



## Humanitaire

Enjeux, pratiques, débats

25 | juin 2010

L'humanitaire à venir

---

# Prospective humanitaire : horizon 2030

---



### Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/humanitaire/789>

ISBN : 978-2-918362-43-2

ISSN : 2105-2522

### Éditeur

Médecins du Monde

### Édition imprimée

Date de publication : 1 juin 2010

ISSN : 1624-4184

### Référence électronique

« Prospective humanitaire : horizon 2030 », *Humanitaire* [En ligne], 25 | juin 2010, mis en ligne le 16 septembre 2010, consulté le 24 octobre 2022. URL : <http://journals.openedition.org/humanitaire/789>

---

Ce document a été généré automatiquement le 24 octobre 2022.

Tous droits réservés

---

# Prospective humanitaire : horizon 2030

---

**Sami Makki**

- 1 L'idée à l'origine de ce nouveau numéro de la revue *Humanitaire* n'est pas de décrire avec précision à quoi ressemblera, à long terme, l'humanitaire et le travail de ses acteurs, mais de mieux comprendre les mutations profondes de ce secteur dans les nouvelles configurations internationales en voie de formation. Mais la question qui se pose d'emblée, c'est celle des enseignements que l'on peut tirer de l'expérience accumulée par les humanitaires pour essayer de se positionner sur les grands dossiers du XXI<sup>e</sup> siècle. Il faut noter de nombreuses évolutions positives, des progrès importants. En quoi, à partir de ces réussites, peut-on se donner les moyens de poursuivre cette dynamique dans le contexte des nouveaux phénomènes migratoires associés, par exemple, aux risques climatiques ou encore au regard de l'évolution des dispositifs de financement des ONG, notamment à travers la multiplication des partenariats publics-privés, des fondations d'entreprises, des nouvelles figures de la philanthropie en général ? Il est intéressant de voir aussi comment, au-delà des dynamiques institutionnelles impulsées par les agences des Nations unies, une certaine contradiction peut apparaître entre le discours idéologique et le positionnement de certains acteurs non gouvernementaux. Dans quelle mesure certaines stratégies de plaidoyer ne sont-elles pas ambiguës, entre nécessité de se coordonner avec les grands acteurs internationaux, notamment les agences des Nations unies engagées dans leur projet de réforme, et proposition de solutions essentiellement techniques et organisationnelles, oubliées des grands principes qui sont le cœur des ONG humanitaires ? Le risque est d'aboutir à une forme de consensus mou.
- 2 Un autre élément rejoint la thématique, abordée dans le précédent numéro de la revue, de la « désoccidentalisation » de l'humanitaire, à savoir la perspective des partenariats avec des grands acteurs du Sud, pour lesquels on doit avoir une meilleure compréhension de leur positionnement et de leur stratégie.
- 3 Par ailleurs, j'aimerais évoquer en tant que chercheur la relation entre prospective et recherche en sciences sociales. Car il y a là un vide évident, notamment dans les productions françaises, autour de ce phénomène qu'Alain Joxe appelait « la

globalisation stratégique » caractérisée par ces grandes mutations dans les domaines technologique, militaire et économique. Et, un peu à la manière de ce que fait Martin Shaw dans certains de ses ouvrages, on ne peut que constater l'absence de réflexion prospective de la part des sciences sociales. Une autre chercheuse, Barbara Adam, en charge d'un programme intitulé *In pursuit of the future* à l'université de Cardiff, fait le même constat de désengagement des sciences sociales face à ces enjeux prospectifs. Effectivement, on manque de méthode, de moyens, alors même qu'on devrait essayer de combiner une réflexion sur l'action, la construction du futur, la connaissance, par la prévision, la planification de scénarios sur la base de considérations éthiques. Et il me semble que, un peu à la manière de ce que propose Cynthia Fleury dans ses réflexions sur l'imaginaire et la nécessité de penser ce qui est au-delà de ce qui nous apparaît comme évident, il nous faut « *défendre l'imagination comme une faculté d'accès à la réalité, à plus de réalité, pour révéler le monde dans toute sa densité et sa complexité* ».

- 4 Le dernier point qui me semble important et sur lequel Jérôme Larché<sup>1</sup> insiste beaucoup dans ses différents écrits, c'est la nécessité de mettre en place des dispositifs de dialogue et de collaboration entre universitaires, mais également entre universitaires et praticiens. C'est l'un des buts de la revue *Humanitaire*. Mais dans quelle mesure cela peut-il prendre une dimension plus concrète et permanente ? Autrement dit, si cet effort de réflexion prospective est pertinent pour les humanitaires, dans quelle mesure est-il possible d'initier des dispositifs de dialogue qui pourraient réellement s'inscrire dans la durée et servir à la prise de décision. C'est tout l'objet de ce débat que de faciliter ce dialogue.
- 5 Celui-ci s'articulera autour de trois axes principaux que je présenterai de la façon suivante à nos intervenants. D'abord, quelle définition ont-ils de la prospective ; quelle place lui accordent-ils dans leur domaine, et dans quelle mesure en perçoivent-ils l'utilité dans une réflexion sur l'avenir de l'humanitaire ? Ensuite, quel but précis ils pourraient assigner à cet effort de prospective et sur quelle thématique il leur semble pertinent de réfléchir dès maintenant pour essayer d'imaginer cet avenir et de mieux s'y préparer. Enfin, quels moyens et quelles méthodes, dans l'humanitaire francophone, disons « continental », pourrait-on mettre en place pour parvenir à construire ce travail collectif ?

