résultat 10. Mandats et modalités opérationnelles de l'agence chef de file du relèvement

	Processus	Produits	Acteurs
1	En fonction du contexte, du type et de l'ampleur des impacts de la catastrophe, un mécanisme institutionnel approprié doit être choisi ou développé pour diriger l'effort de réponse et de relèvement.	Le cadre institutionnel le plus pertinent est choisi et développé afin d'être l'organe central derrière lequel les donateurs et partenaires alignent leur financement et efforts	Agence chef de file : Agence nationale de planification

Nommer un leader du relèvement efficace

Une institution de relèvement est habilitée à travers à la fois un mandat clair et la nomination d'un leader expérimenté et compétent pour gérer une telle institution.

Un leader efficace doit être engagé dans le processus de relèvement, avoir de solides compétences de formation et de travail d'équipe et être capable d'atteindre les personnes touchées. Comme indiqué précédemment dans le document, le relèvement nécessite la participation de tous les acteurs participant au relèvement, surtout celle des communautés affectées. Le leader doit avoir les compétences nécessaires pour diriger un processus de relèvement inclusif qui rassemble les institutions, les autorités et les personnes touchées.

Un leader efficace peut assurer de bonnes pratiques de relèvement. Un leadership efficace peut favoriser l'adoption et la mise en œuvre de bonnes pratiques de relèvement. Dans certains milieux, ces pratiques peuvent engendrer un débat politique. Reconstruire en mieux (BBB) est une philosophie de relèvement et comporte des aspects politiques potentiels, tels que la définition de BBB, les implications budgétaires et la gestion des attentes des populations touchées.

Un leader du relèvement dévoué et habile peut également contribuer à maintenir les investissements, à la fois monétaires et non monétaires, axés sur la reconstruction résiliente. Le fait de détourner des fonds diminue l'impact des mesures de réduction des risques, en maintenant la plupart des risques existant déjà avant la catastrophe.

Un leader efficace est capable de mobiliser les ressources nécessaires. Le leadership sera d'autant plus renforcé si le candidat a une certaine crédibilité auprès de tous les acteurs participant au processus de relèvement, y compris les donateurs. Cette crédibilité est essentielle pour recueillir des fonds pour le relèvement. Les gouvernements donateurs, les organisations et les individus comptent sur le chef de file pour garantir la transparence et la responsabilité dans les efforts de relèvement post-catastrophe.

Un leader efficace peut surmonter les obstacles institutionnels. Les organisations de reconstruction sont souvent confrontées à une résistance de la part des ministères de tutelle existants, des organisations nationales de développement, et des ONG qui peuvent sentir que la reconstruction interfère avec leurs mandats. Le leader du relèvement doit résoudre les dissensions organisationnelles entre tous les participants du relèvement, y compris les donateurs, les organisations non gouvernementales nationales et internationales, et les gouvernements locaux et fédéraux.

En outre, un appui solide à l'effort de relèvement au plus haut niveau de leadership politique peut, si nécessaire, aider à surmonter la résistance institutionnelle concernant les problèmes tels que la superposition potentielle des juridictions ou des mandats. Un leader expérimenté et responsable avec de bonnes compétences politiques et de communication, et qui soit bien reconnu, peut fortement attirer le soutien politique dans l'effort de relèvement.

Résultat 11. Une institution de relèvement habilitée avec un leadership efficace

	Processus	Produits	Acteurs
1	Désigner une personne respectée et crédible pour diriger l'effort de relèvement.	Choisir le leader approprié pour une institution habilitée au relèvement.	Agence chef de file : Législatures nationales et locales, agence nationale de planification

Création d'un mandat juridique institutionnel pour la planification de l'utilisation des terres post-catastrophe

Un mandat législatif facilite le succès du fonctionnement des institutions chargées de superviser le relèvement. Trois options efficaces existent pour créer un mandat légal pour les arrangements institutionnels improvisés ou nouveaux, pour l'utilisation stratégique des terres post-catastrophe et la planification physique. Celles-ci sont :

1. La modification de la législation existante
2. La présentation d'une nouvelle législation
3. La création d'un mandat à travers des règlements et ordres du gouvernement (réglementation).

La législation établit un cadre opérationnel pour l'institution

La législation doit clairement codifier les fonctions et les pouvoirs de(s) l'institution(s) chargée(s) de la mise en œuvre, clarifier le(s) mécanisme(s) de financement et établir une date finale ou une clause de caducité pour l'institution.⁶

Législation nécessaire pour clarifier les rôles et responsabilités institutionnels

La législation doit inclure des spécifications sur la sélection de l'agence responsable de la reconstruction et sur les biens à reconstruire, établissant ainsi la base pour organiser les institutions de relèvement et les programmes de mise en œuvre. L'expérience montre que le relèvement peut s'effondrer s'il y a confusion législative sur la propriété institutionnelle et sur la responsabilité. La confusion peut conduire à des frictions institutionnelles entre les ministères de tutelle, les agences de développement, les autorités de reconstruction et les agences de mise en œuvre non gouvernementales. La friction institutionnelle, à son tour, risque d'entraîner la négligence de certains aspects du relèvement ou de devenir l'objet d'une trop grande attention.

Légiférer la participation rapide des agences qui seront les responsables éventuels des biens reconstruits

Certains biens peuvent avoir une histoire d'héritage ou de transfert entre agences. Des exemples sont les écoles construites, ou les politiques de moyens de subsistance introduites par une agence de développement avec l'intention de les transférer ensuite au gouvernement local. Une implication dès le début des agences qui devront maintenir la responsabilité des biens reconstruits facilitera un relèvement efficace et efficient.

Biens juridiques transversaux

Les biens qui traversent les frontières juridiques des gouvernements locaux constituent des zones supplémentaires pour lesquelles la répartition des rôles et des responsabilités doit être claire afin d'aider le relèvement. Les routes, l'eau et les systèmes d'irrigation sont des exemples de biens de ce genre. Lors du

relèvement, les politiques économiques et de moyens de subsistances établies par le gouvernement central, mais mises en œuvre par les niveaux inférieurs du gouvernement et de la société civile, exigent un dialogue et une coordination entre les différents partenaires. Une clarté juridique préexistante sur le degré d'autorité politique et de mise en œuvre à chaque niveau du gouvernement national et local, permet d'éviter des frictions entre les différents niveaux du gouvernement.

Encadré 3.4 Mise en place des cadres juridiques

Haïti, Séisme, 2010

Le tremblement de terre en Haïti en 2010 a gravement endommagé et détruit de nombreux bâtiments gouvernementaux. L'infrastructure juridique du pays / de la région a été fortement endommagée. Les procédures législatives et judiciaires ont été perturbées, ce qui a rendu doublement difficile d'institutionnaliser et de clarifier le mandat des agences compétentes. Dans de tels cas, des pouvoirs spéciaux, tel que le pouvoir exécutif, ont été invoqués dans d'autres pays comme moyen de conférer un pouvoir à court terme aux agences de mise en œuvre.

Indonésie, Tsunami 2004

Suite au tsunami de l'Océan Indien en 2004, le gouvernement indonésien a établi un cadre réglementaire pour les interventions post-catastrophe. Il a identifié les responsabilités des gouvernements centraux et locaux, ainsi que les fonctions et les tâches des agences de gestion des catastrophes nationales et régionales. Les règlements ont décrit le cadre de financement des risques de catastrophe comme une responsabilité partagée entre les gouvernements locaux et centraux. Le cadre prévoyait trois phases d'une catastrophe: l'urgence, le relèvement et la reconstruction.

Yémen, loi sur la défense civile en 1997

Au Yémen, la Loi sur la Défense Civile de 1997 a défini les responsabilités de la Direction Générale de la Défense Civile en matière de gestion des catastrophes. La législation suivante a créé le Conseil Suprême de la Défense Civile. Présidé par le Ministre de l'Intérieur, le Conseil est responsable d'indiquer la direction politique, l'approbation des plans de préparation et de réponse aux catastrophes, et de définir les tâches et les responsabilités de chaque ministère/ agence, acteurs et parties prenantes avant et pendant tous cas d'urgence.

Des politiques juridiques claires sur les biens privés simplifient le processus de relèvement

Les catastrophes peuvent fortement frapper les actifs privés, tels que maisons et entreprises. Pour permettre à l'institution ou aux institutions chefs de file d'agir efficacement, il est essentiel de promouvoir en amont une clarification juridique du relèvement des biens du secteur privé. La responsabilité de (des) l'institution(s) de relèvement pour la réparation ou le remplacement des biens du secteur privé est parmi les points à examiner. Le secteur du logement subit bon nombre de ces questions.

Résultat 12. Institutions avec objectifs et juridictions clairs

	Processus	Produits	Acteurs
1	Les gouvernements ont besoin de mandats institutionnels clairs, spécifiant le rôle de chaque agence et clarifiant les responsabilités des différentes parties prenantes du relèvement. Les pays qui font face au relèvement post-catastrophe, souvent, ne sont pas préparés face à l'ampleur de la tâche. En premier lieu, il y a d'importants besoins financiers, d'infrastructures et de ressources pour le relèvement.	Une attention appropriée est donnée à tous les biens perdus/ endommagés ; l'accent est maintenu sur le relèvement.	Agence chef de file : législatures nationales et locales

Recrutement pour le relèvement

Certains gouvernements touchés par la catastrophe sont incapables de satisfaire, à court et long termes, les exigences professionnelles et techniques croissantes pour affronter le relèvement. Ces gouvernements peuvent solliciter une expertise externe pour orienter les activités programmatiques. Il est essentiel que la recherche à l'extérieur et le recrutement de ces ressources humaines soient inscrits dans le cadre institutionnel pour le relèvement.

Besoins immédiats de ressources humaines

- **Les ressources humaines professionnelles, administratives et les compétences spécialisées peuvent être renforcées par des politiques d'emploi ciblées.** Tel qu'indiqué ci-dessus, parfois une nouvelle agence chef de file est constituée. D'autres fois, une institution existante est chargée du relèvement. Dans les deux cas, presque invariablement, la capacité des ressources humaines doit être renforcée par l'ajout de nouveaux employés, souvent avec des compétences spécialisées. Une option est d'attirer l'expertise à partir d'autres sources telles que les ministères de tutelle, les agences d'aide humanitaire, les secteurs privés nationaux et internationaux, la société civile et les agences internationales. Les rapports peuvent être transférés à l'agence chef de file par détachement et autres arrangements spéciaux (même si temporairement).
- Des avantages importants découlent de la création d'équipes de relèvement qui sont bien connectées à la grande variété d'acteurs participant au relèvement. En recrutant des experts des agences nationales et internationales ou des organisations non gouvernementales expérimentées, l'agence chef de file peut apporter de bonnes pratiques globales dans son effort pour le relèvement.

Encadré 3.5 Procédures de dotation de personnel aux États-Unis

Dans le cadre de la réponse aux catastrophes, les États-Unis ont mis en place des procédures d'augmentation du personnel qui décrivent les procédures à court terme pour le recrutement de personnel pour les ministères concernés.

Critères pour les ressources humaines à long terme

L'avis des agences qui succèdent doit être pris en compte (ou considéré) lors de la dotation de personnel à long terme. L'augmentation du nombre d'experts professionnels et techniques pour appuyer les efforts de relèvement n'est pas soutenable (ou supportable) au-delà des premières années de relèvement post-catastrophe. Pour faciliter la passation éventuelle du portefeuille du relèvement aux agences de développement ⁷, l'agence chef de file peut, dès le début de la phase de planification, recruter des responsables de liaison et des équipes de transition au sein de ces mêmes agences.

Ces personnes peuvent donc participer, dès le début, en tant que partenaires de planification du relèvement. La combinaison des besoins en ressources humaines à court et à plus long terme peut aussi renseigner l'agence chef de file sur les capacités et les besoins des ministères de tutelle.

Résultat 13. Assurer des ressources humaines adéquates tout au long du processus de relèvement

	Processus	Produits	Acteurs
1	<p>L'agence choisie pour diriger la reconstruction doit être renforcée avec du personnel supplémentaire du secteur public, de la société civile et du secteur privé.</p> <p>En règle générale, des compétences clés sont nécessaires pour :</p> <ul style="list-style-type: none">• La planification et la programmation• La passation des marches• La gestion des contrats• La gestion financière• L'atténuation des risques• L'ingénierie/technique• Le contrôle et l'évaluation• La gestion municipale• Les protections sociales• L'inclusion du genre	Employer les ressources humaines professionnelles et techniques nécessaires	Agence chef de file : Agence de relèvement désignée

Assurer la participation communautaire

La participation communautaire est (la pierre angulaire) une base indispensable du processus de relèvement

La principale ressource disponible pour le relèvement est la population affectée elle-même et sa propre connaissance et expertise locale. Les individus affectés par la catastrophe doivent être inclus et consultés tout au long du processus dans les évaluations, dans la définition des problèmes et des besoins, dans l'identification des solutions et des projets à mettre en œuvre, et dans la formulation de commentaires. La classe dirigeante est chargée d'assurer cette participation, en mettant en place les mécanismes nécessaires et en travaillant en étroite collaboration avec la société civile et les organisations non gouvernementales pour permettre aux populations d'être entendues.

La participation des bénéficiaires doit également permettre à ceux qui sont généralement marginalisés au sein de leurs communautés - les femmes, les personnes âgées, les personnes à mobilité réduite, et les membres de certaines classes sociales, castes ou groupes ethniques - d'influencer la prise de décision.

Intégrer les connaissances et l'expertise locales dans le relèvement et assurer l'appropriation communautaire de celui-ci, sont des moyens efficaces pour assurer le succès à long terme du relèvement et garantir qu'il réponde à des besoins réels et apporte des solutions durables.

Encadré 3.6 Engagement des collectivités et utilisation de la main d'œuvre locale

Yémen, tempête tropicale de 2008

Suite à la tempête tropicale de 2008, le Yémen a créé le Fonds de Reconstruction et de Relèvement (RRF). Sa direction exécutive était composée de divers experts techniques, juridiques et ingénieurs du secteur privé, ainsi que de personnes munies d'une expérience de travail avec les autorités locales de Hadramaout et d'Al-Mahara. La présence de ces personnes avait également pour but de faciliter le lien entre les citoyens et le Fonds.

Les ingénieurs et les équipes de construction ont tous été recrutés localement en raison de leur expertise et expérience de travail avec les matériaux et les méthodes locales, y compris les constructions à base d'argile.

La création d'emplois pour les résidents des zones touchées par le biais de la mise en œuvre des projets à haute intensité de main-d'œuvre s'est avérée être un succès. Cette disposition a permis aux communautés locales, en particulier les personnes qui avaient été touchées, de participer à la reconstruction de leurs maisons, ainsi que de mettre en œuvre des projets d'infrastructure. L'utilisation de matériaux locaux et de main-d'œuvre locale dans la reconstruction suivant les traditions locales a encouragé les entreprises locales à participer à des programmes de reconstruction qui ont, à leur tour, stimulé l'économie locale.

La société civile et les organisations non gouvernementales peuvent assurer la participation communautaire

La société civile et les organisations non gouvernementales ont souvent des liens bien cultivés avec les communautés touchées, ainsi elles peuvent jouer des rôles formels pour assurer la participation communautaire et gérer la mise en œuvre. Assurer dès le départ la participation de la société civile et des ONG dans la définition et mise en œuvre du relèvement post-catastrophe permet d'accéder à leurs connaissances et connexions. Comme mentionné précédemment, la nomination de dirigeants respectables de la société civile pour servir dans la politique et les mécanismes de coordination est essentielle pour le succès du relèvement. Ces nominations peuvent aussi faire partie des efforts en cours pour assurer l'inclusion sociale et du genre dans le processus de relèvement.

Les ONG jouent un rôle clé dans la mise en œuvre des projets. Dans de nombreux cas, les autorités gouvernementales peuvent externaliser des projets aux ONG qui sont composées de membres des communautés affectées. Les accords de projet peuvent être conclus entre le gouvernement et l'ONG pour assurer la transparence et l'équité pendant l'exécution.

Rôle du secteur privé

Les secteurs public et privé sont gagnants en travaillant ensemble pour le relèvement

Le secteur privé peut soutenir le relèvement post-catastrophe de plusieurs façons. Il couvre une part importante du coût du relèvement et de la reconstruction. Il conçoit les dessins de projet des structures et des infrastructures à construire. Il fournit les matériaux qui permettent la reconstruction. Enfin, le secteur privé réalise la construction elle-même. Si les économies locales, nationales et régionales doivent croître et être reconstituées en mieux après une catastrophe, la participation du secteur privé dans la planification et les opérations de relèvement est primordiale.

Le secteur privé peut jouer trois rôles dans le relèvement post-catastrophe :

1. Ses membres sont les fournisseurs de biens et services participant à une transaction économique
2. Certains de ses membres sont des institutions locales qui représentent les intérêts de la communauté à long terme
3. Ses membres sont de généreux donateurs de biens, services et expertise.

Il est essentiel d'établir un lien formel, sous forme de partenariats public-privés (PPP), entre les entités privées et les institutions officielles pour la réponse et la reconstruction. Le PPP doit être encouragé et les relations doivent être construites bien avant que la catastrophe n'advienne.

Les avantages des PPP comprennent :

- Les PPP améliorent à la fois la capacité du gouvernement et celle du secteur privé à se remettre des pertes financières, des pertes de part de marché, et des dommages aux infrastructures, équipements, produits, ou de l'interruption d'activités en rassemblant des ressources et des forces et en faisant de la préparation une option gagnant-gagnant.
- Les PPP facilitent la tâche du gouvernement en faisant en sorte que le respect de la réglementation et des normes de sécurité soit une préoccupation concernant tout le monde. Les PPP peuvent également permettre d'améliorer la surveillance pour prévenir la corruption, qui reste un des risques majeurs déclenchés par les catastrophes.
- Les PPP renforcent les liens sociaux entre les membres de la communauté, les gouvernements locaux et le milieu des affaires.

Les associations professionnelles peuvent fournir des conseils d'experts sur la planification du relèvement

Les associations de professionnels et de l'industrie, comme celles des ingénieurs, des agronomes et des éducateurs peuvent servir de points focaux pour donner des conseils d'expert sur la planification du relèvement et de la reconstruction. Les associations professionnelles peuvent également fournir des informations précieuses sur les aspects opérationnels du relèvement. Elles ont souvent une familiarité informelle (anecdotique) avec les entrepreneurs et leurs industries particulières. Ces associations peuvent évaluer les offres et les passations de marché, et agir dans d'autres positions qui exigent des connaissances très étendues du domaine industriel. En ce qui concerne les marchés d'appel d'offres, les associations peuvent fournir un niveau élevé de transparence et d'équité du processus de sélection. Ces deux dernières sont particulièrement nécessaires lorsque l'afflux d'argent des donateurs fait de la sélection des offres une affaire contentieuse.

Résultat 14. Programme de relèvement qui intègre la participation de la société civile et du secteur privé

	Processus	Produits	Acteurs
1	S'appuyer sur les ressources offertes par la société civile, le secteur privé et les associations professionnelles pour alimenter la formulation et la mise en œuvre des politiques du DRF.	Mécanismes pour inclure la société civile, le secteur privé et les associations professionnelles dans le relèvement.	Agence chef de file : Agence de relèvement désignée Autres : Les ministères de tutelle, les services gouvernementaux locaux, la société civile, les ONG, les entités du secteur privé

Coordination du gouvernement et mise en œuvre locale

Il est nécessaire de définir aux plus hauts niveaux du gouvernement la vision stratégique et la politique du relèvement, pour assurer leur acceptation et leur application cohérente au sein des nombreux projets de reconstruction en cours simultanément (Module 2). Une mise en œuvre graduelle qui équilibre les politiques nationales avec la mise en œuvre décentralisée est recommandée dans le cadre du processus de DRF. Il est préférable que la mise en œuvre du programme se fasse au niveau local, au plus proche des communautés et des individus touchés.

C'est à l'agence chef de file d'établir et de superviser les mécanismes de coordination qui garantissent l'application cohérente des politiques et la mise en œuvre efficace aux niveaux régionaux et locaux. Le travail de l'agence de mise en œuvre est supervisé par l'agence chef de file dans le contexte d'un mécanisme de coordination.

Encadré 3.7 Coordination sur plusieurs niveaux et structure de mise en œuvre

Suite au tremblement de terre au Pakistan en 2005, l'agence de reconstruction chef de file, « ERRA - Autorité chargée de la Reconstruction et de la Réhabilitation après le séisme », a pu combiner la coordination centrale et la mise en œuvre locale grâce à la création d'une structure de coordination et de mise en œuvre à plusieurs niveaux.

- Le Conseil de l'ERRA a agi comme leader, ce qui a fourni une orientation stratégique pour la formulation des politiques et a assuré un financement adéquat. Le conseil a été jumelé avec la direction de l'ERRA, ce qui a assuré la mise en œuvre des décisions politiques approuvées. Le conseil d'administration a également élaboré et mis en œuvre des programmes, projets et plans annuels.
- De même, à l'échelle provinciale et étatique, le Comité Directeur Provincial a été associé à l'Autorité Provinciale chargée de la Reconstruction et de la Réhabilitation après le séisme (PERRA). Le Comité Directeur d'Etat a été jumelé avec l'Autorité Etatique Chargée de la Reconstruction et de la Réhabilitation après le séisme (SERRA). Au niveau des districts, les Comités Consultatifs pour la Reconstruction de District ont fourni le plan supervision du travail aux Unités de Reconstruction de District (DRU) dans le cadre d'interventions programmatiques conçues.
- Le gouvernement national a permis la mise en œuvre locale à travers l'allocation de budgets autonomes en faveur de PERRA, SERRA, et DRUs. Les budgets autonomes ont permis aux agences de mise en œuvre de formuler et gérer leurs propres plans de travail. Le transfert de propriété au niveau local a aidé à faire en sorte que les projets soient planifiés localement.

L'agence chef de file veille à ce que toutes les parties prenantes du relèvement fassent partie du mécanisme de coordination

Puisque les ONG et le secteur privé sont des agences vitales de mise en œuvre, il est essentiel qu'elles soient incluses dans les mécanismes de coordination de l'agence chef de file. Leur inclusion aide à assurer le maintien d'un certain niveau de cohérence des politiques à travers les nombreux programmes de reconstruction qui sont mis en œuvre, autant à l'intérieur qu'à l'extérieur du gouvernement.

Résultat 15. Mise en œuvre décentralisée guidée par la politique et la coordination établies centralement

	Produits	Produits	Acteurs
1	La stratégie de relèvement est définie au niveau national, mais la mise en œuvre sera effectuée au niveau local.	Structures claires pour l'établissement des politiques et la mise en œuvre du relèvement.	Agence chef de file : Agence nationale de planification. Agence du relèvement désignée. Autres : Ministères de tutelle

Rôles des agences internationales et des partenaires au développement

Après une catastrophe, le gouvernement nomme ou crée en premier lieu l'agence chef de file du relèvement et de la reconstruction⁸. Ensuite, le gouvernement s'assure que l'agence choisie possède les compétences et les capacités nécessaires pour coordonner avec les partenaires et les agences internationales. Cette coordination est particulièrement nécessaire lorsque ces derniers sont les donateurs principaux et sont intéressés à être partenaires de mise en œuvre dans l'effort de relèvement et de reconstruction.