#### **Alain Boinet**

- 6 La prospective n'est pas un sujet qui vient par hasard. Je crois que tous les humanitaires ressentent aujourd'hui la nécessité d'une telle réflexion, parce que cela veut sans doute dire quelque chose de plus profond. Il y a aujourd'hui des mouvements de fond qui nous interpellent depuis presque quarante ans, en tout cas si l'on considère le cas des ONG Sans frontières. Au fond, nous sommes nés sur l'idée de l'« ingérence humanitaire », c'est-à-dire sur cette idée qu'il nous fallait accéder aux populations qui avaient besoin de secours et qui n'en recevaient pas. On a été des pionniers, et cela n'a pas été simple. Il nous a fallu du temps pour mobiliser l'opinion publique, avec le soutien des médias qui ont joué un rôle important. Il n'y avait pas non plus de financements institutionnels et peu de dons du grand public. Mais on a inventé un modèle qui s'est développé au niveau international car il a été reconnu et copié. Et c'est bien, c'est ce que nous souhaitons : nous avons transgressé des règles internationales pour accéder aux populations qui avaient besoin d'aide.

- 7 Ce n'est que dans les années 1990 que nous avons bénéficié d'une reconnaissance. Je voudrais simplement souligner que c'est en 1992 que la DG ECHO est née. D'ailleurs, je dis souvent que c'est nous qui avons créé la DG ECHO, en agissant auprès des politiques.
- 8 Par la suite, avec la fin de la Guerre froide, la disparition de l'URSS, la situation géopolitique bouleversée a été déterminante dans l'évolution de l'aide humanitaire internationale. Je pense aux résolutions des Nations unies – à l'initiative d'ailleurs pour beaucoup de Bernard Kouchner en 1988, 1990 et 1991 – qui démontrent comment les Nations unies ont adopté, au fond, le modèle qu'on préconisait avec ce devoir d'assistance et d'accès aux populations.
- 9 Aujourd'hui, je pense que nous sommes confrontés à des défis à la fois en termes de modèle d'organisation, mais aussi par rapport à nos partenaires : à quelques exceptions près, rares sont les associations ayant une majorité de fonds privés et l'essentiel de nos fonds vient donc des institutions. Personnellement, je ne crois pas que ce soit une faiblesse, mais une force puisque cela signifie que nous avons convaincu les institutions qu'il fallait mettre des moyens pour aider les populations en danger. Le problème, c'est qu'on n'est plus dans la même relation avec ces institutions qu'il y a dix, quinze ou vingt ans. Un peu à l'image des passionnés de l'environnement qui ont porté leur cause avant qu'elle soit récupérée par les politiques, l'aide humanitaire a été, elle aussi, récupérée. D'une certaine manière, je le répète, tant mieux ! Mais la question qui se pose aujourd'hui est de savoir si l'on ne va pas être « intégrés » : est-ce que nos structures ne vont pas devenir des petites agences des Nations unies ou des sous-traitants des bailleurs de fonds internationaux ? Autrement dit, notre modèle est mis en cause dans nos relations avec les bailleurs, et plus largement, les humanitaires ne sont-ils pas aujourd'hui formatés pour un contexte et des valeurs n'ayant que peu à voir avec ceux sur lesquels ils se sont créés et développés ?
- 10 Nous sommes face à des défis énormes, ceux de la démographie, de l'urbanisation, du changement climatique, des mouvements migratoires volontaires ou non... Les humanitaires réinventent beaucoup de choses que d'autres ne faisaient pas. On a commencé par l'urgence avant de se mettre à faire de la reconstruction, et puis on s'est mis à faire du développement à la sortie des conflits ou des catastrophes. Je ne sais pas jusqu'où on va aller ! Mais il y a une chose dont je suis sûr, c'est que si on continue sur nos modèles, nous n'assurerons plus notre mission initiale qui reste pertinente. Il nous faut réinventer un modèle sur la base des valeurs fondamentales qui ont guidé notre naissance, mais en sachant nous adapter... tout en sachant rester nous-mêmes.

#### **Yann Mens**

- 11 Je suis toujours un peu réservé sur les exercices de prospective qui ont, à mon sens, l'avantage de permettre de faire le point sur l'existant et de jeter un regard en arrière, davantage que de savoir ce qui va se passer. Cela dit, je suis frappé depuis longtemps par la difficulté des ONG, en tout cas françaises, à exprimer les limites de leur action alors qu'elles racontent volontiers ce qu'elles ont réussi à faire. C'est normal dans une certaine mesure puisqu'elles sont dans une logique de collecte de fonds. Mais c'est très important qu'elles offrent un tableau plus complet, d'abord parce qu'il y a des limites à leur action que l'on peut très bien comprendre au vu des contextes très difficiles dans lesquels elles travaillent, de leurs moyens restreints, etc. ; ensuite parce que – après avoir été mises sur un piédestal à la faveur du discrédit des philosophies, des religions ou de la classe politique – elles risquent de tomber d'aussi haut qu'elles ont été hissées.

Bref, un exercice de prospective leur permettrait de dire leurs limites, d'évaluer l'impact de leur action et de dire ce qu'il leur sera possible de faire dans l'avenir.

- 12 Un deuxième sujet de réflexion prospective a trait au rapport des organisations humanitaires avec le politique. C'est vrai, comme le disait Alain Boinet, que le mouvement sans frontières des années 1980 était militant et l'exemple afghan est intéressant de ce point de vue. À l'époque, les organisations humanitaires étaient présentes d'un seul côté, celui des Moudjahidines, de la résistance à l'envahisseur soviétique donc. Ce n'était pas un choix d'impartialité, de neutralité, mais un choix clairement politique, anti-totalitaire au sens le plus large du terme pour certaines ONG, mais uniquement anticommuniste pour d'autres. Le rapport au politique est lié à l'évolution de l'environnement géopolitique dans lequel les ONG ne sont pas des acteurs de premier plan : elles subissent cet environnement, mais doivent se situer dedans. Un exercice de prospective devrait les y aider.
- 13 Quant aux risques de récupération dont parlait également Alain Boinet, je crois que c'est la rançon du succès : les organisations humanitaires ont mis le projecteur sur des crises négligées, oubliées dans lesquelles elles ont également remporté des succès pratiques en menant à bien de nombreux projets. Dès lors, inévitablement, elles font aujourd'hui partie des acteurs dont les États, et leurs armées, tiennent compte dans leur propre planification. Très récemment, au sein du *Center for New American Security*, le général américain Flynn, ancien responsable des services de renseignements en Afghanistan, a publié un rapport dans lequel il propose la création d'une grande banque de données d'informations qui serait abondée par les armées, les gouvernements, mais aussi par les ONG de « bonne volonté » qui pourraient venir y déposer leurs informations et éventuellement en prendre ! C'est dire si les organisations humanitaires sont pensées comme des acteurs faisant partie d'un dispositif plus vaste. Cela va les contraindre à se positionner.

#### **Laurent Corbaz**

- 14 Le CICR est un acteur particulier, vous le savez. Nous avons un mandat de la communauté internationale et nous sommes donc forcément attachés à une vision prospective de l'environnement dans lequel nous travaillons et qui évolue. Cela signifie que nous sommes prêts, de manière générale, à réfléchir sur nos modes opératoires et les contextes dans lesquels nous travaillons et surtout à interagir avec l'ensemble des acteurs qui forment la scène internationale.
- 15 Pour continuer sur l'exemple de l'Afghanistan, être en capacité de dialogue aujourd'hui revient à l'être avec le gouvernement afghan dans toutes ses composantes, bien sûr, mais aussi avec les forces armées de l'ISAF, avec l'opposition armée, Talibans en tête, avec la société civile, les dignitaires religieux, les universitaires, les médias, les leaders tribaux, etc. Tout comme, à Paris, le rôle de la délégation est d'être en interaction avec le gouvernement français, les forces armées françaises, les universitaires, les ONG, etc. Tout cela se fait sous le sceau de la confidentialité qui est, de notre point de vue, une des conditions du dialogue, puisque le but ultime c'est de pouvoir préserver pour l'avenir un espace humanitaire, sachant que nous sommes face à des défis immenses. Le premier de tous est sans doute le déclin relatif de l'Occident et des valeurs qui l'accompagnent. À ce titre, l'idée que nous nous sommes longtemps faite de l'humanitaire subit ce déclin, au moment même où elle est de plus en plus mal perçue sur beaucoup de terrains où nous intervenons aujourd'hui.

#### **Pierre Salignon**

- 16 Pour le moins, c'est un exercice délicat que de faire de la prospective dans le domaine qui nous intéresse. C'est vrai, l'humanitaire est souvent très réactif, il n'est pas ou peu dans l'anticipation des événements et fonctionne plus de façon empirique face aux crises.
- 17 Ceci dit, pour envisager l'humanitaire de demain, la première question est à mon sens la suivante : est-ce que l'humanitaire va être tourné vers les populations à secourir ou vers sa propre survie ? La question se veut provocante mais il faut reconnaître que l'humanitaire s'institutionnalise, sa croissance a été forte, au risque de perdre de vue sa mission centrale : la survie des populations les plus vulnérables. Je crois que poser la question comme ça, c'est déjà montrer que faire de la prospective dans ce champ-là, c'est faire des choix, c'est certainement prendre des risques en termes de définition de sa mission sociale et de ce que l'on veut ou pas préserver d'un idéal pour aider les oubliés, les marginalisés, les sans-voix. Peu important les capacités d'action, les ressources et les mécanismes mis en place pour agir. C'est plus de la mécanique. La question du sens est centrale pour envisager l'humanitaire demain. Est-ce que l'humanitaire va être militant, en tension avec le politique, indépendant dans ses choix, subordonné aux pouvoirs constitués, politiques, militaires, économiques, médiatiques ou centré sur lui-même et son fonctionnement ? On note évidemment des tendances, et je vais revenir sur certaines d'entre elles.
- 18 D'abord, l'humanitaire de demain sera sans aucun doute plus professionnel. Ce n'est pas moi qui le dis, mais de nombreux rapports publiés ces derniers mois comme celui d'ALNAP qui décrit des évolutions des dernières décennies en termes financiers et de ressources humaines. Cela comporte néanmoins le risque de passer plus de temps sur la gestion des structures, la nécessité devant la croissance de réviser les modèles d'organisation et de management. Au risque aussi d'être moins militant, réactif, plus lourd, plus protecteur de sa propre image, plus corporatiste. C'est le propre de toute organisation qui grandit. Donc il y a obligation de vigilance.
- 19 Ensuite, l'humanitaire se veut et sera à n'en pas douter plus efficace ; il l'est heureusement déjà plus qu'hier. Moins romantique et plus réaliste aussi. On demande à cet humanitaire de rendre des comptes, à ses donateurs aujourd'hui, aux bénéficiaires demain. Il faut espérer que la culture des évaluations se renforce, en respectant ce que disent les populations sur ce dont elles ont besoin. S'il faut davantage évaluer les actions pour les adapter et en tirer des leçons, attention à la technicisation des approches, autour de standards, de normes, certes nécessaires, mais au risque d'oublier ou de minimiser ce que disent les premiers concernés, les populations assistées, toujours dans des environnements complexes où la seule réponse technique ne suffit pas. Car quand on fait de l'humanitaire - du moins c'est l'idée qu'on s'en fait à MDM encore aujourd'hui - on touche à des dynamiques sociales. Il ne faut pas l'oublier.
- 20 L'humanitaire sera certainement plus coordonné parce que tout le monde fait le constat qu'il y a nécessité d'améliorer en situation de crise la coordination pour être plus efficace : il suffit de songer aux questions qui se sont posées après le tsunami de 2004 ou à Haïti récemment. Se coordonner c'est mieux, mais attention à la subordination aux États car les phénomènes d'intégration des ONG sous chapeau UN - avec la réforme humanitaire des Nations unies - ou sous contrôle de l'UE - avec l'entrée en vigueur du traité de Lisbonne - semblent irréversibles. Ces inflexions ne sont pas nouvelles, bien sûr : si l'humanitaire a été indépendant pour certaines ONG, il ne l'a pas été tout le temps pour toutes. Aujourd'hui, c'est un peu comme si les États

disaient : « *Fini de jouer ! Vous êtes des prestataires de services !* » Et l'indépendance des ONG est en question dans les ONG elles-mêmes. Certains l'ont mise complètement de côté ou ne l'utilisent qu'à titre de slogan. Or tout cela se fait au détriment des populations les plus exclues parce qu'on oublie d'agir, on oublie la fonction d'alerte et de vigie qui est celle de toute organisation humanitaire. Danger donc.