Les agences internationales sont généralement promptes à offrir assistance après une catastrophe. Cependant, leur financement peut avoir des exigences et conditions. Une exigence commune à de nombreux bailleurs de fonds est que le gouvernement bénéficiaire fournisse des preuves de mécanismes solides de suivi financier et de rapport. La catastrophe peut avoir endommagé ces mécanismes de suivi de l'aide. Néanmoins, les donateurs ont l'obligation de faire un compte rendu, à leurs propres citoyens, du bon usage de leurs contributions pour le relèvement post-catastrophe. Ainsi, les organisations internationales peuvent être réticentes à contribuer directement au budget de relèvement du gouvernement. Au lieu de cela, les donateurs peuvent choisir de gérer leurs propres fonds de reconstruction aux côtés du système national⁹.

La création d'une copropriété du processus de relèvement dirigé par le gouvernement parmi les partenaires internationaux permet à ces derniers de se familiariser avec les complexités spécifiques du contexte. La copropriété peut également encourager les partenaires à prendre des engagements à long terme pour les projets qu'ils se sont engagés à financer et à mettre en œuvre. Cependant, la participation à long terme des partenaires doit être équilibrée avec la nécessité de veiller à ce que l'agence chef de file ne cède pas le contrôle du programme de relèvement aux agences internationales et aux partenaires au développement.

En clarifiant dès le début le rôle des agences internationales et des partenaires au développement, le gouvernement peut identifier des pistes pour leur participation au relèvement. Le gouvernement peut alors établir des lignes directrices claires sur leurs rôles, responsabilités et mandats.

Résultat 16. Intégration bien gérée des agences internationales et des partenaires au développement

	Processus	Produits	Acteurs
1	Clarifier le rôle des agences internationales et des partenaires au développement	Institutionnalisation du rôle des agences internationales et des partenaires au développement ; Mise en place de forums de coordination des donateurs	Agence chef de file : Agence de relèvement désignée

Module 3 Liste de vérification

Cette liste de vérification couvre les différentes étapes nécessaires à la création de mécanismes institutionnels efficaces pour le relèvement. La liste n'est pas exhaustive, mais donne un aperçu des principales étapes à suivre.

Agence nationale de planification

- Décide quels sont les arrangements institutionnels appropriés.
- Fournit des mandats juridiques pour le relèvement qui clarifient rôles et responsabilités institutionnels.
- Désigne l'agence de relèvement chef de file.
- Désigne un leader efficace pour le relèvement.

Agence chef de file du relèvement

- Assure la continuité entre le travail humanitaire et celui du relèvement.
- Clarifie le rôle des organisations internationales et des partenaires du développement.
- Coordonne les efforts de relèvement dans tous les secteurs avec les multiples parties prenantes.
- Inclut la société civile, le secteur privé, les communautés et les ONG dans le processus de relèvement.
- Identifie et veille à ce que les ressources humaines appropriées soient disponibles tout au long du relèvement.

Notes en fin de chapitre

- 1 M. Arnold et C. Burton, "Protection and Empowering Vulnerable Groups in Disaster Recovery," Minutes de la Conférence Mondiale sur le Relèvement, Banque Mondiale, Washington, DC, 2011, 210–40.
- 2 Voir l'étude de cas du Pakistan, Guide DRF, vol. 2, Banque Mondiale, Washington, DC, en cours de préparation.
- 3 Idéalement, la sélection de l'agence chef de file et des autres accords institutionnels pour se préparer à une catastrophe future a été faite à l'avance. Voir Module 6, Renforcement des systèmes de relèvement au sein des gouvernements nationaux et locaux.
- 4 Au Pakistan, l'Autorité Chargée de la Reconstruction et de la Réhabilitation après le séisme (ERRA) s'est établie comme une autorité centrale avec un mandat limité sous le secrétariat du premier ministre. Etude de cas du Pakistan, Guide DRF, vol. 2, Banque Mondiale, Washington, DC, en cours de préparation.
- 5 Pour détails se référer à la section Suivi et Evaluation.
- 6 Voir les études de cas du Pakistan et du Yémen, Guide DRF, vol. 2, Banque Mondiale, Washington, DC, en cours de préparation.
- 7 En général, les ministères de tutelle et les agences pour le développement.
- 8 Pour voir les trois options sur la manière dont une agence chef de file est sélectionnée, se référer à la section "Sélection d'une agence chef de file efficace"
- 9 Voir la section sur le « Financement du relèvement ».



MODULE 4. FINANCEMENT DU RELÈVEMENT

Il existe quatre grands défis de financement du relèvement post-catastrophe. Il s'agit de quantifier rapidement les coûts économiques de la catastrophe, de développer un plan de réhabilitation et budgétiser le relèvement, d'identifier les sources de financement, et de mettre en place les mécanismes nécessaires pour gérer et suivre les fonds.

Les bonnes pratiques financières lors d'une expérience post-catastrophe possèdent les caractéristiques communes de décaissements rapides, de coordination des ressources et de sources de financement flexibles.

Décaissement rapide. Afin d'atteindre les objectifs de relèvement, une réponse rapide est nécessaire. Les actions doivent avoir lieu sous des pressions de temps significatives et doivent être terminées selon les délais fixés ¹. Par rapport aux projets normaux, le besoin de rapidité exige des délais courts dans la préparation du projet, l'approbation et l'approvisionnement. Des dispenses spéciales ou des processus accélérés peuvent être appliqués afin de déboursier les fonds disponibles pour le relèvement aussi rapidement que possible (tout en restant transparent).

Coordination des ressources. Souvent, de nombreux acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux s'engagent dans les efforts de relèvement. Leur nombre pose des problèmes de coordination importants pour l'agence chef de file. Avoir une panoplie de parties prenantes et de donateurs qui contribuent aux mêmes objectifs nécessite l'utilisation de différents types de mécanismes de coordination afin d'adapter la politique au financement et à la mise en œuvre. Une variété de tels mécanismes est particulièrement nécessaire lorsque plusieurs fonds seront gérés non par le gouvernement (fonds budgétaires), mais par les sources de financement (fonds hors budget).

Encadré 4.1 Calcul des coûts de reconstruction du secteur privé et public au Yémen

La valeur totale de l'impact des catastrophes causées par la tempête et les inondations d'octobre 2008 au Yémen a été estimée à 1,638 millions de dollars. Ce montant est équivalent à 6 % du PIB du Yémen. Les coûts du secteur privé comptent pour 402 millions de dollars du montant mentionné.

Le super typhon Haiyan en 2013 a causé 12,9 milliards de USD \$ en dommages aux Philippines, estimé à 0,9% du PIB du pays. Les dommages à l'infrastructure ont été de 218.180.000 dollars et les pertes absolues sont totalisées à 59.090.000 dollars.

Sources de financement flexibles. Dans les environnements post-catastrophe, les conditions changent si rapidement que des retards inacceptables peuvent se produire si les révisions budgétaires doivent attendre le cycle budgétaire normal. Le gouvernement peut avoir mis en place un fonds d'urgence pour répondre immédiatement à une catastrophe. Ces fonds sont caractérisés par leur flexibilité pour répondre de façon appropriée, en particulier juste après la catastrophe. Les fonds communs des donateurs qui sont administrés par un fiduciaire sont également caractérisés par leur flexibilité pour financer les besoins de relèvement qui peuvent être peu attrayants pour les donateurs bilatéraux ou qui ne rentrent pas dans le budget du gouvernement.

Les considérations financières du relèvement commencent avec la budgétisation dans la période pré-catastrophe et le contexte macroéconomique. Selon l'ampleur de la catastrophe et la capacité d'une économie nationale, le gouvernement peut soit largement dépendre de ses ressources nationales, ou faire appel à des sources externes de financement. Cette dernière option est particulièrement utile lorsque le gouvernement possède déjà des accords de coopération avec des bailleurs de fonds et / ou des agences multilatérales. La Figure 4.1 montre en détail la variété des sources de fonds possibles pour le financement du relèvement – autant internes qu'externes. L'agence chef de file doit veiller à ce que tous ces fonds soient alloués conformément aux priorités nationales de relèvement, indépendamment du fait que les fonds soient acheminés ou pas vers le système budgétaire national.

Figure 4.1 Vue globale du financement post-catastrophe

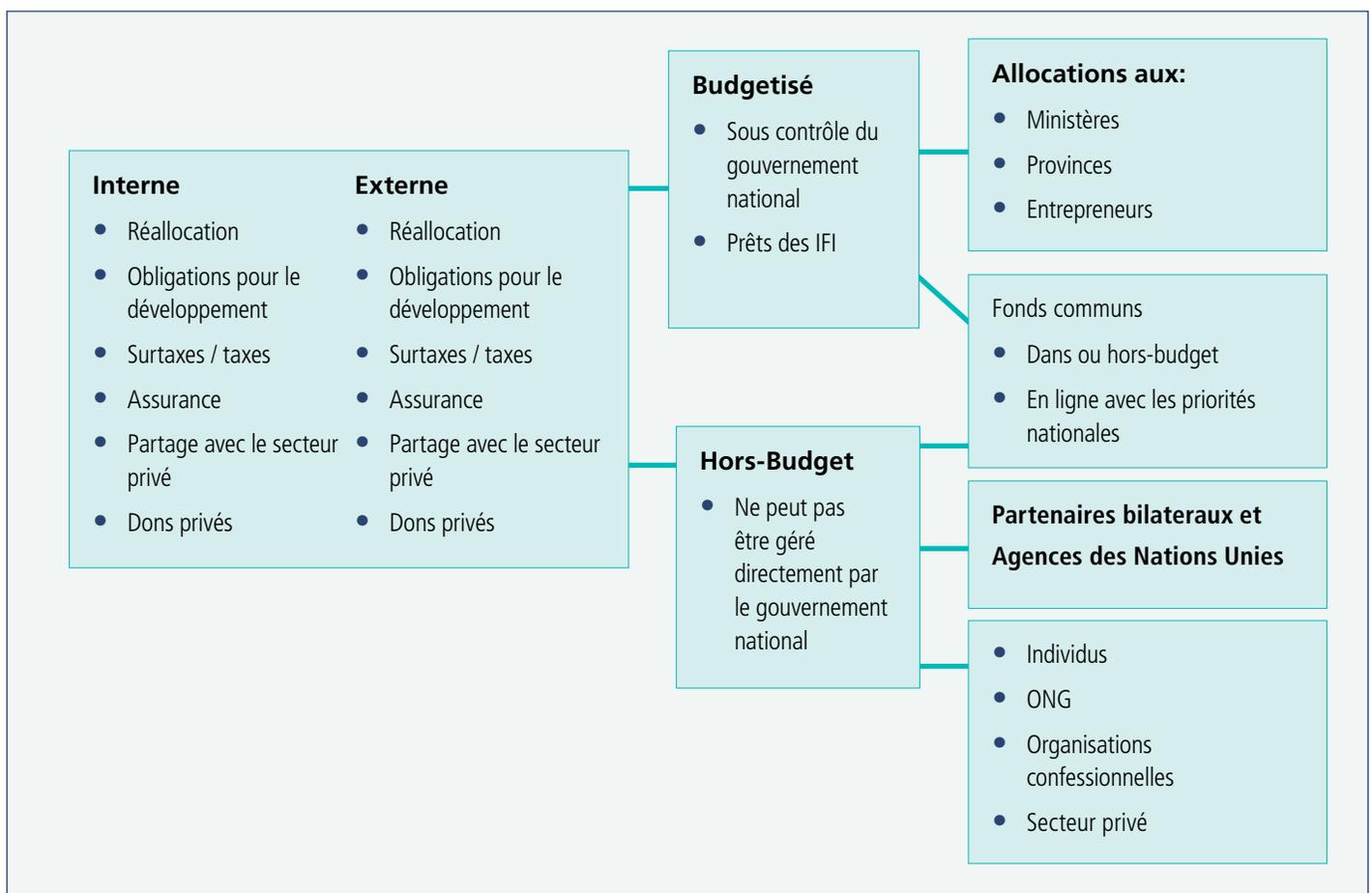


Figure 4.2 Illustrates the key elements of post-disaster recovery financing covered in the DRF guide, incorporating mechanisms for both national and international resources.

Figure 4.2 Key Elements of Recovery Financing



Examen du budget post-catastrophe

Impact des catastrophes naturelles sur la finance publique

Les catastrophes obligent une réallocation des budgets gouvernementaux limités et une recherche de revenus supplémentaires. En même temps, les catastrophes peuvent réduire les recettes du gouvernement en perturbant l'activité économique. Les effets comprennent la diminution de la productivité, l'augmentation de l'inflation, ce qui réduit le pouvoir d'achat, voire même la diminution du commerce ou des importations et des exportations. Tous ces effets affectent directement et indirectement les recettes fiscales.

Révision du budget en cours en situation post-catastrophe

La révision du budget initial doit se concentrer sur la canalisation des ressources d'urgence pour l'aide humanitaires et les efforts de secours. Des révisions ultérieures peuvent être basées sur les recommandations du PDNA ou d'une évaluation rapide similaire. Ces résultats impliquent le séquençage détaillé, la priorisation, ainsi que le financement et la mise en œuvre du processus de relèvement et de reconstruction. Même pendant la phase de mise en œuvre du cadre de relèvement après la catastrophe, l'agence chef de file doit analyser les budgets pour identifier les écarts existants par rapport aux performances réelles.

Analyse des gaps de fonds privés

Le premier des deux défis de la budgétisation post-catastrophe est de saisir le chevauchement entre le financement public et privé. La figure 4.3 met en évidence les secteurs dans lesquels le chevauchement existe. Le deuxième défi consiste à allouer des ressources publiques pour les biens privés clés. Le logement en est un exemple. Les personnes touchées peuvent ne pas avoir les ressources nécessaires pour reconstruire ce qui est essentiel pour rétablir la normalité, et il peut y avoir un manque de fonds dans les fonds privés.

Figure 4.3 Chevauchement entre le financement public et privé

	Biens publics	Biens privés
Financement Public	Routes	Logement
Partenariat	Ecoles Chemins de fer	Moyens de Subsistance Hôpitaux
Public/Privé	Hôpitaux Ecoles	Hôtels et Restaurants Logement

Résultat 17. Financement adéquat pour le relèvement

	Processus	Produits	Acteurs
1	<p>Les gouvernements nationaux et infranationaux examineront les allocations budgétaires existantes pour réaffecter le financement prioritairement à l'aide humanitaire et au relèvement. Le gouvernement a la responsabilité première de répondre aux besoins du contexte post-catastrophe. Les gouvernements répondent à la catastrophe en budgétisant à nouveau et en signalant les priorités de relèvement. Les institutions multilatérales, les donateurs bilatéraux, les ONG et les organisations non étatiques fournissent des ressources.</p> <p>Les budgets du relèvement devront parfois être élaborés à partir de rien pour pouvoir opérer en dehors du budget régulier national ou infranational pour qu'ils puissent être mis en œuvre rapidement. Le gouvernement fait le choix des activités à financer par le budget existant et en hors budget.</p>	<p>Allocations budgétaires révisées avec un focus initial sur la réponse post-catastrophe ; ensuite sur la phase de relèvement.</p>	<p>Agence chef de file : Ministère des Finances</p> <p>Autres : Agence nationale de planification, agence chef de file chargée du relèvement, ministères sectoriels, services gouvernementaux locaux, agences techniques nationales</p>

Évaluations des catastrophes pour la mobilisation des ressources

Les dommages aux infrastructures et biens sont estimés, en premier lieu, en terme physique (nombre, extension de la zone ou surface, selon le cas) (Module 1). Ensuite, une valeur monétaire leur est attribuée et est exprimée par le coût de remplacement selon les prix en vigueur sur le marché juste avant et après la catastrophe. Ces coûts sont les coûts de référence. La raison qui fait qu'il s'agit de coûts de référence est que, le calcul des coûts de relèvement, doit prendre en compte certains coûts additionnels. Ce sont les variations des prix post-catastrophe, les améliorations associées à la réduction des risques et au concept de « reconstruire en mieux » (BBB) introduit dans le cadre du relèvement. Les pertes économiques supplémentaires calculées font référence aux changements de flux économique qui surviennent après la catastrophe. Les changements de flux continuent jusqu'à ce que le relèvement économique soit complètement atteint, ce qui peut prendre, dans certains cas, plusieurs années, voire une décennie ou plus.²

Mobilisation des Ressources

Le défi du relèvement après une catastrophe consiste en la mobilisation de ressources additionnelles. Dans la mesure du possible, les activités de relèvement ne doivent pas se faire au détriment des opérations normales de développement déjà en cours. En fonction de la nature et de l'ampleur de la catastrophe, le financement peut venir de ressources nationales ou externes.

Financement national

Les ressources nationales générées par les gouvernements affectés par une catastrophe sont :

- Réallocation parmi les rubriques budgétaires des secteurs moins affectés vers les secteurs plus affectés par la catastrophe
- Emission de titres souverains pour la reconstruction et le développement
- Prélèvement de taxes ou surtaxes pour le relèvement
- Introduction de politiques incitatives pour que le secteur privé puisse partager les coûts de relèvement
- Contributions volontaires de la société civile et de philanthropies privées
- Assurance.

Plus important encore, une très grande partie du relèvement est supportée par la population elle-même. La part du secteur public dans le relèvement peut varier largement. Cela dépend de la nature et de l'ampleur des dégâts causés par la catastrophe ainsi que de la répartition des biens entre le public et le privé dans les zones affectées. Dans la majorité des cas, la plus grande contribution au financement du relèvement vient des citoyens vivant dans le pays et à l'étranger. Ces sources de financement, qui incluent les transferts de l'étranger, deviennent de plus en plus importantes dans les programmes de relèvement.

Encadré 4.2 Exemples de financement national

Mozambique, Inondation, 2000-2013

Au Mozambique, le Ministère des Finances utilise une disposition qui retient en réserve 10% du budget de chaque secteur et gouvernement local et qui peut être utilisée en cas de dépenses imprévues comme les catastrophes. S'ils sont inutilisés, ces fonds sont dépensés durant le dernier trimestre de l'année fiscale. De plus, le gouvernement central alloue 3.5 à 4.0 millions de dollars par an pour la prise en charge des coûts prévisibles pour les premières 72 heures d'une catastrophe.

Philippines, Typhon Yolanda, 2013

Dans les Philippines, le gouvernement a pris la responsabilité de financer la majorité du relèvement avec son propre budget. Les décaissements ont été faits du gouvernement national vers les unités gouvernementales locales (Local Government Units-LGU) à travers un mécanisme de l'Allotissement Interne des Revenus (Internal Revenue Allotment-IRA) qui s'occupe de l'affectation des recettes internes. Ce mécanisme concentre son financement sur le développement. Les fonds limités du Fonds National pour la Réduction des Risques et la Gestion des catastrophes n'étaient pas appropriés pour les besoins de relèvement des LGU.

Lao PDR, Typhons et Tempêtes Tropicales 2009, 2011, 2013

Au Laos, les fonds disponibles pour la réponse humanitaire et le relèvement post-catastrophe proviennent du Fonds National pour les Catastrophes, le Fonds National d'Urgence et un Fonds d'Accumulation d'Etat. Le Fonds National pour les Catastrophes est utilisé pour plusieurs activités allant de la diffusion de stratégies, de plans, de lois et de la médiatisation à l'évaluation des dommages et pertes, à l'aide aux victimes et au relèvement au niveau des infrastructures économiques et sociales. Le Fonds National d'Urgence alloue annuellement 100 milliards de LAK (12.5 millions de dollars) aux plans de relèvement des gouvernements provinciaux. Le Fonds d'Accumulation d'Etat tire son financement d'une allocation de 3% du budget total du gouvernement chaque année et nécessite l'approbation du gouvernement avant décaissement.

Encadré 4.3 Conférence de bailleurs réussie après le tremblement de terre au Pakistan

Le succès de la conférence des bailleurs de fonds sur le tremblement de terre au Pakistan en 2005 est dû à une bonne élaboration et mise en œuvre de la stratégie de relèvement qui a réussi à calmer les inquiétudes récurrentes des bailleurs face à la transparence financière et la durabilité.

Voici quatre aspects de la présentation du gouvernement à la conférence des donateurs :

- Stratégie de mise en œuvre. Basée sur l'évaluation des besoins après la catastrophe où le gouvernement a pu identifier les secteurs qui nécessitent une réhabilitation.
- Organisation de la mise en œuvre. Le gouvernement a exposé une stratégie de mise en œuvre en utilisant les suggestions comprises dans l'évaluation des besoins après la catastrophe. Celle-ci suggérait la mise en place d'organisations au niveau fédéral et au niveau des districts pour la mise en œuvre du relèvement.
- Dispositions nécessaires pour la coordination. Étant donné l'ampleur du relèvement, une grande attention a été dédiée sur l'importance de la sensibilité du relèvement aux exigences de coordination. Une bonne coordination est d'une importance particulière pour les bailleurs qui font souvent face à des défis de coordination avec le gouvernement pendant les périodes de relèvement.
- Incorporation de la RRC dans le relèvement. La réduction des risques de catastrophe a été établie très tôt comme un des principes clés du relèvement. La planification du relèvement présentée à la conférence des bailleurs a été organisée autour de ce principe.

Sources de Financement externes/ internationales

Les ressources externes pour le relèvement post-catastrophe peuvent venir de plusieurs sources telles que les banques de développement multilatérales, les banques de développement régionales, les partenaires bilatéraux, les ONG internationales, les organisations philanthropiques et de bienfaisance privées, les transferts et, depuis récemment, les réseaux sociaux.

Les appels internationaux et les conférences des bailleurs de fonds sont les méthodes les plus utilisées pour accéder au financement externe ou international.

Appels Internationaux. Les systèmes d'aide au niveau national, régional et international sont capables de mobiliser des fonds et de répondre à des catastrophes de grande envergure qui nécessitent un système de réponse globale aux crises humanitaires en lançant des appels. Un second appel est souvent lancé pour donner suite au premier. Celui-ci contient plus de détails sur les besoins pour le relèvement.

Conférence des bailleurs. Une conférence internationale des bailleurs de fonds peut être organisée par le gouvernement ou la communauté internationale dès que possible, de préférence dans les trois mois suivant une catastrophe de grande ampleur ou une situation d'urgence complexe. Tenir une conférence avec les bailleurs

de fonds est un moyen efficace et cohérent pour trouver du financement pour les activités post-catastrophe du gouvernement. Les bailleurs de fonds s'engagent à fournir des ressources pour les besoins humanitaires ainsi que pour le relèvement et la reconstruction à plus long terme, tout en respectant leurs priorités stratégiques.

Institutions Financières Internationales

Les institutions financières internationales (IFI), telles que la Banque Mondiale et les banques de développement régionales (incluant la Banque Interaméricaine de Développement et la Banque Asiatique de Développement), s'engagent de plus en plus à fournir des services de prêts et autres services aux pays en voie de développement pour le relèvement post-catastrophe. L'assistance financière, généralement sous forme de prêts au taux d'intérêt réduit ainsi que d'autres formes d'assistance avantageuses, est utilisée pour reconstruire les biens physiques, y compris les maisons privées. Les autres services provenant des IFI incluent

l'évaluation des dommages et des pertes, les services à titre consultatif et d'autres formes d'assistance technique.

Les évaluations conjointes sont devenues un mécanisme important pour collaborer avec d'autres bailleurs et s'assurer que les besoins de l'emprunteur soient satisfaits sans chevauchement. Pratiquement dans toutes les catastrophes récentes, les IFI ont été l'une des sources les plus importantes d'assistance financière pour le relèvement.³

Coordination et allocation des ressources financières

Gérer les afflux de ressources et savoir les dépenser de manière efficace sont des défis dans un environnement post-catastrophe. L'allocation réelle des ressources se fait à travers un processus budgétaire. La figure 4.4 met l'accent sur l'allocation des ressources dans le temps. Typiquement, les dépenses pour la reconstruction vont être plus importantes dans le moyen et long terme car il s'agit de remplacer les infrastructures qui ont été détruites ou endommagées.

Figure 4.4 Chronogramme pour l'utilisation des ressources allouées

Financement post-catastrophe	Court Terme	Moyen Terme	Moyen Terme	Moyen Terme
Budget d'urgence	■	■	■	■
Assistance des donateurs (aide humanitaire)	■	■	■	■
Réallocation du budget annuel	■	■	■	■
Prêts externes		■	■	■
Réalignement du budget en capital		■	■	■
Assistance des bailleurs (reconstruction)		■	■	■
Augmentation des taxes		■	■	■

Source: Adapté à partir de ASEAN, "Advancing Disaster Risk Financing and Insurance in ASEAN Member States: Framework and Options For Implementation," Association of Southeast Asian Nations, Jakarta, 2012.

Les fonds provenant du secteur privé et des organisations non gouvernementales en dehors du budget gouvernemental sont essentiels au relèvement. Dans beaucoup de cas, le financement provenant du gouvernement n'est pas suffisant. L'approche programmatique peut aider à coordonner les sources de financement, assurer la communication entre les différentes sources de financement et assurer que l'argent dépensé ne vienne pas dupliquer les efforts. Par exemple, les fonds du secteur privé peuvent être alloués à un secteur ou une zone spécifique. Les fonds provenant des organisations non gouvernementales peuvent être alloués aux besoins sociaux.

Systèmes de gestion des finances publiques

Un pas important vers la réalisation des objectifs de relèvement est la mise en place de systèmes financiers qui allouent et décaissent les fonds entre les différents niveaux du gouvernement et/ou qui décaissent et allouent les fonds aux communautés ou aux systèmes de gestion des ressources externes.

Lors des catastrophes de grande envergure, les flux de ressources externes sont souvent importants. Par conséquent, le financement du relèvement sera probablement géré à la fois par le budget du gouvernement (budgétisé) et par le financement hors budget.

Résultat 18. Systèmes financiers fonctionnels pour le relèvement

	Processus	Produits	Acteurs
1	Le gouvernement est encouragé à obtenir l'implication et l'approbation au plus haut niveau politique pour établir au plus tôt possible des systèmes financiers au niveau des projets. La participation internationale et la confiance dans le plan de relèvement sont encouragées grâce à une planification financière exhaustive et l'établissement de structures financières pour la gestion de l'afflux de ressources externes, immédiatement après une catastrophe. ⁴	Système financier approuvé par le plus haut niveau politique capable d'absorber les afflux de ressources	Agence chef de file: Ministère des Finances avec un niveau d'implication politique au plus haut niveau
2	Le gouvernement devra transférer des fonds ou de l'argent en espèce aux (a) entités sub-nationales ; et/ ou aux (b) organisations non gouvernementales, aux communautés, aux ménages, et aux individus. Une mise en œuvre décentralisée accélère le relèvement et correspond probablement mieux aux besoins réels des communautés affectées.	Etablir des procédures pour le partage des évaluations avec les agences de mise en œuvre ; identifier des moyens pour le suivi et l'audit des transferts et de l'utilisation des fonds	Agence chef de file : Ministère des Finances/Agence chef de file chargée du relèvement / ministères sectoriels

Le choix de canaliser une partie des ressources externes à travers le système budgétaire gouvernemental dépend souvent de plusieurs facteurs. Pour maximiser l'impact des ressources nationales et externes, la communauté internationale encourage de plus en plus l'utilisation du système budgétaire et d'autres systèmes de Gestion des Finances Publiques (GFP). Le même principe d'efficacité de l'aide s'applique dans le contexte de relèvement. La flexibilité de la part du gouvernement et des bailleurs de fonds constitue la clé des accords GFP. Même si les principes fiduciaires de bases s'appliquent, il a été prouvé que le financement

du relèvement est fondamentalement différent de celui de la mise en œuvre de programmes réguliers de développement. Les efforts de soutien et de renforcement du système national de gestion des finances publiques devraient prendre en considération les éléments suivants :

- La capacité des institutions et des systèmes budgétaires, et les opportunités de les renforcer
- Le volume de l'aide internationale et la coordination de l'aide
- Le volume d'aide budgétisée vs. hors budget avant la catastrophe
- Le nombre de niveaux institutionnels impliqués dans le cycle de gestion des finances publiques
- Les accords financiers pour la réponse d'urgence et le relèvement à long terme
- La nature des procédures d'urgence et la mise en œuvre des accords (incluant les approvisionnements et la logistique)
- L'intégrité fiduciaire et l'anticorruption

Encadré 4.4 Assistance des Bailleurs: Accords Budgétisés

Après les inondations et cyclones au Mozambique en 2000 et 2009, le système de gestion financière du secteur public a géré les fonds des bailleurs avec responsabilité et transparence sans l'établissement d'un fonds fiduciaire par les bailleurs. Pour gérer le relèvement après les inondations et cyclone de 2000 et 2001, le gouvernement a mis sur pied un programme de relèvement post-inondation avec le support des bailleurs de fonds et géré en grande partie à travers le système du budget national. Ce programme a permis d'éviter plusieurs accords complexes tout en renforçant la responsabilité nationale et les mécanismes de transparence.

Les fonds ont été canalisés à travers les budgets gouvernementaux au lieu de fonds fiduciaires, donnant au gouvernement la responsabilité et la supervision. La direction des fonds à travers le système national a indiqué une intégration complète du relèvement dans le système de gestion des finances du secteur public.

Résultat 19. Renforcement de la gestion des finances publiques

	Process	Output	Actors
1	Le gouvernement est encouragé à renforcer et/ou établir des modalités de GFP efficaces. Ces modalités devront être en harmonie avec la compétence locale et le risque fiduciaire. En accord avec les principes BBB, le focus devrait être mis sur l'appropriation au niveau national et le développement des capacités dans le processus de relèvement.	Politique qui renforce et établit des modalités efficaces en GFP	Agence chef de file : Ministère des Finances/ autorité nationale pour les audits
2	Etablir un MDTF est un bon moyen de gérer la coordination, les risques et l'information. Le fonds fiduciaire donne aux bailleurs de fonds la capacité de répondre aux priorités clés du relèvement de manière collective.	Modèle pour gérer les ressources venant des bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux	Agence chef de file : Gouvernement national Soutien : Banques de développement et ONU

Audit, suivi et supervision

Le système de suivi le plus pertinent dépendra de l'ampleur de la catastrophe, du nombre d'acteurs impliqués dans les dépenses pour le relèvement, de la qualité de leurs rapports, et de la capacité réelle de l'agence nationale qui en est responsable. Les références clés d'un système de suivi et d'évaluation (S & E) financier sont la production d'estimations dans un délai convenable et de manière exhaustive des :

- Fonds alloués et dépensés englobant toutes les sources (nationales, internationales, publiques et privées),
- Progrès du relèvement,
- Impacts économiques et sociaux.

L'audit et le suivi sont conçus à trois niveaux. Au plus haut niveau, se trouve le programme global de suivi du relèvement. Ensuite, il y a le suivi au niveau des programmes qui alimente un suivi sectoriel et qui permet par la suite de consolider les rapports pour chaque secteur. Au niveau le plus bas, se trouve le suivi de chacun des projets de manière individuelle. Le système d'audit et de suivi doit être conçu pour intégrer une supervision à tous les trois niveaux. Des systèmes additionnels spéciaux peuvent être nécessaires pour le suivi des afflux, l'utilisation et les impacts du financement du relèvement.

La crédibilité du budget de relèvement du gouvernement est basée sur sa capacité à distribuer les ressources promises pour le relèvement et les utiliser aux fins prévues dans les délais établis. La responsabilité de la bonne mise en œuvre du plan de relèvement face à la population affectée et envers les différentes sources de financement est cruciale. Souvent, dans le processus de responsabilisation, il est dans l'intérêt du gouvernement d'avoir un auditeur indépendant.

Des audits internes et externes sont requis parce que chacun d'eux poursuit un but différent. En général, l'étendue du travail de l'audit externe est beaucoup mieux définie avec une fin bien déterminée. L'étendue de l'audit interne est plus vaste et plus ouverte⁵. Les audits externes mettent le focus sur les processus ou événements terminés (les états financiers) et posent des questions comme « Que se passerait-il si quelque chose allait mal lors de la gestion des dépenses de relèvement ? ». Au contraire, les audits internes mettent le focus sur les processus en cours et évaluent les risques et contrôles pour répondre à la question : « Qu'est-ce qui pourrait aller mal en gérant le financement du relèvement à plusieurs niveaux ? ».

Le gouvernement doit s'assurer que les ressources sont dépensées aux fins prévues. Les contributeurs au financement du relèvement peuvent vouloir s'assurer de l'allocation efficace des fonds et du financement

intégral de certains secteurs et sous-secteurs. C'est pour cela que le suivi de l'aide est très important. Le suivi de l'aide est complexe car il y a plusieurs sources de financement mais aussi différents canaux par lesquels les fonds sont alloués. C'est pour cela qu'il est très important de mettre en place, très tôt, un système de suivi pour s'assurer que les fonds soient dépensés comme ils ont été planifiés. Le système de suivi doit mettre en relief les flux d'aide au niveau sectoriel mais aussi au niveau des projets. Un système de suivi de l'aide efficace doit incorporer plusieurs sources de fonds incluant les fonds publics, le financement des donateurs (déjà budgétisé ou hors budget) et les contributions du secteur privé et des ONG.

Résultat 20. Suivi adéquat et supervision des dépenses

	Processus	Produits	Acteurs
1	Le gouvernement doit établir des mécanismes de suivi de l'aide qui aideront à coordonner et allouer les ressources à l'intérieur d'un cadre programmatique central.	Mécanismes de supervision financière qui renforcent la confiance que les fonds de recouvrement sont dépensés aux fins prévues.	Agence chef de file : Agence chef de file chargée du relèvement / Ministère des Finances / Autorité nationale pour les audits
2	Le gouvernement s'assurera que les projets auront des audits internes et externes efficaces.		

Module 4 Liste de vérification

Cette liste de vérification couvre les questions de financement de la révision du budget à la mobilisation des ressources, jusqu'à la bonne supervision des décaissements de fonds. La liste n'est pas exhaustive, mais couvre les actions clés à entreprendre quand il s'agit de mobiliser et gérer les ressources.

Ministère de Finances / Agence chef de file chargée du relèvement

- Fait une analyse des financements manquants et une révision du budget.
- Identifie les sources de financement nationales.
- Identifie les sources de financement externes.
- Organise un appel international ou une conférence des bailleurs de fonds pour avoir accès au financement international.
- Définit un mécanisme de gestion des afflux de fonds. Spécifiquement, des systèmes financiers qui décaissent les fonds entre les différents niveaux du gouvernement ou directement aux communautés ou systèmes qui gèrent les ressources externes.
- Coordonne et alloue les fonds
- Met en place un système de suivi de l'aide
- Renforce le système de gestion des finances publiques
- Utilise un service d'audit externe

Notes en fin de chapitre

- 1 Voir Banque Mondiale, "One Year after the Java Earthquake and Tsunami: Reconstruction Achievements and the Results of the Java Reconstruction Fund" (Un an après le seime et tsunami: achèvements et résultats du Fonds de reconstruction pour Java), Jakarta, 2007, 52.
- 2 Pour détails supplémentaires sur la manière dont un PDNA, ou évaluation similaire, est mis en place, voir le Guide sur l'Evaluation Post-Catastrophe, vol. A, EU/UN/WB, 2013.
- 3 http://sheltercentre.org/sites/default/files/transitional_settlement_and_reconstruction_after_natural_disasters_0.pdf
- 4 Pour plus de détails sur le suivi en général, voir le Module 5 "Modalités d'exécution et de gestion du relèvement," dans ce Guide DRF.
- 5 M. Locatelli, "Good Internal Control and Auditor Independence" (Bon contrôle interne et indépendance de l'auditeur) Journal du CPA, 2002



MODULE 5. MODALITÉS D'EXÉCUTION ET DE GESTION DU RELÈVEMENT

Le cadre stratégique du relèvement, les institutions et le financement sont traités dans les chapitres précédents. Cependant, les questions et les options liées à ces trois sujets sont de faible intérêt, à moins que les programmes de relèvement soient mis en œuvre rapidement, et qu'ils améliorent visiblement la vie des populations touchées par la catastrophe.

Mécanismes de coordination

Dans le contexte de la mise en œuvre d'un programme de relèvement, la coordination consiste en l'utilisation de divers outils pour assurer un appui cohérent aux politiques et aux programmes de relèvement. La coordination comprend également l'assignation de différentes zones de relèvement aux agences gouvernementales ou non gouvernementales dans leurs domaines d'expertise respectifs.

La coordination rassemble un plus grand nombre de partenaires et d'intervenants pour soutenir le programme de relèvement. La croissance en nombre se traduit par la mise en commun des ressources, de nouvelles initiatives et innovations, et par l'amélioration, en qualité et rapidité, de la mise en œuvre. L'implication de différents acteurs dans le processus de mise en œuvre rend le relèvement plus transparent et participatif. Une démarche de coordination implique la mobilisation des groupes-cluster en cours chez les organisations humanitaires (Module 3). Leur pouvoir de mobilisation peut prolonger la coordination dans la phase de relèvement pour le suivi des projets achevés et des projets en cours.

La coordination peut avoir lieu aussi bien verticalement qu'horizontalement. Lorsque l'agence de mise en œuvre interagit avec le gouvernement national et l'administration locale, il s'agit d'une coordination verticale. Lorsque l'agence commence à travailler avec le secteur privé, les ONG et les Organisations de la Société Civile (OSC), pour attribuer les domaines de responsabilité et maximiser l'utilisation des ressources dans le cadre de la mise en œuvre, il s'agit d'une coordination horizontale.

Plusieurs types de mécanismes de coordination peuvent être mis en place, selon la typologie de la coordination et les acteurs impliqués. Un mécanisme de coordination à chaque niveau de l'élaboration, de la planification et de la mise en œuvre des politiques, sera utile dans le développement du consensus et dans la résolution des conflits et des différends. Certains mécanismes de coordination qui fonctionnent ou qui peuvent être mis en place pour soutenir la mise en œuvre du relèvement sont ¹ :

- **Comité décisionnel.** Composé de responsables politiques, d'administrateurs et de professionnels hautement placés, le groupe peut être mis en place à un haut niveau du gouvernement afin d'élaborer une politique /programme pour le relèvement.
- **Coordination des donateurs.** La coordination peut être effectuée par l'agence chef de file en attribuant une responsabilité de leader à un donateur pour des secteurs ou projets spécifiques.
- **Comité de coordination des ONG.** Le gouvernement peut mettre en place le comité à un niveau sub-national pour aider les ONG dans leur participation au programme de relèvement. Dans ce forum, les ONG rencontrent les représentants du gouvernement et résolvent toutes les questions liées au programme. Le comité fournit également aux ONG le soutien nécessaire et l'autorisation pour la mise en œuvre.
- **Comité de gestion des projets à niveau local.** Ce comité peut être composé de fonctionnaires des administrations locales, d'ONG et de représentants des communautés touchées. Un certain nombre de questions locales liées au relèvement peut être discuté à ce niveau.

Procédures standard de mise en œuvre

Il peut être nécessaire de simplifier les procédures actuelles d'approbation des projets, d'approvisionnement, de rapports et de dotation en personnel pour répondre aux exigences pressantes du processus de relèvement. Souvent, les projets de relèvement sont bloqués en raison de longues procédures bureaucratiques pour l'approbation des projets et l'approvisionnement. Même si des processus accélérés d'approbation existent, parfois, les responsables sont réticents à les utiliser. L'autorité donnée par le gouvernement à l'agence chef de file chargée du relèvement peut jouer un rôle crucial dans la promotion de l'utilisation de procédures et processus simplifiés dans tous les secteurs et entités pour une mise en œuvre plus rapide.

Établir des normes de reconstruction

Dans le module 2, les impératifs politiques clés pour le relèvement après une catastrophe ont été expliqués en détail. Ce sont :

1. Reconstruire en mieux (BBB)
2. Convertir l'adversité en opportunité
3. Relèvement pro-pauvres

Comme le gouvernement rédige son cadre de relèvement, il doit formuler ses principes directeurs pour le relèvement à partir de ces trois impératifs stratégiques clés. Au fur et à mesure que le relèvement passe à la phase de mise en œuvre, les principes directeurs doivent être transcrits en normes concrètes du relèvement et de la reconstruction. Les parties prenantes locales, à la fois du gouvernement et de la société civile, y compris les ONG et le secteur privé, peuvent travailler ensemble pour détailler ces normes.

Les normes de reconstruction peuvent couvrir les secteurs du relèvement et les mécanismes de mise en œuvre

Les normes de reconstruction sont spécifiques à chaque secteur et au type de catastrophe naturelle. En outre, ces normes doivent être détaillées bien avant la mise en œuvre effective. Par exemple, après un tremblement de terre, la reconstruction doit se conformer à la sécurité sismique, à la qualité et aux normes environnementales et technologiques appropriées. Dans un autre exemple, la reconstruction des écoles peut avoir comme norme celle de reconstruire toutes les écoles pour les faire fonctionner comme abris

pendant la catastrophe. Les normes de reconstruction pourraient également permettre d'assurer que le renouvellement local des matériaux et de l'expertise technique soit prioritairement considéré.

Assurer le respect des normes de reconstruction durant la phase de mise en œuvre est la clé d'un relèvement résilient. Pour assurer la conformité, les équipes de suivi de la construction peuvent être établies par l'agence chef de file pour suivre les aspects techniques des intrants et extrants de la reconstruction.

En plus d'alerter les autorités compétentes de tout faux pas ou de l'absence de respect des normes par les responsables de la mise en œuvre, l'agence chef de file doit également aider les agences de mise en œuvre à corriger leurs procédures.

Résultat 21. Normes de reconstruction appliquées aux projets pertinents

	Processus	Produits	Acteurs
1	Le gouvernement doit établir et mettre en œuvre des normes de reconstruction qui respectent les impératifs politiques clés pour le relèvement.	Les projets de relèvement intègrent la résilience face aux catastrophes futures.	<p>Agence chef de file : Agence chef de file chargée du relèvement / Ministères de tutelle</p> <p>Autres : Gouvernements locaux / experts dans l'industrie de la reconstruction</p>

Mise en œuvre décentralisée

Les politiques et la coordination en matière de relèvement peuvent être supervisées par l'agence chef de file, mais la responsabilité de la mise en œuvre est mieux placée au niveau local (Module 3)². La centralisation de la mise en œuvre au sein d'une seule agence peut aliéner les gouvernements locaux et d'autres agences qui s'attendent à contrôler certains aspects du relèvement et de la reconstruction. Autant que possible, les décisions de mise en œuvre doivent être prises par ces responsables pour eux-mêmes. La prise de décision locale responsabilise les agences chargées de la mise en œuvre et leur permet de mieux prendre en compte les décisions des communautés touchées.

La mise en œuvre locale aide également à construire l'appropriation communautaire du processus de relèvement. Impliquer les gens et les communautés sur le terrain les habilitera et leur donnera l'occasion de trouver des solutions locales aux problèmes locaux. En outre, l'implantation locale pourra renforcer, si nécessaire, la capacité des agences de mise en œuvre à gérer des projets de petite à grande envergure.

Résultat 22. Processus décentralisé de mise en œuvre

	Processus	Produits	Acteurs
1	Les communautés locales et les organisations non gouvernementales gèrent la mise en œuvre des projets afin d'assurer la pertinence des besoins des personnes touchées	Projets appartenant à la communauté qui répondent aux besoins réels	<p>Agence chef de file : Les gouvernements locaux / agences non gouvernementales de mise en œuvre / secteur privé</p>

Suivi et évaluation

Des systèmes de suivi et d'évaluation efficaces (S & E) permettent d'évaluer les progrès du relèvement, d'assurer la conformité avec les politiques et les stratégies de relèvement sectorielles, et de fournir des alertes précoces pour des mesures correctives. Le suivi-évaluation (S & E) en cours est essentiel pour identifier les corrections à mi-parcours de la mise en œuvre et ajuster la stratégie, notamment en réponse aux commentaires de la communauté sur la conception du projet et des résultats.

Les rapports de S & E fournissent :

- Une évaluation globale de la mise en œuvre du cadre du relèvement
- Une vue nouvelle de la mise en œuvre du cadre du relèvement
- Les potentiels d'amélioration
- Des recommandations concrètes, exploitables, réalistes et axées sur les résultats
- Une occasion d'apprentissage pour toutes les parties impliquées.

En outre, le S & E fournit des contributions substantielles dans les évaluations périodiques que les donateurs exigent pour continuer à financer les projets.

L'établissement d'un système de S & E consiste à définir qu'est-ce-qu'il faut suivre et évaluer (activités et résultats), quand faire le suivi-évaluation (calendrier et fréquence), comment le faire (outils et indicateurs), qui va le faire, et comment utiliser les résultats. Un système efficace de S & E pour le relèvement doit être en mesure de :

- Suivre les progrès physiques des activités de reconstruction
- Suivre les résultats pour d'autres activités de relèvement en dehors de la reconstruction
- Fournir des informations complètes et régulières sur l'allocation et le décaissement des fonds (publics et privés)
- Fournir des données pour évaluer les impacts économiques et sociaux des programmes de relèvement
- Informer la revue à mi-parcours basée sur les résultats de la mise en œuvre du relèvement.³

Suivi continu nécessaire

Le suivi est une tâche continue qui indique si les activités sont sur la bonne voie. Le suivi des résultats et des activités est recommandé. Le suivi des résultats se réfère au suivi des objectifs et des priorités de relèvement. Idéalement, le suivi des résultats doit être fait tous les trimestres, être conduit ou guidé par l'agence principale de mise en œuvre.