- 21 L'humanitaire de demain pourrait être monopolistique. Avec une rationalisation du nombre d'acteurs et la survie des plus gros, des plus intégrés, des plus reconnus. Mais n'est-ce pas contradictoire avec le développement souhaitable des sociétés civiles, la nécessaire pluralité des acteurs, avec le fonctionnement démocratique et social en général ? Je le pense.
- 22 C'est pourquoi j'espère que l'humanitaire de demain sera un peu plus équilibré dans son rapport avec les acteurs des pays d'intervention... Il reste encore très occidental, souvent néocolonial, même si ça évolue. On a tendance trop souvent à penser, particulièrement dans les urgences, qu'on intervient sur des territoires vierges, alors que la réalité est tout autre. Il suffit de croiser les collègues et les partenaires, sur le terrain ou dans des réunions, pour voir ce qu'ils nous disent : « *On est ancré dans nos sociétés, on est plus compétent qu'on ne l'était hier, on est souvent les premiers acteurs des interventions en situation d'urgence, mais c'est vrai qu'on n'a pas tout à fait le même accès aux financements. Ce n'est pas très équitable tout ça* ». Finalement, est-ce que l'humanitaire sera demain aussi international qu'aujourd'hui ? Est-ce qu'il ne va pas être plus régional, plus local dans la manière de fonctionner ? Quel rôle sera dévolu aux acteurs de la société civile et quels partenariats construire ? Car une autre tendance forte et contradictoire se développe : la nationalisation de l'humanitaire par certains États qui rejettent désormais les secouristes étrangers. Regardons ce qui se passe en Inde, en Chine, ce qui s'est passé au Sri Lanka récemment, avec la difficulté pour les ONG d'y être présentes, fortes, au regard d'un pouvoir sri-lankais extrêmement dur et menaçant. Regardons ce qui s'est passé au Soudan avec l'expulsion de plusieurs ONG, suite à la décision de la CPI de poursuivre le président Bechir. La consigne est claire : « *Vous baissez la tête et puis vous faites ce qu'on vous dit, voilà !* » Pas simple pour les humanitaires. Pour agir, va-t-il falloir désormais se taire pour ne pas être perçu comme une menace ? Est-ce compatible avec l'action humanitaire confrontée à l'exclusion, aux crimes de masses parfois... ? Le dilemme est connu.
- 23 L'humanitaire se veut également désormais davantage dans l'anticipation des crises. Du moins est-ce le discours tenu au sein des Nations unies et de certaines ONG. On tente d'être dans la prévention, l'anticipation de certaines évolutions que de nombreux rapports décrivent et qui concernent les impacts humains de l'explosion démographique, du réchauffement climatique, de l'urbanisation de la planète, de l'accroissement de la pauvreté, des pandémies mondiales, etc. Ce qui paraît logique. Cependant, cela pourrait poser des problèmes aux ONG en termes de définition de leurs missions. Les ONG ne pourront pas avoir toutes ces compétences. Sont-elles condamnées à se spécialiser davantage, à se techniciser ? Dans ces conditions, comment garder un projet associatif vivace ? On peut se poser la question.
- 24 Un autre point important : la relation aux médias et les questions de transparence. L'humanitaire est médiatique et sa relation aux médias complexe. C'est aussi un produit d'appel et cela risque de le devenir davantage. C'est le moins qu'on puisse dire. Notamment pour les États, mais les entreprises, les philanthropes de toutes les provenances, les ONG elles-mêmes travaillent leur image, leur « marque ». Ça pose des

questions sur la relation aux médias, notamment quand les journalistes deviennent agents collecteurs de dons pour les associations : c'est là un mélange des genres qui n'est pas nouveau, mais qui se renforce. De ce point de vue, Haïti a encore été une situation troublante, les médias devenant même, pour certains, acteurs secouristes sur le terrain : je pense à ce journaliste de CNN secourant, devant la caméra, un enfant blessé. J'ai l'impression que les lignes bougent, avec des questions éthiques qui sont posées. Ainsi comment les ONG peuvent-elles rendre compte, et de manière critique, des opérations qu'elles conduisent, des échecs qu'elles rencontrent et des dilemmes auxquels elles sont confrontées ? La question de leur mandat élargi devient un vrai challenge parce qu'elles ne sont pas compétentes en tout, alors qu'il est de bon ton d'avoir un avis sur tout. Je ne sais pas ce que cela peut devenir, mais je pense que les missions sociales ne sont pas faites pour être élargies à l'extrême.

- 25 D'autant que, pour faire tout ça, il y aura un problème de ressources. On dit qu'il y a beaucoup de besoins, mais les ressources ne seront pas à la hauteur, en particulier en période de crise. C'est pourquoi à MdM, on se pose la question de faire des choix, en fonction de nos compétences, médicales ou pas, plus sur le champ social et moins sur le plan technique, moins en substitution et plus en support aux systèmes de santé. Et ces choix, je pense qu'ils ne peuvent pas être seulement techniques, ils doivent être aussi effectués en fonction du champ social sur lequel on travaille et à la réalité d'un humanitaire qui se définit en tension avec le champ politique. Si on oublie ça, on fonctionnera comme des prestataires de services. On peut l'accepter - certaines organisations, parfois importantes, le font et même très bien. On peut aussi accepter de supporter la politique étrangère de son gouvernement - cela se fait, notamment dans un certain nombre de pays anglo-saxons -, mais ce n'est pas l'humanitaire que, personnellement ou à Médecins du Monde, on a envie de porter.