Le suivi des résultats avec des rapports et le suivi des activités créent des données fiables

Le suivi des résultats doit idéalement se joindre au suivi des rapports et des activités. La combinaison des trois établit une bonne base de données et indique si les activités et les programmes planifiés peuvent être exécutés comme prévu. Le suivi des résultats peut être fait par l'agence chef de file chargée du relèvement. Le suivi des activités doit, de préférence, être fait par toutes les agences dans leurs secteurs et dans leurs programmes respectifs et être consolidé par l'agence chef de file chargée du relèvement.

Cadre de résultats mis en œuvre par le système de suivi des résultats

Le cadre de résultats doit être mis en œuvre à travers un Système de Suivi des Résultats organisé (RMS-Result Monitoring System). Le RMS spécifie les plans de suivi et d'évaluation, les instruments de collecte

de données et les méthodologies de détermination de la valeur des indicateurs pour tous les produits et résultats. Une fois pleinement développé, le RMS fournira également un plan global de S&E à moyen terme. Ce plan précise la fréquence, les exigences, et les moyens de suivi, d'évaluation et de rapport, tant au niveau général que pour chacun des résultats sélectionnés.

Dix étapes pour bâtir et maintenir les systèmes de S & E axés sur les résultats

Les systèmes les plus couramment utilisés de S & E basés sur les résultats peuvent être construits et maintenus en suivant les 10 étapes ci-dessous. Avec quelques modifications, ces étapes peuvent être appliquées aux programmes de relèvement post-catastrophe pour créer des systèmes de S & E efficaces.

1. Procéder à une évaluation de la préparation
2. Se mettre d'accord sur les résultats à suivre et évaluer
3. Sélectionner les indicateurs clés pour le suivi des résultats
4. Identifier les données de base sur les indicateurs : se demander "Où en sommes-nous aujourd'hui ?"
5. Planifier l'amélioration : sélectionner les objectifs de résultats
6. Suivre les résultats
7. Mener des évaluations
8. Rapporter les conclusions
9. Utiliser les conclusions
10. Soutenir le système de S & E au sein de l'organisation

Des systèmes de gestion de l'information (Management Information System-MIS) sont nécessaires pour construire un système de suivi-évaluation axé sur les résultats. Le MIS est le système numérique qui permet de stocker toutes les informations du S & E et de rassembler les résultats en fonction des différentes entrées.

Encadré 5.1 La Communauté Birmane impliquée dans la première évaluation de l'impact social du relèvement

Réalisée en Birmanie en 2008 suite à un puissant cyclone, l'évaluation conjointe post-Nargis a été la première fois qu'une évaluation des impacts sociaux de la catastrophe soit incluse dans l'évaluation formelle des dommages et pertes.

Le Groupe tripartite central était composé de l'Association des nations d'Asie du Sud-Est, du gouvernement de l'Union de la Birmanie, et des États-Unis. Après la catastrophe, ce groupe a mis en place un système de suivi, qui comprenait un suivi continu des impacts sociaux du cyclone. Le suivi avait trois objectifs: l'efficacité de l'aide (y compris les besoins et les lacunes, le ciblage et la prise de décision, l'équité de l'aide et les plaintes), les impacts socio-économiques (y compris les impacts sur les agriculteurs, les pêcheurs, les travailleurs occasionnels, l'endettement, les migrations et les déplacements), et les impacts sur les relations sociales (y compris le capital social et la cohésion, les relations de groupe, les relations entre les villageois et les dirigeants).

Des statistiques fiables et des informations au niveau communautaire en Birmanie étaient rares. Une ONG locale ayant de bonnes connaissances et des réseaux a été engagée pour mener la recherche. Elle s'est impliquée dans des entretiens approfondis, des discussions avec les groupes témoins et observations des participants. La recherche a eu lieu en trois cycles : environ 6 mois, 1 an et 2 ans après le cyclone. Cette recherche a identifié les questions clés qui ne seraient pas apparues à travers les méthodologies standards. Ces questions clés comprenaient le manque d'aide, l'équité de l'aide et les mécanismes de plainte, ainsi que la provision d'une aide inappropriée en moyens de subsistance.

Résultat 23. Mécanisme de supervision central efficace qui informe le processus de revue à mi-parcours

	Processus	Produits	Acteurs
1	La mise en place, le plus tôt possible, d'un organe de contrôle et d'indicateurs ad hoc permet de mieux comprendre les objectifs du contrôle de tous les acteurs du relèvement. La participation rapide des auditeurs étatiques et des dirigeants des communautés affectées à la définition d'indicateurs appropriés facilitera un processus de suivi plus souple et plus réaliste	Le cadre d'évaluation établi au début du processus de relèvement permet des corrections à mi-parcours et l'adhésion anticipée des partenaires	Agence chef de file : Départements de contrôle et de coordination de l'agence chargée du relèvement / auditeurs des gouvernements infranationaux / dirigeants des communautés touchées
2	Le système de S & E doit être utilisé pour la revue à mi-parcours axée sur les résultats de la mise en œuvre du cadre de relèvement.	Revue à mi-parcours de la mise en œuvre du cadre de relèvement	Agence chef de file : Agence chef de file chargée du relèvement Autres Ministères de tutelle/ Gouvernements locaux/ Communautés/ ONG

Approvisionnement

Systemes d'approvisionnement rapide

L'approvisionnement rapide en biens et services peut être un élément crucial pour un relèvement efficace et réussi. Cependant, l'approvisionnement dans des situations post-catastrophe peut être aléatoire, entraînant des lacunes dans la mise en œuvre et des abus potentiels de procédures⁴. Plusieurs types de systèmes d'approvisionnement faciliteront l'achat de biens et services lors du relèvement. Deux d'entre eux sont les approvisionnements pré-organisés et les achats accélérés.

L'approvisionnement pré-organisé

L'approvisionnement pré-organisé établit à l'avance une liste d'entrepreneurs qualifiés. Cette liste peut être classée par type d'expertise et de compétences. Avoir un système de pré-qualification en place accélère l'attribution de contrats et l'évaluation des appels d'offre. Un système de pré-qualification élimine également les entrepreneurs inexpérimentés qui sont capables de soumettre certes des offres à un prix bien inférieur à celui des concurrents plus expérimentés mais qui n'ont pas l'expertise nécessaire pour mettre en place un projet de reconstruction adéquat.

L'approvisionnement accéléré

Les achats accélérés consistent à utiliser des processus d'appel d'offres et d'achat simplifiés et rapides pour obtenir au plus vite des biens et des services dans les zones où ils sont nécessaires. Pour accélérer les temps d'approvisionnement, une source unique d'achat de biens et services spécifiques peut être prédéterminée.

Encadré 5.2 Approvisionnement accéléré au Mozambique

Mozambique

En cas d'urgence, l'Institut national pour la gestion des catastrophes (INGC) du Mozambique est en mesure de suspendre les droits et les taxes perçus sur l'achat de fournitures d'urgence. Après l'urgence, l'INGC est obligé de réconcilier ces exemptions avec les autorités fiscales.

Pakistan

Le Pakistan a été en mesure de rationaliser ses acquisitions grâce aux services de l'organe statutaire de la profession d'ingénieur, le Conseil des Ingénieurs du Pakistan (Pakistan Engineering Council-PEC). Le PEC a mis en place un système pré-arrangé d'approvisionnement pour les situations d'urgence avec une liste pré-approuvée des entrepreneurs pour la reconstruction. Cette liste permettait de délivrer plus rapidement des contrats, établissait des standards prédéterminés pour l'évaluation des réponses aux appels d'offres et fournissait des réponses logiques et cohérentes aux raisons pour lesquelles certaines entreprises ont obtenu des contrats de reconstruction. En général, cette structure prédéterminée a assuré la transparence au début du processus d'approvisionnement.

République Démocratique Populaire du Laos

La République Démocratique Populaire du Laos a mis au point un mécanisme de financement rapide pour la réparation d'urgence des routes, pour assurer la facilitation des réparations urgentes d'infrastructures routières. Le Ministre des Finances et 17 gouverneurs provinciaux ont créé ce mécanisme grâce à un accord permettant aux gouverneurs d'autoriser l'engagement d'entrepreneurs routiers à faire les travaux de réhabilitation après une catastrophe sans l'approbation préalable du gouvernement central.

Les systèmes d'approvisionnement accélérés peuvent être utilisés à la fois par le secteur privé et par des entités non gouvernementales. Pour faciliter le contrôle et le suivi, il est utile que toutes les parties prenantes qui fournissent des biens et services partagent certaines de ces mêmes procédures. Dans le cadre de l'audit externe mentionné dans la section sur la transparence du Module 4, l'approvisionnement doit être examiné avec une attention particulière.

Résultat 24. Approvisionnement rapide, efficace, et transparent

	Processus	Produits	Acteurs
1	Adopter des procédures de passation des marchés qui facilitent l'achat de biens et services, mais ne compromettent pas la transparence et les processus équitables.	Approvisionnement plus rapide avec des entrepreneurs plus fiables	Agence chef de file : Toutes les agences gouvernementales et les partenaires qui fournissent des biens et des services d'entrepreneurs dans les zones touchées dans des circonstances normales de développement ; compilé par l'agence chef de file chargée du relèvement

Stratégie de communication pour le relèvement

Tout au long du processus de relèvement, c'est dans le meilleur intérêt du gouvernement de maintenir un dialogue permanent et de partager l'information avec toutes les autres parties prenantes et partenaires dans le relèvement. Une stratégie de communication interne et publique bien définie reconnaît les différents types d'acteurs et identifie les moyens les plus efficaces de communication avec eux.

Communication interne entre les partenaires du relèvement

La communication interne comprend toutes les parties prenantes directement impliquées dans le processus de relèvement. Cette communication peut prendre plusieurs formes. On peut citer à titre d'exemples un site Web consacré à l'échange d'informations internes, qui comprend l'accès à la base de données de S&E, les dialogues entre les agences gouvernementales, les groupes de discussion avec les communautés ou les dialogues sur les politiques avec les donateurs. Ce partage d'information peut contribuer à la transparence du relèvement, au renforcement de la crédibilité et du consensus sur les objectifs de relèvement, et à l'identification des gaps de couverture et des chevauchements de projets.

Par exemple, les flux d'information entre les secteurs et les ministères de tutelle peuvent minimiser les gaps de couverture et les chevauchements de projets entre les programmes multisectoriels. Le gouvernement peut planifier des réunions décisionnelles mensuelles avec les partenaires internationaux durant lesquelles les objectifs de relèvement du gouvernement, du secteur privé et de la société civile sont communiqués. De telles réunions permettront la sauvegarde du temps des hauts fonctionnaires du gouvernement, afin qu'ils puissent rester concentrés sur la réalisation de leurs étapes et objectifs respectifs de relèvement. Discuter et configurer les plans avec les planificateurs, les responsables de la mise en œuvre et les groupes communautaires renforceront la transparence, minimiseront la duplication des efforts, mettront en évidence les gaps dans l'aide et établiront un consensus pour atteindre les objectifs communs du relèvement.

La communication interne crée un espace d'échange et de feedback entre tous les intervenants. Elle peut également servir comme un mécanisme permettant de réparer les griefs.

Résultat 25. Communication interne efficace parmi les partenaires du relèvement

	Processus	Produits	Acteurs
1	Le gouvernement assure des flux d'information efficaces, entre les secteurs et les ministères de tutelle, qui améliorent la coordination globale du projet.	Information facilement partagée entre les secteurs et les ministères	Agence chef de file : Départements de communication et de coordination de l'agence chef de file du relèvement
2	Une bonne communication interne entre le gouvernement central et les communautés affectées peut avoir un impact mesurable sur la capacité de ces dernières à se relever.	Consultations en cours entre le gouvernement central et les communautés.	Agence chef de file : Département de communication de l'agence chef de file chargée du relèvement.

Communication publique efficace

Une stratégie de communication publique efficace peut sensibiliser le grand public, national et international, en particulier dans les pays donateurs, à l'effort de relèvement, aux politiques, aux plans et aux projets. La stratégie doit définir les messages clés pour la diffusion, la presse, et les médias sociaux. Ces messages sont destinés à satisfaire les attentes du public quant à la finalité et au calendrier du relèvement.

En outre, en reconnaissant les signes visibles d'un relèvement physique précoce et en annonçant des objectifs à plus long terme, une stratégie efficace de communication publique peut permettre à la communauté entière et au grand public d'être galvanisés pour les phases ultérieures du relèvement et de la reconstruction.

Les initiatives publiques de communication peuvent consister à :

- Utiliser des marqueurs de temps (tels que le centième jour après la catastrophe, l'anniversaire des 6 mois ; l'anniversaire d'un an) pour montrer des preuves visibles et des images de progrès sur les sites web des différents acteurs institutionnels du relèvement.
- Faciliter l'accès aux médias, si problématique, pour faire des reportages à partir des zones touchées
- Organiser des conférences de presse mettant en évidence les résultats des évaluations mises à jour, ou les commentaires des visites sur le terrain.
- Créer un contenu visuel ou textuel qui raconte l'histoire des différentes étapes du processus de relèvement.

Résultat 26. Communication publique efficace			
	Processus	Produits	Acteurs
1	Le gouvernement rédige une stratégie de communication publique qui consiste à mener une campagne efficace qui sensibilise le grand public au programme et au processus de relèvement.	La campagne de communication publique permet à tous les acteurs d'être conscients des changements dans le programme de relèvement.	Agence chef de file : Département de communication de l'agence chef de file chargée du relèvement, avec le soutien des partenaires clés du relèvement dans le secteur privé, la société civile et la communauté des donateurs
2	Le gouvernement veille à ce que la stratégie de communication publique comprenne des initiatives visant à informer les attentes du public en matière de relèvement.	Communiquer des objectifs clairs et réalistes pour le relèvement, en minimisant les attentes irréalistes.	Agence chef de file : Département de communication de l'agence chef de file chargée du relèvement pour organiser la sensibilisation et la couverture médiatique

Promouvoir la transparence dans le relèvement

L'un des défis dans la mise en œuvre d'un programme de relèvement est de contrôler la corruption et accroître la transparence. Ces deux objectifs exigent l'instauration d'un système d'audit. Le système comprend l'audit public des achats et décaissements, ainsi qu'un audit technique des travaux réalisés, et un audit social des prestations fournies. Alors que, dans la plupart des pays, un audit financier des comptes et des dépenses est un système bien établi, les audits techniques et sociaux sont des concepts relativement nouveaux et en cours d'évolution.

L'audit social est un processus par lequel un programme de relèvement et de reconstruction est en mesure de faire le suivi des bénéfices sociaux, économiques et environnementaux en impliquant toutes les parties prenantes : les ONG, les propriétaires immobiliers, les donateurs et l'agence d'exécution.

Encadré 5.3 Utilisation de nouvelles technologies pour améliorer la transparence aux Philippines

Après le typhon Yolanda en 2013, les Philippines ont mobilisé plusieurs outils des médias sociaux et des plateformes de partage des connaissances, pour renforcer la transparence de ses efforts de relèvement pour toutes les parties prenantes, surtout le grand public.

- Le Bureau du Conseil Présidentiel pour la Réhabilitation et la Reconstruction (OPARR) a mis au point l'outil web EMPATHY pour suivre en direct les progrès des activités liées au relèvement après Yolanda. L'infrastructure électronique EMPATHY transmet des informations au Bureau du Président via le centre des opérations d'urgence en ligne (WebEOC).
- Le Fonds de Transparence pour l'Aide à l'Étranger (FAiTH) est un portail en ligne administré par le département du Budget et de la Gestion. FAiTH fournit des informations sur l'assistance promise ou donnée par les pays et les organisations internationales en cas de catastrophe; ce centre fournit aussi les informations sur les dons reçus par la Commission des Philippines à l'étranger (CFO) sur le programme Lingkod sa Kapwa Pilipino (LINKAPIL) ; et à l'avenir, sur les dons reçus par les ambassades des Philippines à l'étranger.
- Open Reconstruction est un site Web qui permet à tous les niveaux d'unités gouvernementales de soumettre leurs demandes de projets de reconstruction et au public de suivre les progrès des projets approuvés. Ce site Web donne accès au public à des informations importantes après la catastrophe : demandes de projets par les unités gouvernementales concernées, financement par le gouvernement national et statistiques pour les deux.

Résultat 27. Transparence aboutissant à la confiance entre toutes les parties prenantes du relèvement

	Processus	Produits	Acteurs
1	L'adoption de systèmes parallèles de suivi et d'évaluation - internes et externes - peut améliorer la transparence des projets. Les intervenants sont en mesure de vérifier les rapports avec de multiples sources d'information, d'identifier les principaux problèmes et de proposer des stratégies alternatives pour résoudre les problèmes. Une plus grande transparence accroît la confiance des parties prenantes dans le programme de relèvement.	Des informations plus fiables sur les résultats disponibles; les partenaires travaillent ensemble pour produire des informations et des analyses de résultats	Agence chef de file : Département de contrôle de l'agence chef de file chargée du relèvement /appui du Ministère des Finances et des principaux donateurs

Module 5 Liste de verification

Cette liste de verification couvre les différentes étapes nécessaires à la création de mécanismes institutionnels efficaces pour le relèvement. La liste n'est pas exhaustive, mais donne un aperçu des principales étapes à suivre.

Agence chef de file chargée du relèvement`

- Met en place et gère différents mécanismes de coordination. Coordonne la responsabilité du relèvement à l'échelle du gouvernement national, des gouvernements locaux, des donateurs, de la société civile et des communautés
- Etablit des procédures normalisées pour l'approbation, l'approvisionnement, les rapports et les contrats des projets.
- Définit les normes de reconstruction.
- Met en place des procédures d'approvisionnement rapides.
- Soutient la mise en œuvre décentralisée des activités de relèvement.
- Etablit une bonne communication interne entre les partenaires du relèvement. Décourage les acteurs du relèvement de travailler isolément.
- Fait prendre connaissance des progrès du relèvement grâce à une communication publique efficace.
- Assure la transparence dans toutes les activités liées au programme de relèvement.
- Entreprennd le suivi et l'évaluation des projets de relèvement.
- Propose des corrections à mi-parcours pour améliorer les activités du relèvement.

Notes de fin de chapitre

- 1 Les mécanismes de coordination s'adaptent selon les propositions du cadre national pour le relèvement post-catastrophe (National Disaster Recovery Framework), Inde, 2015.
- 2 T. Courchene, J. Martinez-Vazquez, C.E. McLure, Jr., et S.B. Webb, "Principles of Decentralization," (principes de décentralisation) extrait de Achievements and Challenges of Fiscal Decentralization: Lessons from Mexico (Achevements et défis de la décentralisation fiscale : leçons du Mexique), Washington, DC: Banque Mondiale, 2000, 85, <http://www1.worldbank.org/publicsector/LearningProgram/Decentralization/achievementsandchallengesTOC.pdf>.
- 3 PNUD (Programme de Développement des Nations Unies), Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results (Manuel pour la planification, le suivi et l'évaluation), NY: PNUD: 2009, <http://web.undp.org/evaluation/handbook/documents/english/pme-handbook.pdf>.
- 4 Pour ce qui concerne les besoins en personnel, voir la section "Recrutement pour la reconstruction ".



MODULE 6. RENFORCEMENT DES SYSTÈMES DE RELÈVEMENT AU SEIN DES GOUVERNEMENTS NATIONAUX ET LOCAUX

Le renforcement des systèmes de relèvement vise à renforcer les capacités du gouvernement à aider le pays et sa population à se relever d'une catastrophe. En plus de renforcer les systèmes de relèvement, les gouvernements nationaux doivent incorporer dans leurs plans de développement la gestion des risques et des catastrophes (GRC). Le renforcement des systèmes de relèvement nécessite de définir quels sont les systèmes institutionnels et financiers avant que la catastrophe ne se produise. Le renforcement des systèmes de relèvement permettra d'améliorer les liens entre les processus de préparation, de relèvement et de développement ; il assurera que tous les investissements et le développement qui ont eu lieu dans un pays ne soient pas perdus lorsqu'une catastrophe frappe le pays.

Le module 6 examine trois domaines spécifiques dans lesquels les gouvernements peuvent renforcer leurs systèmes de relèvement : les évaluations, les cadres du relèvement et les arrangements financiers.

Développer la capacité à mettre en œuvre les évaluations des catastrophes

Le gouvernement peut identifier un outil d'évaluation standard et son utilisation en cas de catastrophe avant que cette dernière n'ait lieu. L'outil peut être le PDNA ou une évaluation similaire. C'est en choisissant un type d'évaluation et en formant à l'avance ceux qui doivent l'utiliser que les gouvernements seront prêts, lors d'une catastrophe, à mener immédiatement les évaluations nécessaires afin d'établir une ligne de base avec des données de référence fiables et comparables. De plus, un outil d'évaluation préétabli permet la production de données tirées des expériences précédentes de relèvement.

Un accord préalable sur l'outil d'évaluation permettra d'améliorer son efficacité, sa précision et son applicabilité sur le terrain. La pré-désignation de l'institution ou de l'agence (ou des institutions ou des agences) qui sera (seront) responsable(s) de la préparation du PDNA et des évaluations est une façon d'obtenir les améliorations mentionnées. Cette entité désignée pourra être responsable de la formation via les centres de soutien nationaux et régionaux. Les programmes de formation pourront simuler les conditions réelles sur le terrain et donner des exemples de bonnes pratiques et des leçons apprises lors des évaluations. La formation pourra également être l'occasion de développer des méthodologies d'évaluation rapide pour accélérer le PDNA. Le temps gagné pourra donc être consacré à formuler des stratégies de relèvement lors d'une catastrophe.

Résultat 28. Outil d'évaluation (PDNA ou outil similaire) défini avant une catastrophe

	Processus	Produits	Acteurs
1	Le gouvernement développe et uniformise à l'avance une méthode d'évaluation post-catastrophe acceptable (PDNA ou outil similaire).	Base de référence quantitative et qualitative pour les dommages et les besoins dans tous les secteurs et unités administratives.	Agence chef de file : Point focal national/ sub-national/ ministères de tutelle/ services locaux du gouvernement
2	Afin de mener des évaluations des catastrophes, le gouvernement peut renforcer les capacités du personnel gouvernemental au niveau national et local ainsi que le personnel du secteur privé, du milieu universitaire et de la société civile.	Capacité renforcée pour effectuer les évaluations des catastrophes.	Agence chef de file : Point focal national/ sub-national/ ministères de tutelle
3	Le gouvernement encourage les centres nationaux ou régionaux d'excellence à réaliser les évaluations des catastrophes.	Capacité renforcée à tous les niveaux et secteurs pour effectuer les évaluations des catastrophes.	Agence chef de file : Point focal national/ sub-national/ ministères de tutelle

Encadré 6.1 Système d'évaluation des besoins post-catastrophe et de planification du relèvement dans la République kirghize

Malgré une fréquence élevée de catastrophes naturelles et de situations d'urgence, la République kirghize n'avait pas de procédures officielles pour évaluer les dommages des catastrophes, les pertes et les besoins pour le relèvement. La planification du relèvement post-catastrophe n'était pas basée sur des évaluations systématiques des besoins, avec l'incorporation de mesures à plus long terme de réduction des risques de catastrophe (RRC). La Banque Mondiale a appuyé le pays dans l'institutionnalisation de l'évaluation post-catastrophe et la planification du relèvement.