#### **Pierre Laurent**

- 26 Je suis content de la conclusion de Pierre Salignon, parce que je me faisais la réflexion que la question de la professionnalisation était déjà au cœur des discussions à Médecins du Monde il y a quinze ans. Je me dis donc qu'aujourd'hui, vous devez être des hyperprofessionnels ! Mais c'est quoi être un hyperprofessionnel de l'accès aux victimes ? On finit par être dans ce paradoxe d'un sans-frontiérisme qui a permis des victoires incroyables en allant au chevet de toutes les victimes partout dans le monde, mais qui n'a pas résolu la question du quotidien des personnes qu'il a fini de soigner en urgence... Mais c'est quelque part cohérent avec l'histoire de ce mouvement, né contre les modèles totalisants qui avaient commis les horreurs qu'on connaît. Ce faisant, les humanitaires se sont situés comme des anti-penseurs, faisant de leur mouvement le royaume du « faire », de l'action, le royaume de la vie ou de la mort. D'une certaine manière, ils s'interdisaient de penser au-delà de l'actualité qui leur dictait leur conduite. Pour le coup, leur pensée n'était pas très prospective et quand on nous pose la question de ce que sera l'humanitaire dans vingt, trente ou quarante ans, j'ai envie de dire que c'est maintenant qu'il faut y penser ! Nous sommes en effet dans un moment absolument heuristique : la crise financière nous a émancipés de la dictature néolibérale si bien que, d'un seul coup, nous avons le droit de recommencer à penser le monde. Moi qui suis dans une ONG, le CCFD, qui serait presque dans l'excès de prospective, je peux vous dire qu'il y a un foisonnement de réflexion que je n'ai jamais connu ailleurs : tout le monde est en quête de comprendre le système, d'inventer, d'innover et de chercher des réponses globales. Et je crois profondément que vous,

humanitaires, vous ne pouvez pas rater cette marche-là. Et surtout, ne la ratez pas en vous projetant dans cent ans parce que je pense que tout se joue maintenant !

- 27 Si je reviens à la question de la professionnalisation, c'est parce que cela devient un exercice infernal, proche de la situation des Américains en Irak sur les questions de sécurité, c'est-à-dire que tout est privatisable. Si le critère de votre action doit être uniquement le professionnalisme, alors donnons ça au privé qui le fera sans doute bien mieux ! Je crois que les associations, en particulier en France, ont un vrai déficit de réflexion politique sur la représentation démocratique et sur l'influence qu'elles peuvent avoir dans le débat politique. Qu'a-t-on gagné comme combat ? En tout cas pas celui qui, pour moi, serait un indicateur majeur, à savoir celui de l'aide publique au développement qui reste un des échecs patents de la société civile française. Finalement, nos grands combats sont un peu restés au milieu du gué qu'il s'agisse des médicaments génériques, de la CPI ou des mines antipersonnelles. La raison en est que nous sommes politiquement immatures et qu'on n'a pas su mener nos combats à leur terme.
- 28 Le problème vient que nous sommes toujours confrontés à cette même question, celle des causes. Pourquoi Haïti est un pays toujours aussi sous-développé ? La seule question qui vaille, c'est celle-là. En plus, je pense que l'on s'est polarisé sur les mauvais acteurs, en restant dans l'obsession de l'État et de la puissance publique, alors que tout s'est passé ailleurs que dans les États pour une raison très simple : hormis sur l'une de ses fonctions régaliennes qui est de faire la guerre, l'État est impuissant à réagir sur les causes. C'est là que la société civile doit se positionner : là où on était crypto-marxiste quand on disait que les multinationales pilotaient le monde, aujourd'hui on y est ! Quand une agence de notation est capable de faire tomber la Grèce, on y est ! Et je ne parlerai même pas de la politique permanente d'utilisation des matières premières dans les pays du Sud dont les sociétés qui en tirent les bénéfices appartiennent à des multinationales occidentales.
- 29 Or, si nous ne revenons pas sur ces sujets qui sont aujourd'hui totalement ouverts et sur lesquels nous sommes autorisés de nouveau à penser, alors la société civile n'a aucun sens, alors nous n'avons pas notre place et nous n'avons plus qu'à rendre les clés ! Rendons-les au privé, au parapublic ! Alors profitons de ce moment, collectivement, au-delà de nos chapelles, de nos financements et de nos manières de faire, pour nous dire des choses essentielles...

#### **Sami Makki**

- 30 La prospective ne doit en aucun cas empêcher une réflexion sur les enjeux actuels, bien au contraire. En tout cas, c'est créer maintenant les conditions pour agir et ne pas subir. Je pense à la problématique de l'intégration de l'humanitaire dans le dispositif diplomatique, politique et militaire des États-Unis. Pour avoir été le premier à écrire sur cette question-là, le fait de comprendre les processus avant même qu'ils ne nous concernent directement à l'échelle européenne ne pouvait être fait qu'en saisissant l'ampleur d'un phénomène qui se manifestait depuis très longtemps aux États-Unis. Si on le subit de plein fouet maintenant, c'est parce que l'on n'a pas suffisamment pensé les alternatives. Dans ce sens-là, la prospective d'un point de vue civil, c'est-à-dire portée par la société civile, est pertinente non pas pour se mettre à concurrencer des acteurs commerciaux ou les acteurs étatiques, mais pour créer des espaces totalement indépendants de ce consensus créé par des institutions qui dictent beaucoup trop leur réflexion aux ONG. Donc, je ne pense pas qu'il y ait contradiction. Loin d'être une forme

de validation des acquis, la prospective aide à regarder ce qui se fait ailleurs, ce qu'on doit apprendre des autres ONG. Le fait est que, du côté des acteurs du développement, en tout cas à l'échelle européenne, il y a une quasi-ignorance de tous les travaux menés du côté humanitaire.