Le gouvernement a rédigé le Plan d'Action National en travaillant avec la Plateforme Nationale pour la Réduction des Risques de Catastrophe, avec les ministères de tutelle concernés et les gouvernements locaux. Il a identifié les actions nécessaires pour améliorer la structure et la méthodologie d'évaluation des besoins du pays et les standards et provisions de la planification du relèvement. Des ateliers de formation, des manuels d'orientation et des évaluations de capacités ont été conduites afin de construire une expertise dans l'évaluation des besoins. Le processus a été approuvé et incorporé dans le fonctionnement aux plus hauts niveaux des systèmes de gestion des catastrophes du pays. L'institutionnalisation d'un aspect clé de la planification du relèvement a permis aux mesures de RRC d'être d'incorporées dans les politiques de reconstruction. L'approche BBB (Reconstruire en mieux) a été une des priorités dans la formation du personnel en évaluation des besoins. Lors des formations il a été souligné que l'approche BBB est importante en tant qu'investissement dans la résilience future et ne représente donc pas uniquement un coût supplémentaire dans le présent.

Préparer des cadres de relèvement avant une catastrophe améliore la résilience

Mettre en place le cadre de relèvement avant la catastrophe augmente la probabilité que les gains provenant de ce processus soient transférés dans le développement durable. Le cadre aidera à apporter un consensus sur les questions qui peuvent être prédéfinies entre les multiples parties prenantes impliquées dans la réponse aux catastrophes, laissant l'agence responsable se concentrer sur la mise en œuvre. Deux domaines pourront être clarifiés avant la catastrophe : (1) les responsabilités et les rôles de tous les intervenants potentiels dans un relèvement et (2) la définition des mécanismes de coordination. Les modules précédents ont montré qu'établir les rôles et les responsabilités ainsi que les mécanismes de coordination sont des processus complexes qui prennent du temps. En ayant une charte organisationnelle en place, les responsables de la mise en œuvre se concentrent sur la négociation de ces questions.

Les normes communes pour la reconstruction comprennent celles des codes de construction. Beaucoup de ces normes pourront être prédéfinies et dans de nombreux cas la prédéfinition pourra être faite avant une catastrophe (Module 5). La normalisation de certaines procédures de mise en œuvre et des rapports de suivi avant une catastrophe signifie aussi que l'agence chef de file et les ministères de tutelle ne perdent pas de temps sur les questions administratives pendant le processus de relèvement.

Plus important, la normalisation des outils d'élaboration des rapports, qu'ils soient relatifs à la budgétisation, au suivi, et à l'évaluation, la formation continue réalisée à l'avance pourra être organisée pour le personnel responsable de ces domaines. Cette formation leur permettra de se familiariser avec les outils avant la catastrophe, ce qui conduit à nouveau à gagner du temps et à rendre rapide la mise en place d'un cadre de relèvement post-catastrophe.

Résultat 29. Rédiger un projet de cadre de relèvement avant la catastrophe

	Processus	Produits	Acteurs
1	Le gouvernement met en œuvre, révisé et améliore les dispositions institutionnelles et législatives de relèvement avant qu'une catastrophe ne se produise.	Plans d'action multisectoriels nationaux et décentralisés.	Agence chef de file : Point focal national/sub-national Autres : Ministères de tutelle/ services gouvernementaux locaux/agences techniques nationales/agences de l'ONU
2	Le gouvernement établit clairement les rôles et les responsabilités de tous les acteurs dans le processus de relèvement. Les parties prenantes sont les gouvernements national et locaux, le secteur privé, les universités, les organisations de la société civile (OSC) et les communautés..	Plans d'action multisectoriels nationaux décentralisés et inclusifs.	Agence chef de file : Point focal national/sub-national Autres : Ministères de tutelle/ services gouvernementaux locaux
3	Le gouvernement renforce sa capacité de planification et de suivi du relèvement à tous les niveaux (national, local, communautaire) ; rend les activités de renforcement des capacités plus ouvertes et accessibles à tous les acteurs.	Cadre de relèvement et politiques aux niveaux institutionnel et législatif/ suivi des résultats et plan d'évaluation pour le programme de relèvement.	Agence chef de file : Point focal national/sub-national Autres : Ministères de tutelle/ services gouvernementaux locaux
4	Le gouvernement met en place des procédures spéciales pour l'approvisionnement rapide et la mise en œuvre accélérée des projets.	Approvisionnement rapide des projets et procédures accélérées de mise en œuvre.	Agence chef de file : Gouvernements nationaux/ sub-nationaux

Prévisions financières des modes de financement

Les gouvernements doivent explorer quels sont les moyens pratiques pour mettre de côté des fonds destinés au relèvement post-catastrophe afin de réduire, lors de catastrophes naturelles, les risques de manques de fonds budgétaires dans leurs stratégies fiscales. Les coûts en vies humaines augmentent rapidement lorsque les pays manquent de capacité financière de réponse immédiate et efficace à une catastrophe. Les perspectives de développement à long terme souffrent lorsque le gouvernement déplace le financement

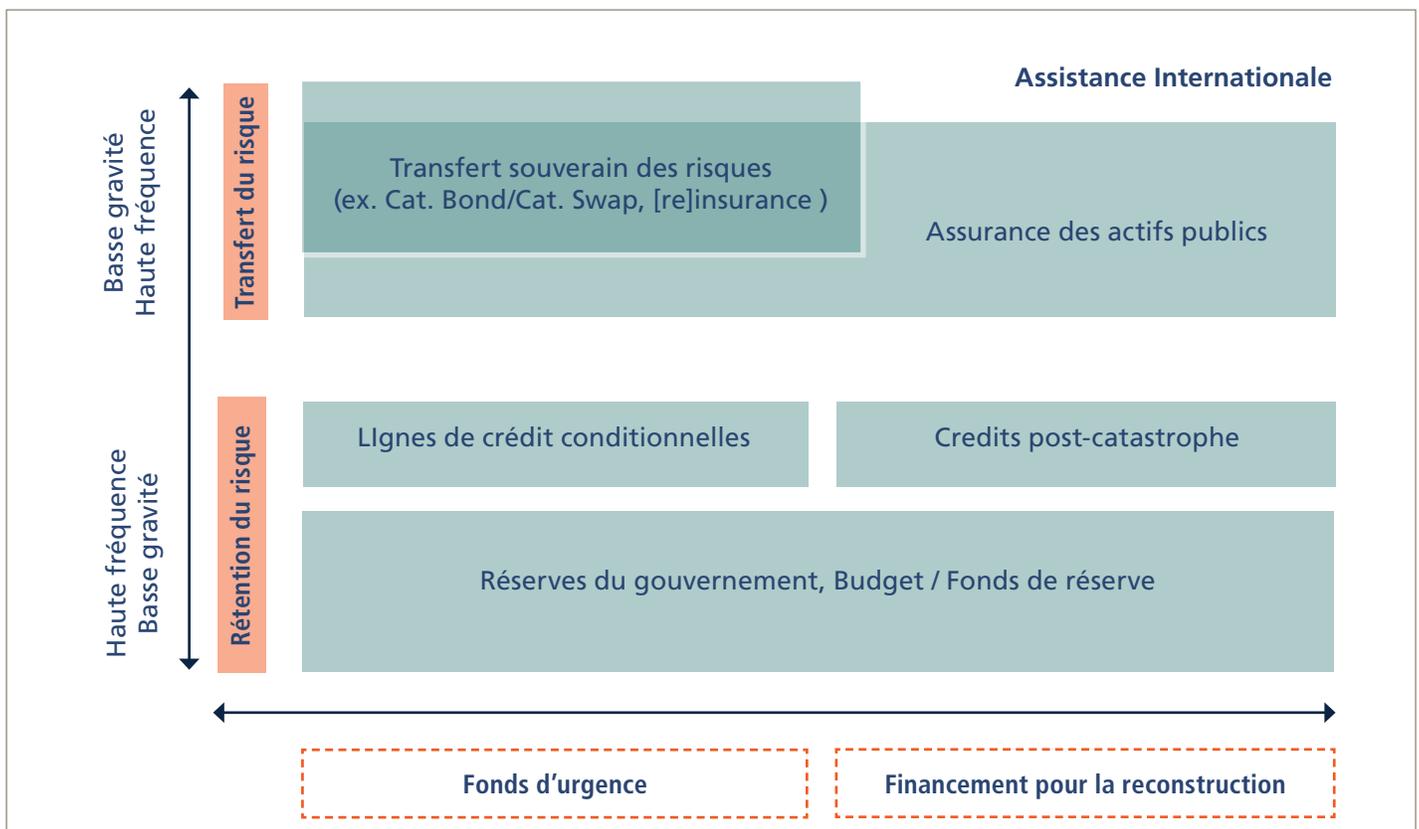
public des programmes de développement social et économique pour combler les financements manquants au relèvement. La reconstruction peut être retardée ou ne pas avoir lieu à cause d'un manque de ressources.

Les personnes et les biens sont protégés lorsque les gouvernements prennent des mesures pour réduire les effets financiers négatifs des catastrophes. Au cours des deux dernières décennies les décideurs politiques reconnaissent de plus en plus les avantages de la pré-planification de la gestion financière des catastrophes.

Le financement des risques de catastrophe aide les pays à mieux gérer ces effets budgétaires négatifs. Les pays peuvent augmenter leur résilience financière contre les catastrophes naturelles en mettant en œuvre des stratégies de protection financière durables et rentables contre les risques climatiques et de catastrophe. L'objectif est de veiller à ce que les gouvernements nationaux et locaux, les entreprises et les ménages puissent identifier l'origine des risques de catastrophes, et en couvrir les coûts, tout en minimisant les menaces concernant le développement, la stabilité fiscale, ou le bien-être. La protection financière complète donc la réduction des risques et le renforcement de la résilience et peut mobiliser les investissements.

Les stratégies des gouvernements relatives au financement des risques de catastrophe (tableau 6.1) analysent les dettes conditionnelles et les actifs potentiels vulnérables durant une catastrophe. Les stratégies combinent ensuite les différents instruments financiers nécessaires pour se protéger contre les éventuelles pertes durant les événements qui ont une fréquence et une gravité différentes. C'est en influençant le capital et l'expertise du secteur privé à travers des partenariats public-privé et en promouvant les marchés nationaux d'assurance contre les risques de catastrophe que les divers instruments financiers peuvent soutenir les efforts gouvernementaux visant à investir dans la mise en place de marchés des risques efficaces.

Figure 6.1 Superposition des risques de catastrophes avec les options de financement des risques



Source : Banque Mondiale, GFDRR, Facilité Mondiale pour la Prévention des Risques de Catastrophes et le Relèvement, Washington, DC, 2015.

Un leadership efficace du Ministère des Finances d'un pays est fondamental afin de développer une stratégie de protection financière en cas de catastrophe. Dans un premier temps, le ministère devra donner la priorité à ses objectifs stratégiques clés et, idéalement, identifier à l'avance ses priorités de dépenses post-catastrophe. Ensuite, les responsables devront envisager des solutions possibles et décider quelle combinaison d'outils financiers sera idéale et spécifique au pays.¹

Financement des institutions financières internationales d'urgence

Dans les pays moins développés, les Institutions Financières Internationales (IFI) peuvent contribuer de manière significative, autant techniquement que financièrement, à la création de mécanismes de financement d'urgence des risques de catastrophe. Dans les économies plus développées ou en transition, les IFI peuvent aider à mettre en place des mécanismes avancés de transfert des risques. La coopération au développement et l'harmonisation de l'aide renforcée à travers les institutions financières internationales et les donateurs dans le domaine du financement des risques de catastrophe comprend un champ d'application très vaste.

Financement budgétaire des urgences

Le mécanisme de financement d'urgence est un instrument important dans le cadre de stratégies de financement des risques de catastrophe lors du processus d'identification des instruments financiers nécessaires à la protection des gouvernements contre les pertes. La mise en place d'une taxe ou d'une valeur ajoutée à verser dans un fonds constitué lors d'une catastrophe est un exemple d'instrument d'urgence². Un autre instrument d'urgence est celui de verser les fonds non utilisés à la fin de l'année fiscale dans un budget spécial établi spécifiquement pour le relèvement post-catastrophe. L'objectif principal est de mettre en place ces instruments avant la catastrophe afin d'avoir un relèvement plus rapide même si les sources des fonds peuvent différer.

Mécanismes de gestion financière

Il existe deux niveaux de mécanismes financiers qui peuvent être établis avant une catastrophe. Le premier consiste à renforcer la capacité de l'agence chef de file à recevoir de grandes contributions de la part des bailleurs de fonds. Ce mécanisme a le but d'établir des projets de protocole d'accords avec les gouvernements donateurs potentiels et à mettre en place des mécanismes pour recevoir et gérer les contributions. Le deuxième mécanisme financier est interne au pays. Il s'agit d'un mécanisme de suivi de l'aide qui permet à l'agence responsable de la gestion de distribuer et de comptabiliser les fonds avec les acteurs locaux responsables de la mise en œuvre.

Assurance des risques de catastrophe

L'assurance des risques de catastrophes vise à accroître la capacité d'intervention financière des gouvernements nationaux et infranationaux afin de sécuriser l'accès efficace à un financement adéquat pour les interventions d'urgence, la reconstruction et le relèvement.³

Ladite assurance comprend l'assurance agricole, l'assurance de la propriété des risques de catastrophe et la protection sociale.

Résultat 30. Gestion financière prévisible pour le relèvement résilient

	Processus	Produits	Acteurs
1	<p>Le gouvernement élabore des stratégies de financement des risques de catastrophe qui identifient les outils financiers publics et privés à déployer en cas de catastrophe.</p> <p>Le gouvernement adopte la gestion du budget pré-catastrophe et des mécanismes d'exécution du budget post-catastrophe à utiliser en cas de catastrophes naturelles.</p>	Cadre pour le financement des risques de catastrophe.	Agence chef de file : Ministère des finances Autres : Les ministères de tutelle/ les services gouvernementaux locaux
2	<p>Le gouvernement utilise des évaluations complètes des risques pour aider à la planification budgétaire et à l'établissement des mécanismes de financement d'urgence en cas de catastrophe.</p>	Les standards physiques et de contrôle de la qualité pour le programme de reconstruction informent la planification budgétaire.	Agence Chef de file : Agence nationale de planification Autres : Les ministères de tutelle / Les services gouvernementaux locaux
3	<p>Le gouvernement établit des accords et des mécanismes afin d'assurer la coordination entre le financement des bailleurs de fonds du relèvement et les plans de relèvement du gouvernement.</p>	Plan d'action du relèvement avec section détaillée relative au financement et au mécanisme de coordination.	Agence Chef de file : Agence nationale de planification/ agence de relèvement désignée

Notes de fin de chapitre

- 1 Financement des risques de catastrophes pour créer une protection financière, GFDRR, Banque Mondiale, 2015.
- 2 Certains instruments sont analysés dans le module 4.
- 3 Pour des détails supplémentaires voir le travail du GFDRR sur le Disaster Risk Financing and Insurance (DRFI- Financement et assurance des risques de catastrophes), <https://www.gfdr.org/disaster-risk-financing-and-insurance>.



BONNES PRATIQUES COMMUNES ET LEÇONS TIRÉES DES ÉTUDES DE CAS PAR PAYS

Chaque catastrophe est à la fois une occasion pour tirer des résultats positifs d'un événement négatif et également une source d'orientation concernant les réponses possibles aux catastrophes futures.

Aucun pays ne se remet des catastrophes de la même manière ou au même degré. Les pays emploient des politiques, des arrangements institutionnels, des mécanismes de financement et des pratiques de mise en œuvre différents dans leur relèvement. Par conséquent, les définitions, les standards et les résultats de ce qui constitue un relèvement efficace, efficace et résilient varient considérablement d'un pays à l'autre.

Certaines des leçons clés et bonnes pratiques découlant des études de cas réalisées pour ce Guide DRF ne peuvent être appliquées qu'au cas par cas. Cependant, un certain nombre de points communs et de similarités peuvent être tirés de ces efforts distincts de relèvement. Ce chapitre identifie les leçons qui sont communes aux différentes études de cas de pays considérés par cette initiative.

Récapitulation des études de cas par pays sous l'initiative du Guide du Cadre de relèvement

Les études de cas menées sous l'initiative du Guide du Cadre de relèvement ont été conçues pour recueillir et analyser des renseignements sur :

1. Les standards et les principes de relèvement d'une catastrophe adaptés par les pays pour leurs catastrophes spécifiques
2. Les moyens adoptés par les pays pour maximiser l'efficacité, l'équité et la résilience de leurs efforts de relèvement.
3. Les politiques, les institutions et les capacités mises en place par les pays pour mettre en œuvre et surveiller le relèvement post-catastrophe.
4. Les moyens adoptés par les pays pour transformer les gains des plans de relèvement résilient en réduction des risques à plus long terme et en développement résilient.¹

Les leçons apprises offrent des options pour une action politique de relèvement

De nombreux pays sont restés encore plus vulnérables aux chocs futurs à cause de leur incapacité à capitaliser pleinement les possibilités offertes par le cadre de relèvement pour mettre en place la réduction des risques de catastrophe (RRC). Dans de nombreux cas, l'incapacité de mettre en œuvre la RRC pendant la période de relèvement a exacerbé les déficits de développement existants dus à la reconstruction techniquement inadéquate et non résiliente des infrastructures et des autres biens.²

Lorsqu'un relèvement post-catastrophe est mal planifié et ne répond pas aux attentes sociales, la gouvernance est mise en danger et les États avec les parties intéressées sont exposés à l'instabilité politique. L'analyse des cas de pays dans le Guide DRF révèle qu'il est dans le meilleur intérêt des pays et des groupes d'intervenants d'être prêts à se remettre des catastrophes. Les leçons tirées de ces études de cas fournissent une feuille de route pour transférer et institutionnaliser ces expériences passées en options politiques futures. Ces leçons à leur tour peuvent servir de renseignement pour le travail préparatoire qui a pour but d'aider et de guider les efforts de relèvement futurs visant à réduire les risques de catastrophe. Les pays exposés aux catastrophes peuvent avoir besoin d'adapter certaines de ces leçons en fonction de leurs priorités nationales respectives et de leurs contraintes de ressources.

Structures des tâches spécifiques institutionnalisées pour le relèvement.

- Bien que tous les cas de pays étudiés ont un historique des catastrophes, très peu ont des structures préexistantes aux événements avec des tâches institutionnalisées spécifiques au relèvement.
- Le Laos, le Mozambique, la Turquie et le Yémen ont gardé les entités préexistantes pour la gestion et le relèvement aux catastrophes.
- Le Chili, l'Indonésie, les Maldives, le Pakistan, le Sénégal et le Sri Lanka ont mis en place ces entités seulement à la suite de catastrophes majeures.
- Haïti n'avait pas de structures étatiques avant le tremblement de terre de 2010, alors que la Chine a traditionnellement pu compter sur des arrangements pré-catastrophe pour le relèvement au niveau local, provincial et central.

Leçons principales tirées des études de cas dans le cadre du relèvement

L'institutionnalisation a priori peut aider à assurer un relèvement efficace post-catastrophe. La nécessité d'être prêt au relèvement après une catastrophe est une leçon centrale commune à tous les cas d'études de ce Guide DRF. Être prêt pour une catastrophe aide à maximiser les chances de relèvement efficace.³ L'identification des risques et des vulnérabilités préexistants aide les pays à mettre en place des politiques, des standards et des dispositions institutionnelles pour gérer le relèvement avant que la catastrophe ne frappe.

L'efficacité et le rôle des institutions chargées de la planification et de la gestion du relèvement post-catastrophe sont maximisés quand ces entités

sont établies avant un événement majeur. En outre, l'institutionnalisation du relèvement permettra aux pays et aux parties prenantes de maintenir la continuité de la phase d'aide humanitaire de reconstruction à la phase de développement durable à long terme à travers toute une gamme d'activités possibles après la catastrophe.

Certains des engagements stratégiques et des ressources nécessaires pour la planification du relèvement, pour la mise en œuvre et pour la gestion des performances sont indiqués et prévus grâce aux efforts faits de manière anticipée. La planification pour le relèvement peut également atténuer les défis récurrents en soutenant le maintien de la propriété nationale et de la coopération au développement qui sont des éléments inhérents au maintien du déroulement et du dynamisme du relèvement.⁴

Mise en place d'institutions de relèvement spécialisées crédibles avec un mandat juridique

- En 2014, le gouvernement du Mozambique, après avoir fait face à des inondations récurrentes, a ratifié la Loi sur la Gestion des Catastrophes avec des dispositions spécifiques au relèvement.
- Le séisme de 2005 au Pakistan a mis en évidence la nécessité de maintenir à la fois une institution chargée de gestion des catastrophes (ERRA) et une structure juridique pour donner des réponses efficaces.
- Les inondations en 2009 et les tempêtes tropicales en 2011 ont intégré la gestion des risques de catastrophe dans le 7ème Plan de développement socio-économique du Laos en 2011-2015 et ont conduit à la nomination de représentants ministériels du Comité National de Prévention et de Contrôle des Catastrophes (NDPCC-National Disaster Prevention and Control Committee). Cela a permis d'élever le niveau de l'appareil institutionnel du pays responsable du relèvement post catastrophe.

Les institutions spécialisées ayant un mandat légal et une grande crédibilité sont généralement une condition préalable nécessaire pour un relèvement réussi.

La création d'institutions pour planifier ou gérer les catastrophes est insuffisante si ces entités n'ont aucun mandat légal pour prendre l'initiative en réponse à un événement majeur. La crédibilité est également essentielle pour gérer les conditions de compétences à une réponse prioritaire dans un environnement où la rareté et la hiérarchisation des ressources doivent être prises en compte. Un moyen crucial de réduction des catastrophes est la création d'institutions spécifiques qui coordonnent l'action humanitaire, le relèvement et la reconstruction et qui sont supportées par un fort soutien politique vertical et horizontal. Étant donné que le leadership est clair, l'institution ou les institutions désignées peuvent se concentrer sur la mise en œuvre des objectifs multiples de relèvement souvent concurrentiels et sur la création d'un environnement propice qui permettra aux donateurs et aux autres acteurs responsables de la mise en œuvre d'accomplir leur rôle.⁵

Gestion des budgets nationaux et des fonds fiduciaires multi donateurs.

- Dans les cas du Yémen en 2008, du Chili en 2010, de la Chine, du Laos en 2011, et du Mozambique en 2013, l'allocation budgétaire et la réallocation ont fourni une disponibilité immédiate de ressources pour lancer le relèvement dans tous les secteurs.
- L'expérience de l'Indonésie en matière de relèvement post catastrophe au cours de la période 2004-2010 a permis d'utiliser une budgétisation mixte relativement équilibrée, reliant le gouvernement central, les ONG et les fonds d'aide internationale.
- Les événements catastrophiques en Haïti, aux Maldives, au Pakistan et en Turquie ont donné suite à des réponses qui dépendaient fortement des bailleurs de fonds étrangers, de la Banque Mondiale et d'autres institutions.
- L'absence d'un suivi financier efficace en Haïti peut avoir entraîné un dédoublement des efforts et un gaspillage des ressources d'aide orientées vers le relèvement.