#### **Laurent Corbaz**

- 31 Quand j'exprimais tout à l'heure la volonté du CICR de travailler sur ces questions, c'était bien évidemment avec l'idée d'en retirer quelque chose et de traduire tout cela en modes opératoires. L'écrasante majorité des contextes importants dans lesquels nous travaillons aujourd'hui sont des contextes dans lesquels nous sommes tous depuis trente ans ! Il y a donc, bien sûr, une réflexion à avoir sur ces situations de crise qui se doublent de problématiques de développement. Je voudrais par ailleurs revenir sur certains points évoqués.
- 32 La question de l'indépendance est certainement un point clef. Il y aura, à n'en pas douter, une compétition multiple dans les années à venir : auprès des donateurs, de plus en plus réduits, mais aussi sur les thèmes. Ceux sur lesquels l'humanitaire a été porteur pendant quelques décennies vont certainement changer au profit d'autres thématiques que vous avez aussi balayées : les changements climatiques, les dégradations environnementales, l'urbanisation croissante, les pandémies, les migrations, etc. Il est fort possible qu'une bonne partie de l'intérêt des citoyens et des donateurs se porte plutôt vers nos collègues de Greenpeace ou d'autres organisations similaires. Il est fort possible aussi que toute opération internationale soit totalement désuète par rapport à une volonté de s'impliquer dans le local. Il y aura peut-être aussi compétition entre divers types d'acteurs. Le secteur privé formera certainement une des principales composantes de l'humanitaire dans la décennie qui vient, mais les militaires, les gouvernements, les religieux, les fondations, bref toutes sortes d'« humanitaires » se conjugueront sans doute sur les mêmes théâtres que nous.
- 33 D'autre part, la flexibilité opérationnelle deviendra certainement une nécessité sur laquelle nous sommes en train de sérieusement réfléchir car un seul mode opératoire pour la planète entière, ne sera bientôt plus possible. Certaines opérations pourront se faire en partenariat, d'autres en *remote control* [« pilotage à distance », n.d.l.r.], selon des standards qui ne pourront pas être appliqués de manière universelle et sans adaptation aux contextes.

#### **Yann Mens**

- 34 Pierre Laurent parlait tout à l'heure de l'accès aux victimes comme d'un succès généralisé des ONG humanitaires, mais il me semble que c'est davantage un idéal rêvé que de la réalité. Car aujourd'hui, un certain nombre de zones ne sont pas ou plus accessibles, comme la Somalie ou certaines zones tenues par les Talibans en Afghanistan. Cela pose un problème de rapport aux politiques à venir et aux idéologies qui montent en puissance. Un certain nombre d'acteurs porteurs d'une idéologie très radicale – je pense aux Shebabs ou aux Talibans – hostiles à une présence humanitaire, occidentale en tout cas, y poseront vraisemblablement des conditions draconiennes et créeront plus largement un cadre politique où il sera difficile pour les organisations humanitaires d'agir. Celles-ci seront-elles capables d'élaborer une ligne de conduite en la matière ? En caricaturant, seront-elles capables de gérer un dispensaire à côté d'un stade où des femmes sont lapidées ? Ou s'y refuseront-elles ? Jusqu'où est-on prêt à aller pour rester : tant que l'action humanitaire elle-même n'est pas mise en cause ; tant qu'on n'interdit pas, par exemple, à une organisation humanitaire d'employer des

femmes ? Ce type d'interrogations, même si elles portent sur des exemples peu nombreux aujourd'hui, me paraissent importantes pour l'avenir proche.

- 35 Une autre tendance qu'on va voir se développer, c'est la montée en puissance de la justice internationale. Je crois qu'un certain nombre d'organisations humanitaires vont être contraintes de choisir entre soigner et punir. Jusqu'où le témoignage, qui était une des fonctions portées par l'idéal sans-frontériste, pourra-t-il être mené ? Il y a déjà, de fait, une division du travail et un débat, entre un certain nombre d'ONG qui seraient plutôt « droits-de-l'hommes » et d'autres plutôt axées sur l'assistance humanitaire. Il me semble que ces discussions-là vont monter en puissance.
- 36 En ce qui concerne la valeur ajoutée de l'Occident à l'action humanitaire, je pense qu'effectivement il faut se poser des questions, car le niveau de compétence monte dans les pays traditionnellement bénéficiaires de l'aide humanitaire. Alors, à terme, quelle sera la valeur ajoutée de cet apport occidental ? Aura-t-on encore besoin, demain, de personnels internationaux ? L'action humanitaire occidentale ne se limitera-t-elle pas à faire ce que les associations locales auront du mal à faire, à savoir capter les financements auprès des bailleurs de fonds internationaux, Nations unies, ECHO ou autres ? Autrement dit, les humanitaires occidentaux feront peut-être simplement de la médiation financière alors que les humanitaires locaux sur le terrain seront exclusivement des opérateurs ?
- 37 Et cela m'amène à une dernière question très importante, en lien avec ce que disait Alain Boinet, à propos de la part des financements publics. Personnellement, il me semble très important qu'il reste un « N » dans l'acronyme « ONG ». En d'autres termes, je ne crois pas que le « N » puisse demeurer si les financements publics sont systématiquement majoritaires. Certes, c'est sûrement une victoire pour les organisations humanitaires d'avoir obtenu des financements publics importants, mais c'est peut-être une victoire à la Pyrrhus : quelle est la marge d'indépendance d'une ONG par rapport à des États lorsqu'ils sont quasi monopolistiques dans son financement ? Certes, on peut ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier public et avoir plusieurs bailleurs, mais ça ne me paraît pas une solution pérenne. Une des clés de l'indépendance de l'humanitaire, c'est sa capacité à ne pas être totalement gouvernemental. Et cela passe aussi par les financements.