La gestion efficace de la budgétisation nationale et des fonds fiduciaires des bailleurs de fonds/ multi-donateurs est essentielle au maintien de la crédibilité auprès des citoyens et des bailleurs de fonds.

Les pays en relèvement suite à une catastrophe seront confrontés à des contraintes de ressources très différentes. Chaque pays remarquera des valeurs différentes en ce qui concerne le financement de l'aide humanitaire d'urgence et celui du relèvement post-catastrophe et des différences entre la proportion des fonds nationaux pour l'aide étrangère et les fonds des donateurs. Dans la mesure du possible, le recours à des fonds nationaux est préférable et plus durable, à long terme, par rapport à l'aide extérieure.

Toutefois, dans les pays où les ressources sont limitées et où il existe des restrictions budgétaires, les États touchés, mais institutionnellement prêts à gérer de manière efficace les flux d'aide extérieure, peuvent bénéficier de ce fait d'un bon financement. Dans la gestion simultanée

des fonds d'aide nationaux et étrangers, il est conseillé aux pays de garder leurs recettes des entrées et sorties budgétaires nécessaires à assurer l'utilisation correcte et la comptabilisation de tous les fonds liés au relèvement. À cette fin, il est idéal que l'agence chef de file chargée du relèvement, le pouvoir exécutif et les structures législatives nationales se renforcent mutuellement afin d'assurer la gestion efficace de tous les fonds du relèvement.

Maintenir la transparence opérationnelle et la responsabilisation dans les interventions de réponse en cas de catastrophe.

- En Chine, les groupes de surveillance qui dirigent les efforts pour le relèvement font le suivi de ce dernier et divulguent l'élaboration des projets et l'information sur la réception et l'utilisation des fonds.
- L'unité Présidentielle de Gestion de la Conformité du Chili vise à mesurer soit les progrès accomplis soit à gérer les mesures de conformité au relèvement.
- Pendant les trois années qui ont suivi le tsunami de 2004, les Maldives ont adopté une approche participative et partenariale pour évaluer et reporter les progrès accomplis du relèvement.

Maintenir la transparence opérationnelle et la responsabilité dans tous les efforts de réponse aux catastrophes. Au-delà de la création d'institutions efficaces et de la gestion efficace des ressources, il est important de la part des pays touchés par une catastrophe de maintenir une transparence maximale. En d'autres termes, il est conseillé que ces pays fassent des rapports tout au long de la mise en œuvre des mesures planifiées par l'État en cas de catastrophe. Une communication transparente permet une gestion des attentes nationales et sub-nationales, un appui aux communications stratégiques efficaces, un soutien à la stabilité politique et une réduction des obstacles qui permettent d'obtenir de l'aide extérieure et de l'assistance en cas d'intérêt national.

Assurer l'intégration multi-agences tout en évitant la duplication.

- Après le tremblement de terre de 2008, en Chine, le Groupe de Coordination de la Restauration et de la Reconstruction du Tremblement de Terre de Wenchuan a été créé pour coordonner et communiquer entre les agences gouvernementales aux niveaux nationaux et locaux.
- Au Pakistan, la mise en place de l'ERRA a institutionnalisé une collaboration multi-niveaux au niveau local, technique et ministériel dans le but d'engendrer l'appropriation par un large éventail de parties prenantes.
- En Haïti, après 2010, il n'existait pas de processus de planification participative au niveau national, c'est ainsi que les ONG et les autres agences de mise en œuvre ont cherché à obtenir, au niveau de projets, des informations par les bénéficiaires pour répondre aux besoins humanitaires urgents.

Assurer l'intégration multi-agences et multi-niveaux tout en évitant une duplication des efforts. L'optimisation des résultats peut être générée en unifiant sous un même toit les politiques de relèvement et celles de mise en œuvre. Toutefois, une approche unifiée du relèvement post-catastrophe ne doit pas se faire au détriment de la maximisation des efforts des autres organisations et des entités qui soutiennent l'effort global dudit relèvement.

Tout en maintenant un large éventail de priorités institutionnelles, une stratification de ces organisations peut être faite au niveau horizontal et vertical au sein des ministères qui ont ou n'ont pas des expériences antécédentes en coopération inter-agence. Ces organisations peuvent exister à la fois au sein et en dehors du secteur public. Les ONG, les groupes de la société civile et les acteurs du secteur privé sont des exemples d'organisations existantes en dehors du secteur public.

L'inclusion et la coordination sont favorables mais elles ne doivent pas entraver l'effort global de relèvement. L'agence chef de file chargée du relèvement doit avoir le pouvoir de mettre en place des mécanismes qui évitent les duplications d'efforts et le gaspillage des ressources limitées.

Responsabilités déléguées aux niveaux sub-nationaux.

- Depuis 2010, le Chili a élaboré une approche mixte de financement central et de recours aux pratiques d'assistance établies qui entraînent donc les provinces et les municipalités à participer à un partenariat de relèvement comprenant le gouvernement local, le secteur privé et les groupes de la société civile.
- Après le séisme de 2010 et en absence d'un gouvernement central fort, les municipalités d'Haïti ont souvent collaboré avec des ONG et des organisations religieuses sur le terrain tout en recevant des ressources sur une base ad hoc.
- Au Pakistan, après le tremblement de terre de 2005, le système hiérarchisé de l'ERRA a fourni des programmes individuels au niveau local capables de prendre des décisions indépendantes sur les initiatives à mettre en œuvre.

gouvernementale. Ainsi, certains pays sont peut-être mieux placés à agir rapidement et adopter une action locale en réponse à un événement majeur.

Institutionnalisation des PDNA.

- Beaucoup de pays en développement savent comment conduire un PDNA. Haïti, le Pakistan, l'Indonésie, le Laos, les Maldives, le Sénégal, le Sri Lanka, la Turquie et le Yémen sont des exemples.
- La plupart des pays qui conduisent un PDNA le font de façon intermittente et beaucoup ne le font pas au début de chaque catastrophe majeure.

Des évaluations détaillées servent à rendre plus claires les politiques de relèvement. Les évaluations peuvent alors être utilisées comme un exercice de cartographie de la vulnérabilité afin d'aider les futurs projets de reconstruction ainsi que la planification du développement à plus long terme. Les évaluations peuvent aussi mettre en relief les leçons clés des besoins nationaux, en matière de ressources, et des estimations des niveaux d'aide extérieure nécessaires pour réagir efficacement face à un événement futur de grande échelle.

Les responsabilités de mise en œuvre doivent être déléguées au niveau sub-national, départemental, ou municipal, selon les besoins. Un effort efficace de réponse aux catastrophes ne peut pas être guidé uniquement par les priorités et le focus du gouvernement central. Les Etats touchés doivent prendre les mesures nécessaires au plus près possible de l'endroit affecté afin d'adapter la réponse globale nécessaire pour mieux atteindre les objectifs de relèvement. Le relèvement peut être assuré par la formation de comités de reconstruction locaux, provinciaux, ou départementaux en fonction des circonscriptions nationales et sub-nationales des pays, et de la croissance du réseau d'organisations à base communautaire (OBC). Différents pays ont fait face à des niveaux très différents de centralisation et décentralisation administrative et

Institutionnaliser l'évaluation des besoins post-catastrophes (PDNA) pour les financements, la coordination, le suivi et l'évaluation futurs. De nombreux pays touchés par des catastrophes ont peu d'expérience, ou aucune, dans la conduite du PDNA. Cependant, tout ensemble d'évaluations des défis socio-économiques, démographiques, infrastructurels, de gouvernance ou de prestation de services, identifié après une catastrophe, fournit de facto une référence.

Transition du relèvement post-catastrophe au développement.

- En 2010, le manque d'élaboration d'un cadre de relèvement intersectoriel en Haïti ainsi que le manque de définition d'un calendrier des activités de relèvement au sein et entre les secteurs a entraîné une incertitude par rapport à la réussite des activités de relèvement.

Définir des lignes directrices claires et les étapes importantes pour la transition de la phase de relèvement et reconstruction post-catastrophe à la phase de réponse de développement post-catastrophe. Les agences nationales chargées de répondre à une catastrophe sont essentielles dans le processus de transition. Néanmoins, il est important que des lignes directrices claires et spécifiques soient

inscrites dans le mandat juridique afin que ces agences puissent transférer l'effort global du relèvement à la phase post-catastrophe.

Afin de transférer un tel effort il est nécessaire qu'une stratégie transitoire claire et que des clauses avec une date de fin de mandat préétablie soient adoptées par les phases mentionnées et/ou les projets institutionnels. Dans le premier cas, la réalisation d'un objectif majeur de relèvement établi par un gouvernement national pourra signifier qu'une étape prédéterminée aura été atteinte. Dans le dernier cas, l'institution ou l'agence en question pourra être autorisée à mettre en œuvre uniquement la phase initiale du relèvement. Au-delà de ce point, d'autres institutions étatiques ou sub-nationales, tels que les ministères de tutelle, devront prendre le relais.

Relier le relèvement aux catastrophes à la réduction de la pauvreté et au développement à plus long terme.

- Dans le cadre de l'initiative "Reconstruire en mieux" le relèvement du tremblement de terre au Pakistan en 2005 a été considéré comme une opportunité pour incorporer des améliorations dans le secteur de l'éducation et dans la prestation des soins de santé.
- En 2010, le tremblement de terre en Haïti a été perçu comme une occasion de développer le pays dans ce que le gouvernement a qualifié de «Nouvelle Haïti». Cependant, il est devenu évident pour les agences d'aide et le gouvernement haïtien qu'il y avait un écart entre la phase initiale du relèvement et le développement durable.

Lier le relèvement post-catastrophe à la réduction de la pauvreté et aux objectifs de développement à long terme. Les gouvernements doivent tirer avantage des plans de relèvement pour y inclure leurs objectifs nationaux de réduction de la pauvreté et de développement à long terme. D'une part, en faisant ainsi, on passe de l'aide humanitaire d'urgence au développement durable à long terme. D'autre part, le fait d'inclure les objectifs de développement à long terme dans le plan de relèvement démontre que le focus sur la génération des moyens de subsistance, en particulier celui des groupes vulnérables, est un moyen clé de soutien de l'économie locale. L'injection de fonds dans l'économie par le biais de dons en espèces

est une méthode garantie de soutien aux moyens de subsistance. Enfin, l'accent mis sur l'accès amélioré aux services et aux prestations de services peut être fait conjointement avec la reconstruction d'infrastructures résilientes. Le plan de relèvement pourra fournir aux secteurs de l'éducation, de la santé, de l'eau et de l'assainissement une attention égale à celle accordée aux secteurs des transports et de la reconstruction de logements.

Notes en fin de chapitre

- 1 Voir le Guide DRF, vol. 2, Études de cas traités dans le Préambule. « Résilient » inclut le concept de « durable ». Voir Glossaire.
- 2 Tiré des études de travail / cas associés au Guide DRF.
- 3 Voir Glossaire pour une définition de « préparation ».
- 4 Se référer à la section sur l'institutionnalisation du relèvement dans les systèmes de gouvernance nationale et locale.
- 5 Se référer à la section sur l'institutionnalisation du relèvement dans les systèmes de gouvernance nationale et locale.



ANNEXE I : CADRE INTEGRÉ DES RÉSULTATS POUR LA PLANIFICATION DU RELÈVEMENT

Cette annexe regroupe et renferme les résultats clés et les produits de chaque aspect du cadre de relèvement. Ce cadre intégré des résultats est un outil utile qui peut être employé pour suivre le processus de planification du relèvement de manière séquentielle ou thématique. Cet outil fournit en outre une vue d'ensemble rapide sur les résultats clés d'une planification réussie du relèvement dans les étapes importantes du processus de progression afin d'assurer des actions ponctuelles.

Elaboration de l'évaluation des dommages et des besoins post-catastrophe

Résultats	Produits
Cadre politique large et cohérent pour la planification du relèvement à travers le PDNA.	Rapports d'évaluation préliminaires. Compilation et transmission de données des dommages et des pertes à une entité centrale.
	Évaluation crédible des dégâts de catastrophe et des besoins. Base de référence quantitative et qualitative des dommages, des pertes et des besoins dans tous les secteurs et les divisions administratives. Suivi des résultats et plan d'évaluation pour le programme de relèvement

Mise en place des politiques et des stratégies du relèvement

Résultats	Produits
Une vision du relèvement acceptée par toutes les parties prenantes.	Articulation d'une vision de relèvement. Mise en place de réunions communautaires dans le but d'établir un consensus pour la vision du relèvement.
	Travail sur les détails sectoriels, géographiques et fonctionnels du relèvement.

Résultats	Produits
Provision d'un cadre politique qui permet d'atteindre une vision de relèvement.	Cadre politique et principes directeurs pour le relèvement.
	Application cohérente et équitable des principes clés et des principes transversaux de fonctionnement.
Application des principes politiques qui permettent le renforcement mutuel des résultats du cadre de relèvement sectoriel.	Identification des secteurs prioritaires à inclure dans le programme de relèvement.
	Cadre programmatique de relèvement.
Assurer un relèvement équitable et réactif à la demande des communautés affectées.	Développement de critères pour établir des priorités intersectorielles, leur programmation et l'agenda des objectifs du relèvement.
	Allocation des ressources en fonction des critères ; rationalisation annuelle du budget du relèvement.
Les programmes de relèvement au niveau sectoriel sont développés de manière consultative et inclusive.	Processus qui a pour but de cartographier les principaux acteurs.
	Modalités de consultation diverses.
	Forums pour des groupes consultatifs élargis.

Cadre institutionnel du relèvement

Résultats	Produits
Continuité entre les secours et le relèvement.	Le maintien des connaissances institutionnelles entre la phase humanitaire et celle du relèvement est assuré.
Evaluation des capacités des ressources humaines et des compétences de spécialistes requises.	Une évaluation adéquate des capacités est réalisée.
Mandat et modalités opérationnelles de l'agence chef de file chargée du relèvement.	Le cadre institutionnel le plus pertinent est choisi et développé afin de devenir l'organisation centrale derrière laquelle les bailleurs de fonds et les partenaires alignent le financement et les efforts.
Une institution habilitée au relèvement avec un leadership efficace.	Le chef de file approprié est choisi pour une institution habilitée au relèvement.
Des institutions avec un but clair et une compétence juridique.	Une attention particulière est donnée à tous les biens perdus/endommagés ; l'accent est maintenu sur le relèvement.
Des ressources humaines garanties tout au long du processus de relèvement.	L'emploi de ressources humaines professionnelles et techniques nécessaires est assuré.
Un programme de relèvement qui intègre la société civile et la participation du secteur privé.	Les mécanismes pour inclure la société civile, le secteur privé, et les associations professionnelles dans le relèvement sont réalisés.
Une mise en œuvre décentralisée guidée par des politiques établies au niveau central et par des structures de coordination.	Des structures claires pour établir les politiques de relèvement et leur mise en œuvre sont réalisées.
Une intégration bien gérée des agences internationales et des partenaires au développement.	Institutionnaliser le rôle des agences internationales et des partenaires du développement ; mise en place de forums de coordination des donateurs.

Financement du relèvement

Résultats	Produits
Un financement adéquat du relèvement.	Les allocations budgétaires révisées se concentrent initialement sur la réponse post-catastrophe et ensuite sur le relèvement.
Des systèmes financiers du relèvement en cours de fonctionnement.	Le système financier approuvé par le plus haut niveau politique est en mesure d'absorber les entrées.
Une gestion financière publique renforcée.	Une politique qui renforce et établit des modalités efficaces de gestion des finances publiques (GFP) est mise en place.
	Un modèle de gestion des ressources provenant des donateurs bilatéraux et multilatéraux est établi.
Un suivi et une évaluation adéquats.	Les procédures pour le partage de données d'évaluation avec les agences d'exécution sont établies. Les moyens de suivi et d'audit des transferts et de l'utilisation des fonds sont identifiés.
	Les mécanismes de contrôle financiers nécessaires pour s'assurer que les fonds du relèvement sont dépensés aux fins prévues sont renforcés.

Modalités d'exécution et gestion du relèvement

Résultats	Produits
Des normes de reconstruction appliquées aux projets pertinents.	Les projets de relèvement intègrent la résilience aux catastrophes futures.
Un processus de mise en œuvre décentralisé.	Les projets appartenant à la communauté répondent aux besoins réels.
Un mécanisme efficace de contrôle central qui informe le processus de revue à mi-parcours.	Le cadre d'évaluation établi au début du processus du relèvement permet des corrections à mi-parcours et des commentaires ponctuels sur les partenaires.
	La revue à mi-parcours de la mise en œuvre du cadre de relèvement est assurée.
Un approvisionnement rapide, efficace et transparent.	L'approvisionnement avec des entrepreneurs fiables est plus rapide.
Une communication fonctionnelle interne entre les partenaires du relèvement.	Les informations sont partagées plus facilement entre les secteurs et les ministères
	Les consultations en cours entre le gouvernement central et les collectivités sont assurées.
Une communication publique efficace.	La campagne de communication publique permet à tous les acteurs d'être au courant des changements dans le programme de relèvement.
	Une communication des objectifs clairs et réalistes du relèvement permet de minimiser les attentes impossibles.
Une transparence permettant aux parties prenantes du processus de relèvement d'être confiantes.	Plus d'informations fiables sur les résultats disponibles sont créées. Les partenaires travaillent ensemble pour produire des informations et analyser les résultats.



ANNEXE 2 : PLANNIFICATION SECTORIELLE DU RELÈVEMENT À PARTIR DU CADRE NATIONAL DE RELÈVEMENT POST-CATASTROPHE, EN INDE

Les étapes générales et les lignes directrices des différents plans de relèvement sectoriel qui sont détaillées dans le document « Cadre National de Relèvement Post-Catastrophe, en Inde » ont été sélectionnées dans la suite du document. Ces étapes clés pour la planification du relèvement à moyen terme sont applicables après l'achèvement de l'évaluation des besoins et la conception du cadre institutionnel. Les lignes directrices sont des considérations à garder en tête au cours de la mise en œuvre du relèvement et servent de critères potentiels à l'évaluation du succès des objectifs du relèvement. Les plans de relèvement des abris, de l'éducation, de l'eau et de l'assainissement sont fournis dans la suite du document à titre d'exemple afin d'illustrer la variété des étapes et des lignes directrices existantes en fonction du contexte sectoriel. Il est important qu'un plan de relèvement développe une liste appropriée des étapes et des lignes directrices pour chacun des secteurs prioritaires du relèvement.

Planification du relèvement des abris

Une stratégie de reconstruction des abris permanents doit être fondée sur les résultats de l'évaluation des besoins en abris endommagés et sur l'évaluation des capacités. Une telle stratégie doit tenir compte de la disponibilité des terrains, du régime foncier, des matériaux de construction, de l'allocation d'infrastructure communautaire et civique, ainsi que des mesures de réduction des risques. Les étapes clés et les lignes directrices de la reconstruction sectorielle se basant sur les exemples tirés du Cadre National de Relèvement Post-Catastrophe en Inde sont décrites ci-dessous :

ÉTAPES CLÉS DE LA PLANIFICATION À MOYEN TERME DU RELEVEMENT DES ABRIS

- i. **Rédiger une évaluation détaillée des besoins** afin de guider la stratégie de reconstruction d'abris.
- ii. **En cas de relocalisation, assurer qu'un site viable soit mis en place** sur la base de l'évaluation des risques de catastrophes, de la qualité des sols, de l'hydrologie, de la topographie, de la géologie, de la sécurité foncière et de l'impact environnemental de la construction sur le site.
- iii. **Fournir une aide financière** aux bénéficiaires pour la construction de maisons.

ÉTAPES CLÉS DE LA PLANIFICATION À MOYEN TERME DU RELÈVEMENT DES ABRIS (SUITE)

- iv. Fournir une assistance technique aux communautés pour les guider à : sélectionner les matériaux de construction appropriés, utiliser de façon optimale les ressources disponibles et concevoir les plans d'aménagement et des abris culturellement adéquats, résilients aux catastrophes et capables de minimiser l'impact environnemental de la construction.
- v. Former des maçons et artisans locaux en techniques de construction durables et résistantes aux risques multiples.
- vi. Promouvoir et renforcer les besoins spéciaux de capacités des communautés pour la construction d'abris et fournir aux personnes ayant des besoins spéciaux en abris un soutien à base communautaire.
- vii. Fournir des options en logement qui puissent répondre aux différents besoins en proportion à l'échelle et à la structure des dommages des milieux ruraux et urbains, des grandes familles élargies, des familles monoparentales, des personnes âgées seules, des lieux isolés sécurisés et non sécurisés et du site de construction ou de relocalisation.
- viii. Équiper toutes les maisons avec des installations d'assainissement, d'approvisionnement en eau et en électricité et, idéalement, à travers des sources d'énergie durables.
- ix. Fournir une aide financière supplémentaire aux bénéficiaires pour les coûts additionnels associés dans le but d'inclure des mesures de réduction des risques de catastrophe.
- x. Identifier et donner un accès à des technologies et à des matériaux alternatifs de construction qui soient abordables et écologiquement durables pour la réparation et la reconstruction.
- xi. Promouvoir la production locale de matériaux respectueux de l'environnement afin de créer de nouveaux créneaux générateurs d'emplois et de moyens de subsistance et de réduire les impacts environnementaux négatifs liés à la construction. Ces mesures peuvent réduire les coûts globaux de construction quand cela est fait adéquatement.
- xii. Soutenir la déduction fiscale des matériaux de construction en gelant les coûts et les frais bancaires de la reconstruction des abris.
- xiii. Promouvoir des projets de démonstration de technologies comme un moyen efficace pour montrer aux communautés les avantages à utiliser des technologies de construction et des moyens adéquats ainsi que les avantages à incorporer dans un bâtiment les caractéristiques résilientes aux catastrophes.
- xiv. Créer un centre de planification d'abris pour deux ou trois unités locales au niveau communautaire qui soient gérées par un ingénieur et deux animateurs sociaux avec les responsabilités suivantes :
- xv. Organiser des programmes de formation pour ingénieurs et maçons au niveau des communautés locales,
- xvi. Agir comme lien entre les fonctionnaires du district et les bénéficiaires,
- xvii. Surveiller le programme de reconstruction et gérer le flux d'informations.
- xviii. Mettre en place une unité de soutien pour la Division pour l'Espace d'Accès Multiple (SDMA) dans les districts, au besoin, gérée par l'officier de projet du district dont les responsabilités sont les suivantes :
- xix. Développer et maintenir la base de données et de flux d'informations au niveau du district,
- xx. Soutenir l'administration du district dans la gestion du projet, ce qui inclut les rapports, la communication et l'attention aux réclamations.
- xxi. Recruter des ingénieurs du site compétents, des travailleurs sociaux, des maîtres artisans, des superviseurs de construction au niveau de la communauté locale.
- xxii. Coordonner avec les partenaires de mise en œuvre, évaluer les capacités des producteurs de matériaux de construction locaux et les capacités du marché.
- xxiii. Identifier les réglementations nationales de construction des abris de relèvement et revoir les codes de construction et de renforcement.
- xxiv. Fixer les normes de reconstruction d'abris selon les codes de construction nationaux et étatiques ; mettre en place les programmes précédents de reconstruction et les normes Sphère (Reportez-vous au « Manuel Sphère : La Charte Humanitaire et les Standards Minimums de l'Intervention Humanitaire »).
- xxv. Préparer des plans locaux au niveau communautaire, en consultation avec la communauté.

LIGNES DIRECTRICES DE LA PLANIFICATION A MOYEN TERME DU RELÈVEMENT DES ABRIS

Sélection du site

- Les communautés doivent être impliquées dans le processus de cartographie des risques et dans celui de prise de décisions concernant la réédification sur place ou la relocalisation.
- Le compromis entre les moyens de subsistance et la relocalisation vers un site plus sûr doit être bien équilibré.
- L'accès à des opportunités adéquates de moyens de subsistance, à des services médicaux et de santé publique convenables, à des aliments sains et abordables, à de l'eau potable, à des services de base accessibles doit être assuré.
- L'impact de la construction des nouveaux établissements doit être évalué avant de construire.
- La distance entre les établissements délocalisés et les anciens foyers doit être réduite au minimum afin de permettre aux communautés de maintenir le réseau social et les moyens de subsistance préexistants.

Planification de l'établissement

- Il faut tenir compte des caractéristiques originales de l'habitat communautaire et de la proximité avec les options de moyens de subsistance des communautés.
- Les établissements doivent être protégés contre les risques de catastrophes imminents.
- Les environnements construits avant la catastrophe doivent être réhabilités ou reconstruits quand cela est possible.
- Une approche intégrée dans la conception et dans la mise en œuvre des projets doit être adoptée dans la reconstruction. Les projets de relèvement des logements doivent établir un lien avec les autres besoins de base tels que l'eau et l'assainissement, la santé et les moyens de subsistance. La mise en œuvre doit converger centralement avec les programmes gouvernementaux de l'État afin de créer un développement de l'habitat global et durable.

House Design

- Communities' cultural, social and livelihood needs must be reflected.
- Women participation in design stages must be encouraged.
- Design must allow for future incremental growth for adapting to increase in family sizes and changing needs.
- Communities should be able to introduce their design features in the chosen design.
- Social mobilisation must be prioritised to ensure complete community ownership, cultural appropriateness and an understanding of structurally safe multi-hazard resistant technical features.

Conception des projets des maisons

- Les besoins culturels, sociaux et de subsistance des communautés doivent être considérés.
- La participation des femmes dans les étapes de la préparation des projets doit être encouragée.
- Le projet doit permettre une croissance future capable de s'adapter aux changements liés à l'élargissement des familles et aux besoins.
- Les communautés doivent être en mesure de présenter leurs idées dans le projet choisi.
- La mobilisation sociale doit être une priorité afin d'assurer l'autonomisation communautaire complète, la pertinence culturelle et la compréhension des caractéristiques techniques structurellement sûres et résistantes aux risques multiples.

Matériaux de construction

- L'utilisation des matériaux disponibles localement, rentables et respectueux de l'environnement doit être assurée.
- La sélection des matériaux de construction de qualité est importante.
- Le recyclage et l'utilisation productive des matériaux de construction extraits des débris ou des gravats post-catastrophe doivent être pris en considération.
- La production locale de matériaux de construction durables ne doit pas être négligée.

LIGNES DIRECTRICES DE LA PLANIFICATION À MOYEN TERME DU RELÈVEMENT DES ABRIS (SUITE)

Technologies de construction

- La promotion des technologies de construction durables doit être envisagée telle que l'utilisation des matériaux locaux abordables qui sont culturellement et socialement convenables, ou tel que l'encouragement à la production locale de matériaux durables qui minimisent l'impact négatif des constructions sur l'environnement.
- L'adoption d'une technologie résiliente aux catastrophes doit être encouragée. Toutes les constructions doivent suivre un standard avec des codes de construction résiliente même si les réglementations locales de construction n'intègrent pas ces standards.
- La mise en conformité de la construction de logements avec les codes de construction locaux, étatiques et nationaux doit être assurée.

Planification du relèvement de l'éducation

Suite à une catastrophe, un grand nombre d'enfants se voient exclu de la possibilité d'aller à l'école et beaucoup d'entre eux n'ont plus l'opportunité d'y retourner. D'ailleurs, les expériences passées ont démontré que le secteur de l'éducation est le secteur le plus durement touché après une catastrophe. Le manque de standards minimums et de mesures capables de protéger les élèves et les enseignants de tous risques naturels ou causés par l'homme est la raison pour laquelle la plupart des écoles sont durement touchées après une catastrophe. Le droit à une scolarisation ininterrompue de l'enfant, le droit à un environnement sécurisé et la RRC constituent les activités nécessaires au relèvement du secteur de l'éducation.

ÉTAPES CLÉS DU RELEVEMENT À MOYEN TERME DE L'ÉDUCATION

- i. Effectuer les réparations, l'entretien et l'amélioration des écoles endommagées afin de les remettre au moins au niveau précédent à la catastrophe, et d'utiliser dans la majeure partie des cas les améliorations tirées de l'approche "construire en mieux" (BBB) basée sur l'évaluation des risques.
- ii. Fournir un soutien à la réédification des infrastructures endommagées tels que les écoles, les collèges et les instituts techniques grâce à des subventions, à des prêts bonifiés et/ou à des partenariats public-privé (PPP).
- iii. Faciliter les programmes de renforcement des capacités à la conception et à la construction plus sûre des écoles ; ces programmes sont destinés aux universités, aux associations professionnelles, aux services en ligne, et aux agences de réglementation. Veiller à ce que les architectes, les ingénieurs et les constructeurs appliquent correctement les codes et les techniques de construction adéquates.
- iv. Veiller à ce que les lignes directrices du Cadre d'action de Hy go (CAH) soient incorporées dans les normes de construction des écoles sécurisées.
- v. Assurer l'approvisionnement en eau et assainissement dans toutes les écoles.
- vi. Relocaliser les écoles des zones hautement dangereuses dans des sites plus sûrs.
- vii. Conduire une évaluation des risques (dangers, vulnérabilités et capacités) pour informer les actions à long terme.
- viii. Fournir une aide/assistance financière pour reconstruire et réhabiliter les écoles publiques.
- ix. Fournir un crédit à un taux bas afin de reconstruire les écoles privées endommagées, lorsque cela est possible.
- x. Visiter les foyers des enfants afin de ramener à l'école les enfants qui ont abandonné et fournir un encadrement supplémentaire aux étudiants touchés.
- xi. Reprogrammer toutes les dates d'examens standardisés ou d'examens de qualification afin que les étudiants touchés aient la possibilité de progresser au même niveau que leur groupe d'âge national.
- xii. Identifier, évaluer et surveiller les risques de catastrophe du secteur de l'éducation.
- xiii. Créer un sentiment de sécurité grâce à la sensibilisation sur la Réduction des Risques de Catastrophes (RRC).
- xiv. Réduire dans le secteur de l'éducation les facteurs de risques sous-jacents aux risques identifiés.
- xv. Répandre la formation et les exercices de simulation pour les élèves, les enseignants, les étudiants universitaires, etc., pour les cas d'évacuation d'urgence, de soins de première urgence ou de manipulation des équipements de sécurité d'incendie.
- xvi. Renforcer les capacités des personnes touchées par le biais de l'éducation communautaire en situation d'urgence et à travers la RRC..

LIGNES DIRECTIVES DU RELEVEMENT DU SECTEUR DE L'ÉDUCATION

- Les spécifications techniques de la reconstruction des écoles doivent être conformes avec les codes de construction nationaux, étatiques, et locaux.
- Les partenaires clés et pertinents capables de fournir des synergies positives doivent être impliqués dans le relèvement de l'éducation.
- Les nouveaux bâtiments scolaires construits doivent être résistants à plusieurs risques et conformes aux spécifications techniques structurelles.

Planification du relèvement du secteur de l'eau et de l'assainissement

ÉTAPES CLÉS DU RELÈVEMENT A MOYEN TERME DE L'EAU ET DE L'ASSAINISSEMENT

- i. **Effectuer les réparations, l'entretien et l'amélioration des systèmes endommagés** afin de les remettre au moins au même niveau préexistant à la catastrophe, et utiliser, dans la majeure partie des cas, les améliorations tirées de l'approche BBB basée sur l'évaluation des risques.
- ii. **Fournir des installations adéquates de drainage** afin que les zones d'habitation et les points de distribution en eau soient gardés en dehors des eaux usées stagnantes et que les systèmes de drainage pluviaux soient maintenus propres.
- iii. **Utiliser des matériaux durables et des technologies de construction** qui soient adaptés au contexte local.
- iv. **Impliquer les groupes concernés** dans la prise de décision en tant que composante du plan de Réduction des Risques de Catastrophe.
- v. **Former des comités WATSAN (Water and Sanitation : Eau et Assainissement)** avec la représentation d'au moins 50% de femmes afin que leurs préoccupations soient considérées et que la bonne gestion soit respectée ; tout en promouvant la durabilité de l'installation.
- vi. **Promouvoir l'éducation à l'hygiène** grâce à des campagnes de sensibilisation et de formation dans les collectivités, les universités et les écoles.
- vii. **Renforcer les capacités des comités WATSAN** sur le fonctionnement, l'entretien et la gestion de l'approvisionnement en eau ainsi que la gestion des systèmes d'assainissement.

LIGNES DIRECTIVES DU RELEVEMENT EN EAU ET ASSAINISSEMENT

- La sécurité alimentaire, la malnutrition, l'état de santé et les besoins particuliers des communautés doivent être pris en considération au moment de la planification des interventions.
- La protection des toilettes et des égouts d'inondation doit être assurée afin d'éviter les dommages structurels et les fuites.
- La prévention contre toutes contaminations des sources d'eau par les eaux usées provenant du lavage et des zones de baignade doit être considérée.
- La planification, la construction et l'entretien des points de drainage d'eau doivent être assurés afin que les moustiques ne se reproduisent pas dans les zones proches des habitations.
- Une participation équitable des femmes et des hommes dans la planification, dans la prise de décision, et dans la gestion locale doit être obtenue afin de garantir à l'ensemble de la population touchée un accès sûr et facile à l'approvisionnement en eau et en assainissement.

ACTEURS- PARTIES PRENANTES :

Groupes qui ont un intérêt direct ou indirect dans les interventions de relèvement et qui peuvent affecter ou être affectés par la mise en œuvre et par les résultats de ce dernier. Il s'agit de groupes capables d'exercer, de gérer et de rédiger des rapports sur la promotion et sur le financement des interventions. Les acteurs peuvent être composés de segments vulnérables de la population et de gouvernements locaux qui sont en dialogue direct avec les communautés.

ADAPTATION :

Ajustement des systèmes naturels ou humains en réponse à des stimuli climatiques réels ou prévus ou à leurs effets. Cet ajustement atténue les dommages ou exploite les opportunités bénéfiques.

AIDE HUMANITAIRE :

Processus qui vise à créer des opportunités du développement durable en générant des processus autonomes pour le relèvement post-catastrophe. L'aide humanitaire comprend les moyens de subsistance, le logement, la gouvernance, l'environnement et les dimensions sociales, y compris la réintégration des populations déplacées. Ce processus traite aussi les risques sous-jacents qui ont contribué à la crise.

AIDE :

Apport en assistance ou en intervention immédiatement après une catastrophe afin de sauver des vies et de répondre aux besoins de subsistance de base des personnes touchées.

ALÉAS :

Processus naturel, phénomène ou activité humaine qui a le potentiel de causer des dommages matériels, des pertes de moyens de subsistance et des services, des perturbations sociales et économiques et/ou des dégradations de l'environnement.

ASSIMILATION :

Propriété d'une marchandise ou d'un bien dont les différentes unités sont capables de se substituer réciproquement.

AUDIT :

Examen officiel et vérification des comptes et des registres afin d'analyser la légalité et la régularité des entrées et des sorties du budget des projets en accord avec les lois, les règlements et les contrats tels que les contrats de prêt et ses réglementations comptables. Cet examen peut aussi analyser l'utilisation efficiente et efficace des fonds.

AUTONOMISATION :

Autorité donnée à une institution, une organisation ou un individu à déterminer les politiques et à prendre des décisions.

BASE DE DONNÉES :

Premières informations recueillies en cours d'évaluation, y compris les faits, les chiffres et les descriptions. Ces informations permettront de comparer avec la situation préexistante à la catastrophe et de mesurer l'impact de la mise en œuvre du projet.

BASSIN :

Surface du terrain à partir de laquelle toute l'eau souterraine ou superficielle draine au même endroit. Il peut s'agir d'une rivière, d'un lac, d'un réservoir, d'un estuaire, d'un marécage, de la mer ou de l'océan.

BESOINS DE BASE :

Biens dont les gens ont besoin pour leur survie. Ces biens peuvent inclure l'accès sûr aux biens et aux services essentiels tels que la nourriture, l'eau, l'abri, les vêtements, les soins de santé, l'assainissement et l'éducation.

CADRE DE RELÈVEMENT :

Plan d'action pragmatique, séquentiel, hiérarchisé, programmatique en cours de mise en œuvre (et flexible) qui assure le relèvement résilient après une catastrophe.

CAPACITÉ :

COMBINAISON DE TOUS LES ATOUTS physiques, institutionnels, sociaux et/ou économiques, des attributs et des ressources disponibles au sein d'une communauté, d'une société ou d'une organisation ; cette combinaison peut être utilisée pour atteindre les objectifs convenus. Elle comprend également les attributs collectifs tels que le leadership et la gestion.

CIBLAGE :

Identification et recrutement des bénéficiaires potentiels prêts à recevoir une assistance des collectivités locales, du gouvernement, ou des agences externes.

CODE DE CONSTRUCTION :

Ensemble d'ordonnances ou de règlements et les normes associées qui visent à contrôler les aspects de conception, les constructions, les matériaux, les modifications et l'occupation des structures nécessaires à la sécurité et au bien-être, y compris la résistance à l'effondrement et aux dommages.

COMMUNAUTÉ :

Groupe social de taille variable dont les membres résident dans une localité spécifique, partagent un gouvernement et ont souvent un patrimoine culturel et historique commun.

COMPLÉMENTARITÉ :

Situations dans lesquelles un ou plusieurs facteurs augmentent les effets mutuels sur la performance.

CONSÉQUENCES :

Résultats d'un événement comme par exemple le risque de glissement de terrain. Les résultats dépendent de l'exposition et de la vulnérabilité des éléments à risque tels que les êtres humains, les maisons et les infrastructures.

CONSTRUIRE EN MIEUX (BBB) :

Approche de reconstruction visant à réduire la vulnérabilité et à améliorer les conditions de vie en faisant simultanément la promotion d'une reconstruction plus efficace et durable. L'approche BBB utilise l'opportunité de reconstruire comme une occasion d'examiner la pertinence de reconstruire au même endroit et de reconstruire un habitat plus chaud, plus sec et moins coûteux à gérer.

CONTRATS COMMUNAUTAIRES :

Approvisionnement fait par une communauté ou au nom de cette dernière. Bien qu'il existe de nombreux modèles de contrats communautaires, une caractéristique commune aux contrats communautaires est celle de s'efforcer à donner à la communauté des niveaux de contrôle sur l'investissement et la mise en œuvre afin d'encourager l'autonomisation et la durabilité.

CROISSANCE VERTE :

Croissance qui est efficace dans l'utilisation des ressources naturelles, propre du fait qu'elle minimise la pollution et les impacts sur l'environnement, et résiliente au point qu'elle prenne en compte les risques naturels et le rôle de la gestion de l'environnement et du capital naturel dans la prévention des catastrophes physiques.

CORRUPTION :

Abus de pouvoir à des fins de gain privé en utilisant la subornation, l'extorsion, la fraude, la tromperie, la collusion et le blanchiment d'argent. Elle inclut les gains revenant aux membres d'une famille, à un parti politique ou une institution dans laquelle la personne a un intérêt.

DÉSASTRE :

Situation ou événement qui dépasse les capacités locales et qui nécessite une demande d'aide extérieure, au niveau national ou international ; événement imprévu et souvent soudain causant beaucoup de dégâts, de destruction et de souffrance humaine.

DÉVELOPPEMENT DURABLE :

Développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins. Cette définition de la Commission Brundtland, en 1987, ne traite pas les questions concernant la signification du mot « développement » et les processus sociaux, économiques et environnementaux impliqués. Le risque de catastrophe est associé à des éléments non durables de développement tel que la dégradation de l'environnement. À l'inverse, la réduction des risques de catastrophes peut contribuer au développement durable en réduisant les pertes et en améliorant les exercices de développement.

DOMMAGES OU COÛT DIRECT :

Coûts de reconstruction causés par la destruction totale ou partielle des biens physiques existants dans la zone touchée. Les dommages se produisent pendant et immédiatement après la catastrophe et sont mesurés en unités physiques. Leur valeur monétaire est exprimée en termes de coûts de remplacement et en fonction des prix en vigueur juste avant l'événement.

EMPLACEMENT :

Les installations sont reconstruites dans des zones accessibles à la communauté et moins sujettes aux catastrophes.

ENVIRONNEMENT FAVORABLE :

Règles et réglementations nationales et locales créant un environnement favorable à une activité spécifique, telle que la participation communautaire ou la gestion de la GRC.

EQUITÉ :

Qualité de pouvoir être impartial et juste dans la répartition des avantages et des coûts du développement ainsi que dans la provision de l'accès pour tous aux opportunités.

ÉTUDE EXPLORATRICE :

Investigation ou discussion afin de déterminer l'effet qu'un projet ou une politique peut avoir sur une communauté ou sur l'environnement.

ÉVALUATION DES BESOINS :

Processus d'estimation (généralement basée sur une évaluation des dommages) des ressources financières, techniques et humaines nécessaires pour mettre en œuvre le programme convenu de relèvement, de reconstruction et de gestion des risques.

ÉVALUATION DES BESOINS POST-CATASTROPHE (PDNA) :

Évaluation multisectorielle qui mesure l'impact des catastrophes sur la société, sur l'économie et sur l'environnement de la zone affectée par la catastrophe.

ÉVALUATION DES PERTES :

Évaluation qui analyse les variations des flux économiques qui se produisent après une catastrophe et qui sont estimées, au fil du temps, aux prix courants.

ÉVALUATION DU SECTEUR LOGEMENT :

Évaluation qui recueille des données incluant les modèles démographiques d'établissement, les types de logement, le statut résidentiel avant et après la catastrophe, les interventions gouvernementales dans le secteur du logement, l'accès aux infrastructures, la capacité de construction et de marché à fournir des matériaux, et la main-d'œuvre pour la reconstruction.

ÉVALUATION PRELIMINAIRE :

Évaluation qui fournit des informations immédiates sur les besoins, les interventions possibles et les ressources nécessaires. Elle peut être conduite en tant qu'une évaluation multisectorielle ou dans un seul secteur ou emplacement.

EXPOSITION :

Personnes, biens, systèmes, ou autres éléments présents dans les zones de risques de catastrophes naturelles qui sont soumis à des pertes potentielles.

FINANCEMENT DU BUDGET :

Budget inclus dans le contrôle du gouvernement national qui comprend ses propres recettes ainsi que les financements et les prêts externes.

FINANCEMENT HORS BUDGET :

Budget ne pouvant pas être géré directement par le gouvernement national ou qui n'est pas compris dans le budget de ce dernier.

GESTION DES RISQUES ET DES CATASTROPHES (GRC) :

Processus systématique d'utilisation des directives administratives, organisationnelles, compétitives, opérationnelles, et des directives sur la capacité de mise en œuvre des stratégies et des politiques, ainsi que sur l'amélioration des capacités d'adaptation afin d'atténuer les effets néfastes des aléas et de la possibilité de désastre.

GROUPES VULNERABLES :

Groupes ou membres de groupes particulièrement exposés aux effets des risques. Des exemples sont les personnes déplacées, les femmes, les personnes âgées, les handicapés, les orphelins et tout groupe soumis à la discrimination.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE :

Mesures quantitatives et qualitatives des résultats du projet et des résultats utilisés pour évaluer le progrès de la réussite du projet.

INFRASTRUCTURE :

Systèmes et réseaux par lesquels les services publics sont procurés. Ces services comprennent l'approvisionnement en eau et l'assainissement, l'énergie, les autres réseaux de services publics et les différents types de réseaux de transport.

INONDATION :

Etat général et temporaire d'inondation partielle ou totale des zones terrestres normalement sèches dû (a) au débordement des eaux intérieures ou de marée, (b) à l'accumulation inhabituelle et rapide ou au ruissellement des eaux de surface provenant d'une source, ou (c) aux coulées de boue ou à l'effondrement intérieur soudain des côtes.

LOGEMENT :

Environnement physique qui englobe l'intérieur et l'extérieur des bâtiments. Environnement dans lequel les familles et les ménages vivent et qui sert d'abri.

MESURES EX-POST :

Mesures prises après le passage d'une catastrophe pour chercher à mitiger ou réparer tous les dommages causés par le désastre.

MESURES NON STRUCTURELLES :

Toutes mesures excluant des constructions physiques qui nécessitent le savoir-faire, la pratique ou un accord pour réduire les risques et les impacts, particulièrement à travers des politiques et des lois, la sensibilisation du public, la formation et l'éducation. Voir aussi « mesures structurelles ».

MESURES PRÉALABLES (EX-ANTE) :

Actions prises avant une catastrophe dans la perspective de prévenir ou réduire considérablement les impacts d'une catastrophe possible.

MESURES STRUCTURELLES :

Toutes constructions physiques servant à réduire/éviter les impacts possibles des risques, ou l'application de techniques d'ingénierie pour réaliser la résistance aux risques et la résilience dans les structures ou les systèmes. Voir aussi « Mesures non structurelles. »

MITIGATION :

Utilisation de soins raisonnables et de diligence pour minimiser les dommages, pour prendre des mesures de protection afin d'éviter toutes blessures ou pertes supplémentaires et pour réduire ou limiter les effets négatifs des risques de catastrophes.

MOYENS DE SUBSISTANCE :

Manière d'accéder individuellement ou collectivement aux ressources nécessaires comprenant la nourriture, l'eau, les vêtements et l'abri.

NOEUD :

Emplacement central du personnel et du matériel lors d'une catastrophe.

PARTENAIRES :

Communauté des bailleurs de fonds ou de tout groupe ou individu qui partage et prend parti de la responsabilité du processus de reconstruction et de relèvement. Voir aussi « Parties prenantes ».