#### **Alain Boinet**

- 38 Comme le disait Pierre Salignon, la boussole de l'action humanitaire, ce sont vraiment les populations. Peut-être qu'on devrait le rendre plus explicite, avoir une approche plus équilibrée entre la technicité, le respect de la dignité des gens et la connaissance de leur culture. La technicité de l'humanitaire, au fond, crée peut-être aussi une distance avec les populations : faire un geste technique sans savoir qui elles sont, peut finir par poser des problèmes parce qu'elles sont les premières à s'en rendre compte.
- 39 Cela ne veut pas dire qu'on ne doit pas être plus innovants dans la réponse aux besoins des populations, mais peut-être qu'on peut essayer d'aller vers ce qu'il y a d'efficace, de moins cher et surtout de plus appropriable et durable par les gens du pays.
- 40 Je crois aussi que les associations humanitaires ont vraiment besoin de cadres alors que nous avons une déperdition permanente. On est quand même dans un secteur qui connaît un *turnover* insensé, où l'on perd sans arrêt des gens ayant acquis de l'expérience. Cela pose des problèmes d'efficacité.

41 Finalement, je crois que, d'une certaine manière, les humanitaires sont reconnus sans être reconnus : les politiques n'ont peut-être pas encore perçu que les questions humanitaires sont centrales dans l'avenir de l'humanité. Il ne s'agit pas de s'inquiéter des besoins des associations humanitaires, mais des besoins des populations. Or les ONG sont des acteurs parmi d'autres, mais elles ne pèsent pas suffisamment dans le débat mondial.

**Pierre Laurent**

42 Je crois qu'il faut regarder vers les sociétés civiles du Sud. Je suis surpris de la taille, de la maturité intellectuelle et technique de ces organisations qui sont attentives aux marges – ce que nous avons peut-être oublié -. Elles sont peut-être notre régénérescence intellectuelle en même temps qu'elles nous rappellent à l'ordre dans la relation partenariale. Le paysage de la solidarité en sera profondément bouleversé : le CCFD a aujourd'hui des partenaires en Thaïlande ou en Afrique de l'Ouest qui font de la collecte de fonds auprès de leurs populations, mais qui négocient aussi avec les fondations américaines aussi bien que nous, et qui sont donc totalement autonomes ! La place de nos organisations de solidarités ici est sans doute à repenser, pour renforcer ces combats communs que ces organisations du Sud mènent également. On a un rôle majeur à jouer pour développer une expertise et pousser les sujets politiques...

**Pierre Salignon**

43 Quelques remarques pour conclure. Je partage en partie ce que dit Pierre Laurent, sauf bien sûr le « vous » et le « nous », cette soi-disant opposition entre acteurs de l'humanitaire et du développement qu'il reprend. Dans la réalité, les enjeux pour l'avenir sont partagés et tous les acteurs de la solidarité sont concernés par les dynamiques que nous décrivons. Je peux l'observer à MdM où nous parlons d'accès aux soins des populations les plus pauvres, à l'étranger et en France, parfois sur le mode de l'urgence – parce qu'il faut répondre à des crises – mais le plus souvent selon des approches à long terme d'appui aux systèmes des soins, tout en évitant toute substitution et dans le cadre de coopérations que nous souhaitons plus équilibrées. L'humanitaire de demain devra assumer ce rapprochement entre dynamiques de l'urgence et du développement. Car les réponses sont complémentaires. Intervenir en urgence sans se poser la question du lendemain n'est plus satisfaisant. Regardez Haïti !

44 Il est de bon ton, actuellement, de parler d'un humanitaire « désenchanté », « en crise ». Personnellement, j'ai envie de regarder les choses en positif, davantage en termes de « refondation », en ayant conscience d'une histoire qui est riche de succès, même si elle connaît aujourd'hui des difficultés et des remises en cause. Cela passe, bien entendu, par davantage de transparence sur les actions menées. Il y va de notre responsabilité d'éviter les fausses promesses et de s'assurer que ce que les humanitaires disent faire est bien ce qu'ils font...

45 Je suis également complètement d'accord sur le nécessaire renforcement des alliances entre organisations « d'ici et de là-bas ». L'humanitaire demain sera-t-il par conséquent moins international, plus national ou régional ? On peut en tout cas souhaiter qu'il soit plus ouvert au dialogue et plus équilibré. Il ne s'agit pas de faire des collectifs qui montent au front ou de lancer des campagnes déconnectées de la réalité des populations, au risque d'être accusés de porter des fausses promesses. Il s'agit bien d'alliances pour changer *in situ* la réalité de populations et de personnes là où elles vivent, en renforçant leurs propres capacités. J'espère même que, demain, nous verrons se développer des réseaux de compétences, des collaborations qui n'auront rien à voir

avec des partenariats financiers et où les modes de dialogue seront complètement différents, avec ces acteurs que l'on connaît bien souvent déjà : tous les jours, ce sont eux qui nous permettent de travailler.

- 46 Christian Troubé parle de « l'humanitaire de projection » quand il fait référence à l'humanitaire hérité du sans-frontiérisme. Il nous dit qu'il doit se réformer en évitant la substitution, dans une relation plus respectueuse des sociétés locales et de ses acteurs. Rien de nouveau, me direz-vous. Mais chaque jour qui passe voit se renforcer cette évolution, tandis que nos partenaires nous rappellent leur légitimité à agir.
- 47 Dans les situations de conflits, l'humanitaire devra réaffirmer sans cesse son indépendance et ses principes d'actions s'il veut continuer à ouvrir l'accès aux populations les plus vulnérables. Je pense qu'il faut revenir un petit peu à l'essentiel, en prenant le parti des populations et en développant comme toujours des contacts avec tout le monde, tous les acteurs armés dans les conflits, réguliers et irréguliers, quand cela est possible. Ce n'est pas toujours le cas. Il faut travailler sur l'acceptation des populations en écoutant aussi comment elles nous perçoivent et comment elles évaluent elles-mêmes leurs besoins. L'intégration des ONG souhaitée par les pouvoirs constitués questionne l'indépendance des ONG. C'est un facteur de complexité avec lequel il faut vivre et qui est peut-être conjoncturel d'ailleurs. Mais même si les lignes bougent, l'accès aux populations dépendra des acteurs sur le terrain et de leurs capacités à agir, à refuser l'inacceptable et parfois à le dénoncer. Sur cette question du témoignage humanitaire, je dois reconnaître que j'ai du mal à me dire que pour soigner et agir il faudrait faire le choix de se taire. On a peut-être trop parlé parfois, c'est vrai... Mais il suffit de songer à certaines situations – comme récemment au Sri Lanka, où devant les crimes de masse, le silence a été général, sauf les prises de position d'alerte du CICR – pour admettre que la question ne se pose pas simplement aux Nations unies ou aux diplomates, mais aussi aux acteurs de secours. Alors faudrait-il se taire pour pouvoir agir ? C'est un vrai dilemme et ce n'était certainement pas facile pour ceux de nos collègues – MdM n'y était pas – qui se trouvaient là-bas...
- 48 Un dernier point a été abordé qui se trouve être en lien avec ce que je viens de dire et il concerne la relation à la justice internationale : soigner ou punir ? J'adhère assez à la démarche de prudence actuelle. On en discute beaucoup à MdM, il y a eu des discussions au sein du conseil d'administration, il y a un peu une volonté de se distancier de cette justice internationale - que l'on a pourtant appelée de nos vœux comme bon nombre d'organisations ayant fait partie de la coalition pour la création de la CPI. Et pourtant, en tant que citoyen, on ne peut pas affirmer qu'on ne punira jamais ! Ce n'est donc pas très étonnant si de tels dilemmes traversent les organisations parce qu'elles regroupent des individus, des associatifs, des bénévoles comme à Médecins du Monde, des gens très actifs et militants encore aujourd'hui, et qui parfois veulent dénoncer l'inacceptable quitte à appeler à la poursuite des criminels. J'essaie donc de me dire qu'il faut être très pragmatique et qu'il y a des situations sur lesquelles on aura des choix très simples au regard des besoins des populations, et d'autres plus dramatiques où l'on assumera une posture plus militante au regard de la justice internationale.
- 49 Quoi qu'il en soit, on assiste aujourd'hui à une recomposition nécessaire dans la manière dont on aborde l'humanitaire tel qu'il a grandi et tel qu'il s'est institutionnalisé ces dernières décennies.

**Olivier Bernard - président de Médecins du Monde**

- 50 Je vais compléter un peu ce que dit Pierre depuis ma position de responsabilité de cette association. Même si je ne me projette pas en 2030, l'exercice est pertinent et se doit d'être posé. On a, à mon sens, deux éléments très structurants aujourd'hui : d'abord la réforme des Nations unies, dont on a aujourd'hui des éléments qui peuvent nous aider à prévoir à peu près ce qui va se passer d'ici dix ans ; ensuite l'évolution de l'espace politique européen avec l'intégration de la protection civile dans les financements ECHO. On ne peut pas reprocher aux institutions européennes de vouloir une politique étrangère et donc, nécessairement, une politique de l'humanitaire. Par contre, ça nous interroge, nous ONG, sur notre positionnement.
- 51 Quand on parle de prospective, il faut penser en termes de contextes et d'acteurs. De mon point de vue d'humanitaire, il y a deux éléments intéressants en termes de prospective sur la question des contextes. D'abord, la question de la migration interroge l'action humanitaire sur le champ européen et international, alors même qu'elle est peu ou pas assez abordée par les acteurs humanitaires. Je pense ensuite à la question de l'hyperurbanisation, notamment dans les zones africaines ou asiatiques, que les humanitaires ne savent pas appréhender.
- 52 Sur la question des acteurs, vous avez parfaitement brossé la montée en puissance des sociétés marchandes et du civilo-militaire : on sait vers quoi on tend. De mon point de vue d'acteur humanitaire, je reviens à une chose simple : si je ne me place pas comme acteur d'une société civile agissante dont j'ai reçu, d'une certaine manière, un mandat, alors je fais totalement fausse route. Je réitère donc mon attachement à un humanitaire militant, agissant, subversif. Le corollaire en est bien évidemment l'indépendance : le « N » d'« ONG » a un sens ! Mais l'indépendance politique passe par l'indépendance financière. Si on ne peut pas construire l'indépendance financière, tout ce dont je parlais précédemment n'a pas de sens. Mais alors quelles alliances avec les acteurs commerciaux, dans la mesure où revendiquer sa nature d'ONG avec plus de 70 % de fonds publics paraît illusoire ?
- 53 Enfin, je ne pense pas qu'on puisse aborder la question du futur de l'action humanitaire d'urgence sans que la dimension partenariale ne soit appréhendée au préalable : on l'a vu en Haïti où nous sommes depuis vingt-cinq ans. C'est pour cela que Médecins du Monde a pu mettre en place très rapidement des actions avec ses partenaires. En 2004, le tsunami a été la caricature d'un humanitaire totalement « projeté » sans approche partenariale. Repenser notre rapport aux ONG partenaires du Sud fait partie des enjeux pour les années à venir.
- 54 1. Médecin, membre du CA de MdM et enseignant à l'IEP de Lille. Vient de lancer un blog de débat sur l'humanitaire : <http://jeromelarche.unblog.fr/>

---

## RÉSUMÉS

Table ronde organisée le 22 avril 2010

Animée par Sami Makki, enseignant en relations internationales et stratégiques à Lille et à Paris.

Avec :

Pierre Salignon, directeur général de l'action humanitaire à *Médecins du Monde*

Pierre Laurent, directeur Relations Donateurs au *Comité catholique contre la faim et pour le développement*

Laurent Corbaz, chef de la délégation française du *Comité international de la Croix-Rouge*

Yann Mens, rédacteur en chef du magazine trimestriel *Alternatives internationales*

Alain Boinet, fondateur et directeur de *Solidarités international*