PERTES :

Baisse dans les secteurs productifs des produits et des revenus et hausse des coûts opérationnels dans la prestation de services. Les pertes sont également considérées comme des dépenses imprévues pour répondre aux besoins d'urgence. Les pertes sont exprimées en valeurs actuelles.

PLANIFICATION PHYSIQUE :

Exercice de conception, basé sur un plan d'aménagement du territoire pour proposer une infrastructure optimale aux services publics, aux transports, aux activités économiques, aux loisirs et à la protection de l'environnement. Un plan physique peut avoir des composantes rurales et urbaines.

POLITIQUE :

Principe ou protocole pour orienter les décisions et obtenir des résultats rationnels.

PRÉPARATION :

Connaissances et capacités des gouvernements, des organisations professionnelles de réponse et de relèvement, des communautés et des individus, à anticiper efficacement, répondre et récupérer les impacts dus aux événements et aux conditions dangereuses, probables, imminentes ou actuelles.

PRÉVENTION :

Eviter et minimiser l'impact négatif des catastrophes environnementales, technologiques et biologiques à travers une augmentation de la conscience publique et de l'éducation liées à la réduction des risques des catastrophes par le biais de l'évolution des attitudes et des comportements.

PRÉVISIONS :

Déclaration définitive ou estimation statistique des probabilités qu'un événement ou des conditions futures se produisent dans une zone spécifique.

PRÉVISIONS D'INONDATION :

Utilisation en temps réel des données des précipitations et des débits dans les modèles pluie-débit et parcours du débit dans le but de prévoir à l'avance de quelques heures ou même quelques jours les débits d'eau et leurs niveaux en fonction de la taille du bassin versant ou du bassin de rivière.

RÉALLOCATION/RÉAMENAGEMENT :

Processus à travers lequel les biens immobiliers d'une communauté et les infrastructures publiques sont reconstruits dans un autre emplacement.

RECONSTRUCTION :

Restauration et amélioration quand cela est possible des installations, des moyens de subsistance et des conditions de vie des communautés touchées par les catastrophes, y compris les efforts visant à réduire les facteurs de risque en cas de catastrophe. La reconstruction se concentre principalement sur la construction, ou le remplacement des structures physiques endommagées, et sur la restauration des infrastructures et des services locaux.

REDIMENSIONNEMENT :

Reconstruction des installations afin qu'elles puissent répondre convenablement à la demande existante ; par exemple dans le secteur de l'éducation quand les classes sont pleines il faudra envisager de reconstruire d'autres classes.

RÉDUCTION DES RISQUES DE CATASTROPHE (RRC) :

Concept et pratique de la réduction des risques de catastrophes à travers des efforts systématiques dans le but d'analyser et de gérer les facteurs causant les catastrophes. Les résultats de la RRC comprennent la réduction à l'exposition aux risques, la diminution de la vulnérabilité des personnes et des biens, la gestion rationnelle des terrains et de l'environnement, et l'amélioration de la préparation.

RELÈVEMENT :

Décisions et mesures prises après une catastrophe afin de restaurer ou d'améliorer les conditions de vie, des communautés touchées telles qu'elles étaient au préalable tout en encourageant et en facilitant les ajustements nécessaires pour réduire les risques de catastrophe. Le relèvement met l'accent non seulement sur la reconstruction physique, mais aussi sur la revitalisation de l'économie et la restauration de la vie sociale et culturelle.

RELÈVEMENT EFFICACE :

Atteindre des résultats de relèvements désirés du moyen au long terme tels que la réhabilitation et la reconstruction des infrastructures endommagées, le relèvement de moyens de subsistance durables et les opportunités génératrices de revenus.

RELÈVEMENT EFFICIENT :

Stabilisation des vies et des moyens de subsistance afin de retourner à la normalité, restauration rapide des infrastructures essentielles, sociales, physiques et productives et fourniture de services.

RELÈVEMENT RÉSILIENT :

Renforce la résilience pendant le relèvement et favorise la résilience dans le développement régulier. Le relèvement résilient est un moyen de développement durable. Voir aussi "Résilience", "Relèvement", "Gestion des Risques de Catastrophe" et "Réduction des Risques de Catastrophes".

RENFORCEMENT DES CAPACITÉS :

Processus à travers lequel les individus, les groupes et les organisations construisent leurs connaissances, leurs capacités, leurs relations et les valeurs dans le but de résoudre des problèmes et d'atteindre les objectifs de développement. Les impacts du renforcement des capacités peuvent être donc considérés sur différentes échelles - individuelles, de ménages, de communautés et de gouvernements.

RÉPONSE :

Assistance en services d'urgence et en aide publique pendant ou immédiatement après une catastrophe pour sauver des vies, réduire les impacts sur la santé, assurer la sécurité publique et répondre aux besoins de subsistance de base des personnes touchées. Voir aussi « Aide humanitaire. »

RÉSILIENCE :

Capacité d'un système, d'une communauté ou d'une société exposés aux risques de résister, d'absorber, d'accueillir et de récupérer les effets des risques de catastrophes de manière rapide et efficace à travers la préservation et la restauration de ses structures et de ses fonctions essentielles. Le degré des ressources nécessaires et la capacité de la communauté de s'organiser aussi bien avant que pendant les périodes de besoin détermine la résilience.

RÉSILIENCE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE :

Capacité à résister, à absorber, à s'adapter et à se reprendre des changements météorologiques survenus, directement ou indirectement, suite aux activités humaines qui altèrent la composition de l'atmosphère terrestre ou la variabilité climatique naturelle. Voir aussi « Résilience ».

RÉSULTATS DE PROJET :

Résultats d'un projet mesurables au moment même de la mise en œuvre du projet.

RISQUE :

Combinaison de la probabilité d'un événement et de ses conséquences négatives.

RISQUE EXTENSIF :

Risque généralisé associé à l'exposition des populations dispersées à des conditions de risques de catastrophes répétées, ou persistantes, d'intensité faible ou modérée et souvent de nature localisée. Une telle exposition persistante peut avoir des impacts débilissants et cumulatifs des catastrophes. Ce type de risque est une caractéristique surtout des zones rurales et des zones urbaines marginales. Voir aussi « Risque » et « risque intensif. »

RISQUE INTENSIF :

Risque lié à l'exposition des grandes concentrations de personnes et d'activités économiques à des événements de risques de catastrophes intenses ; ce risque peut conduire à des impacts de désastres potentiellement catastrophiques et qui impliquent une forte mortalité et des pertes de biens. Cette caractéristique est typique aux grandes villes ou aux zones très peuplées qui ne sont pas exposés seulement à des risques intenses mais qui peuvent avoir aussi des niveaux de vulnérabilité élevés. Voir aussi « risque » et « risque extensif. »

RISQUE RÉSIDUEL :

Risque qui reste sous forme non gérée même lorsque des mesures efficaces de réduction des risques de catastrophe sont en place et pour lesquels l'intervention d'urgence et les capacités de relèvement doivent être maintenues. La présence du risque résiduel implique un besoin constant de développer et de soutenir les capacités efficaces pour les services d'urgence, la préparation, l'intervention et la récupération, ensemble avec des politiques socio-économiques, tels que les filets de sécurité et les mécanismes de transfert des risques.

SUBSIDIARITÉ :

Principe selon lequel des questions doivent être traitées par l'autorité compétente la plus petite, la plus basse ou la moins centralisée.

SUIVI :

Tâche en cours de déroulement qui sert à collecter et à examiner les informations liées aux buts du programme, aux objectifs et aux activités.

SYSTEME D'ALERTE PRÉCOCE :

Ensemble des capacités nécessaires pour générer et diffuser rapidement des informations pertinentes d'alerte afin de permettre aux individus, aux communautés et aux organisations menacés par un risque de catastrophe de se préparer et agir de manière appropriée dans un délai suffisant afin de réduire la possibilité de dommages ou de pertes de vies, de moyens de subsistance, de blessures, de dommages aux propriétés et à l'environnement. Un système d'alerte précoce axé sur les personnes est constitué de quatre éléments clés : (a) la connaissance des risques ; (b) le suivi, l'analyse et la prévision des catastrophes ; (c) la communication ou la diffusion des alertes et avertissements, et (d) le développement des capacités locales nécessaires pour répondre aux avertissements. Le terme "système de bout en bout d'alerte" est utilisé pour souligner que les systèmes d'alertes ont besoin de considérer toutes les étapes allant de la détection des risques de catastrophes à la réponse de la communauté.

TRANSFERT DES RISQUES :

Processus de déplacement de façon formelle ou informelle des conséquences financières de risques particuliers d'une partie à l'autre. Dans cette transaction l'une des parties (ménage, communauté, entreprise, ou autorité de l'État) va obtenir des ressources post-catastrophe en échange d'avantages sociaux ou financiers en cours ou en compensation.

TRANSFERT EN ESPÈCES :

Paievements directs ou par bons qui fournissent des ressources aux populations touchées.

VULNERABILITÉ :

Caractéristiques et circonstances d'une communauté, d'un système ou d'un bien qui les rendent vulnérables aux effets néfastes d'un risque de catastrophe.

Certaines définitions du glossaire se basent sur la terminologie de la réduction des risques de désastres de l'UNISDR

BIBLIOGRAPHIE

- Anderson, G.A., and E. Holcombe. 2013. "Community-Based Landslide Risk Reduction: Managing Disasters in Small Steps," 404. World Bank, Washington, DC.
- Arnold, M., and C. Burton. 2011. "Protecting and Empowering Vulnerable Groups in Disaster Recovery." In World Reconstruction Conference Proceedings, 210–40. World Bank, Washington, DC.
- ADB (Asian Development Bank), JBIC (Japan Bank for International Cooperation), and World Bank. 2005. "Preliminary Damage and Needs Assessment. Sri Lanka 2005 Post-Tsunami Recovery Programme." ADB, JBIC, and World Bank, Colombo.
2000. "Belize: Assessment of the Damage Caused by Hurricane Keith."
- Benson, C., and E. Clay. 2002. "Bangladesh Disasters and Public Finance." Disaster Risk Management Working Paper Series 6, 114. World Bank, Washington, DC.
- Bissell, R, ed. 2013. "Preparedness and Response for Catastrophic Disasters," 391. Boca Raton, FL: CRC Press, Taylor and Francis Group.
- Bollin, C., and S. Khanna. 2007. "Post-Disaster Recovery Needs Assessment Methodologies: Experiences from Asia and Latin America," 110. UNDP (United Nations Development Program), New York.
- Buss, T., and A. Gardner. 2008. "Haiti in the Balance: Why Foreign Aid Has Failed and What We Can Do about It." Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Canterbury Earthquake Recovery Authority. 2012. "Christchurch Recovery and Reconstruction Strategy," 56. Canterbury Earthquake Recovery Authority, South Island, New Zealand.
- China, Government of, Ministry of Finance. 2012. "Supporting Sustainable Post-Earthquake Recovery in China," 290. GFDRR (Global Facility for Disaster Reduction and Recovery), World Bank, Washington, DC.
- Courchene, T., J. Martinez-Vazquez, C. McLure, and S.B. Webb. 2000. "Principles of Decentralization." In Achievements and Challenges of Fiscal Decentralization: Lessons from Mexico, ed. M.M. Giugale and S.B. Webb, chap. 1, 279. Washington, DC: World Bank.
- Dubois, L. 2012. "Haiti: The Aftershocks of History." New York: Picador.
- Fan, L. 2013. "Disaster as Opportunity? Building Back Better in Aceh, Myanmar and Haiti," 35. Humanitarian Policy Group, ODI (Overseas Development Institute), London.
- Fengler, W., and A. Ihsan. 2006. "Tracking the Money: 10 Lessons from the Aceh and Nias Reconstruction Effort." Presentation, PREM Week, World Bank, Washington, D.C. May.
2013. "Post-Disaster Needs Assessment, March 2013, Tropical Cyclone Evan," 79. December 17.
- GFDRR (Global Facility for Disaster Reduction and Recovery). 2011. "Earthquake Reconstruction," 82. World Bank, Washington, DC.
- GFDRR (Global Facility for Disaster Reduction and Recovery). 2009. "Guidance Notes on Safer School Construction," 133. Global Facility for Disaster Reduction and Recovery, World Bank. Washington, DC.
- Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo. 2001. "El impacto socioeconómico y ambiental de la sequía De 2001 en Centroamérica." ECLAC Subregional Headquarters, Mexico.
2001. "El Salvador Earthquake Assessment."

El Salvador, Government of. 2009. "El Salvador Damage, Loss and Needs Assessment for Disaster Recovery and Reconstruction after the Low Pressure System Associated with Tropical Storm Ida," 150. Prepared by the Government of El Salvador with the Support of the International Community, San Salvador.

GOI-UNDP (Government of India-United Nations Development Program).2008. "Guidelines for Hospital Emergency Preparedness Planning. 2002–2008." United Nations Development Program, New York.

Nigeria, Government of. 2013. "Nigeria Post-Disaster Needs Assessment 2012 Floods." A Report by the Federal Government of Nigeria. Abuja, 153. May.

Sri Lanka, Government of. 2005. "Post-Tsunami Recovery and Reconstruction. Joint Report of the Government of Sri Lanka and Development Partners." Colombo.

2004. "Granada Hurricane Ivan Assessment." September.

2001. "Gujarat Earthquake Assessment." March.

2005. "Guyana Flood Needs Assessment." January.

GFDRR (Global Facility for Disaster Reduction and Recovery). 2010. "Haiti Earthquake Reconstruction," 31. World Bank, Washington, DC.

Haiti, Office of the Special Envoy for. 2011. "Has Aid Changed? Channeling Assistance to Haiti before and after the Earthquake." June.

IADB (Inter-American Development Bank) and World Bank. 2010. Damage and Loss Assessment Guidance Notes 1, 2, and 3. IADB and the World Bank, Washington, DC.

2005. "India Post-Tsunami Damage and Needs Assessment." March.

2005. "Indonesia Post-Tsunami Damage and Needs Assessment. » January.

2006. "Indonesia Post-Earthquake Damage and Loss Assessment for Central Java and Yogyakarta." June.

IRP (International Recovery Platform). 2013. "Recommendations for Recovery and Reconstruction in Post-2015 Global Framework for DRR (HFA2)." Kobe, Japan. www.recoveryplatform.org.

IRP (International Recovery Platform). 2009. "Why Gender Issues in Recovery Are Important." Knowledge for Recovery Series. Kobe, Japan: IRP. www.recoveryplatform.org.

Jha, A.K., with J.D. Barenstein, P.M. Phelps, D. Pittet, and S.Sena. 2010. Safer Homes, Stronger Communities: A Handbook for Reconstructing after Natural Disasters. Washington, DC: World Bank.

Jha, A.K., R. Bloch, and J. Lamond. 2012. "Cities and Flooding. A Guide to Integrated Urban Flood Risk Management for the 21st Century," 629. GFDRR and World Bank, Washington, DC. www.openknowledge.worldbank.org.

Kennedy, J., J. Ashmore, E. Babister, and I. Kelman. 2008. "The Meaning of 'Build Back Better': Evidence from Post-Tsunami Aceh and Sri Lanka." *Journal of Contingencies and Crisis Management* 16 (1) (March): 24–36.

Lao PDR, Government of the. 2009. "The Ketsana Typhoon in the Lao People's Democratic Republic September 29, 2009. Damage, Loss and Needs Assessment," 106. A Report Prepared by the Government of the LOA PDR with Support from the World Bank, ADB, ASEAN, FAO, AusAID, GFDRR and ADPC Vientiane. Vientiane. November 2009.

2013 "Lessons from International Disaster Recovery. Toolkit and Selected Case Studies," 78. Disaster Recovery Framework Initiative. World Bank, Washington, DC. November.

2005. "Maldives Post-Tsunami Damage and Needs Assessment." February.

Mannakkara, S., and S. Wilkinson. 2013. "Build Back Better: Lessons from Sri Lanka's Recovery from the 2004 Indian Ocean Tsunami." *International Journal of Architectural Research* 7 (3): 108–121. Monday, J.L. 2002. "Building Back Better: Creating a Sustainable Community after Disaster." *Natural Hazards Informer*, 3 (accessed 3.7.14) <http://www.colorado.edu/hazards/publications/informer/infrmr3/informer3b.htm>.

2000. "Mozambique: Preliminary Assessment of Damage from the Flood and Cyclone Emergency." March.

2005. "Pakistan 2005 Earthquake: Preliminary Damage and Needs Assessment." November.

Ranghieri, F., and M. Ishiwatari. 2014. "Learning from Megadisasters: Lessons from the Great East Japan Earthquake." World Bank, Washington, DC, <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/18864> License: CC BY 3.0 IGO.

Madeleine Fogde, Luis Macario and Kirsten Carey . 2013. "The Role of Ecosystems in Disaster Risk Reduction, The matter is not if, but when and where: The role of capacity development in disaster risk reduction aiming for a sustainable water supply and sanitation," 286. New York: United Nations University Press.

Samoa, Government of. 2009. "Samoa Post-Disaster Needs Assessment Following the Earthquake and Tsunami of 29th September 2009, 94." Government of Samoa, Apia. December.

Samoa, Government of. 2013. "Samoa Post-Disaster Needs Assessment Cyclone Evan 2012." Government of Samoa, Apia. March.

Schencking, J.C. 2008. "The Great Kanto Earthquake and the Culture of Catastrophe and Reconstruction in 1920s Japan." *Journal of Japanese Studies* 34 (2).

Strauss-Kahn, D. 2010. "Why We Need a Marshall Plan for Haiti." *Huffington Post*, January 22. http://www.huffingtonpost.com/dominique-strausskahn/why-we-need-a-marshall-pl_b_432919.html

2005. "Sri Lanka Post-Tsunami Damage and Needs Assessment." February.

Tannous, M-N. 2014. "Syria: Preparing for Reconstruction," 11. Arab Reform Initiative. May. 1999. "Turkey Marmara Earthquake." September.

UN (United Nations). 2006. "Key Propositions for Building Back Better: A Report by the UN Secretary-General's Special Envoy for Tsunami Recovery, William J. Clinton." United Nations, New York.

UN (United Nations). 2013. "Global Assessment Report on Disaster Risk Reduction 2013. From Shared Risk to Shared Value: The Business Case for Disaster Risk Reduction." United Nations, New York.

UNDG (United Nations Development Group), World Bank, and EU (European Union). 2013. "Post-Disaster Needs Assessment.Guide A," 129. UNDG, World Bank, and EU, New York.

UNDP (United Nations Development Program). 2009. "Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results," 213. United Nations Development Program, New York.

UNECLAC/CEPAL (United Nations Economic Commission for Latin America and the Caribbean). 2003. "Handbook for Estimating the Socio-Economic Impact and Environmental Impact of Disasters," 2d ed., Santiago de Chile.

UNESCO IIEP (United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization International Institute for Education Planning).2006. "Guidebook for Planning Education in Emergencies and Reconstruction." Chap. 35, "Budget and Financial Management"; chap. 27, "Donor Relations and Funding Mechanisms." UNESCO IIEP, Paris. www.iiep.unesco.org.

UNISDR (United Nations Office for Disaster Risk Reduction). 2009. "UNISDR Terminology on Disaster Risk Reduction," 30. United Nations Office for Disaster Risk Reduction, Geneva.

UNISDR (United Nations Office for Disaster Risk Reduction). 2009. "Risk and Poverty in a Changing Climate. Global Assessment. Report on Disaster Risk Reduction." United Nations Office for Disaster Risk Reduction, Geneva.

UNISDR (United Nations Office for Disaster Risk Reduction). 2013. "From Shared Risk to Shared Value: The Business Case for Disaster Risk Reduction. Global Assessment Report on Disaster Risk Reduction." United Nations Office for Disaster Risk Reduction, Geneva.

UNISDR/IRP (United Nations Office for Disaster Risk Reduction/International Recovery Platform). 2013. "Guidance Note on Recovery. Pre-Disaster Recovery Planning," 45. UNISDR/IRP, Kobe.

BNPB. 2009. "West Sumatra and Jambi Natural Disasters: Damage, Loss and Preliminary Needs Assessment," 181. A Joint Report by the BNPB, Bappenas, and the Provincial and District/City Governments of West Sumatra and Jambi and International Partners, Jakarta. October.

WHO (World Health Organization). 2005. "Emergency Triage Assessment and Treatment (ETAT)." World Health Organization, Geneva.

World Bank. 2005. "Pro-Poor Growth in the 1990's: Lessons and Insights from 14 Countries. Operationalizing Pro-Poor Growth Research Program," 96. World Bank, Washington DC.

World Bank. 2005. "World Bank Response to the Tsunami Disaster," 27. World Bank, Washington, DC.

World Bank. 2007. "One Year after the Java Earthquake and Tsunami: Reconstruction Achievements and the Results of The Java Reconstruction Fund," 52. Jakarta.

World Bank. 2011. "Analyzing the Social Impacts of Disasters." World Bank, Washington, DC.

World Bank. 2011. "Gender and Climate Change: Three Things You Should Know." World Bank, Washington, DC. <http://www.worldbank.org/socialresilience>.

World Bank. 2011. "Social Resilience and Climate Change: Operational Toolkit." SDN (Social Development Network), World Bank, Washington, DC.

GFDRR. 2011. "Recovering and Reducing Risks after Natural Disasters," 347. Proceedings of the [first] World Reconstruction Conference, Geneva, May 10–13, 2011.

World Bank. 2012. "Inclusive Green Growth. The Pathway to Sustainable Development," 171. World Bank, Washington, DC.

World Bank. 2012. "The Sendai Report: Managing Disaster Risks for a Resilient Future," 79. World Bank, GFDRR, and Government of Japan, Washington, DC.

World Bank. 2012. "Thai Flood 2011: Rapid Assessment for Resilient Recovery and Reconstruction Planning." World Bank, Bangkok. http://www.gfdr.org/sites/gfdr.org/files/publication/Thai_Flood_2011_2.pdf.

World Bank. 2014. "Open Data for Resilience Field Guide," 117. World Bank, Washington, DC.

World Bank. 2014. "Resilient Recovery: An Imperative for Resilient Development," 11. Draft Discussion Paper for Regional Platforms on Disaster Risk Reduction. April 2.

World Bank and GFDRR. 2013. "Building Resilience to Disaster and Climate Change through Social Protection." Synthesis Note. World Bank Group Rapid Social Response and GFDRR, Washington, DC.

World Bank and UNISDR (United Nations International Strategy for Disaster Reduction). "The Structure, Role and Mandate of Civil Protection in Disaster Risk Reduction for South Eastern Europe," 179. South Eastern Europe Disaster Risk Mitigation and Adaptation Program, World Bank, Washington, DC.

Yonder, A., with S. Akcar, and P. Gopalan. 2005. "Women's Participation in Disaster Relief and Recovery." Seeds Series. Population Council, New York. <http://www.popcouncil.org/uploads/pdfs/seeds/Seeds22.pdf>.



FACILITE MONDIALE POUR LA PREVENTION DES RISQUES DE CATASTROPHES ET LE RELEVEMENT

1818 H Street, NW
Washington, DC 20433, USA
202.473.1000

www.worldbank.org