

## Gestion adaptative dans un contexte post-catastrophe naturelle

### Renforcement des capacités basé sur le marché au Népal

**Uniterra est un programme canadien de coopération volontaire et de développement international, mis en œuvre conjointement par le Centre d'étude et de coopération internationale (CECI) et l'Entraide universitaire mondiale du Canada (EUMC), et financé par Affaires mondiales Canada. Le programme appuie le développement économique inclusif au bénéfice des femmes et des jeunes dans 14 pays d'Afrique, d'Asie et des Amériques. Avec des partenaires dans divers secteurs, Uniterra facilite au sein des marchés la croissance et le changement ayant un impact positif sur les populations marginalisées. Au Népal, Uniterra appuie les jeunes entrepreneurs (femmes et hommes) en agroalimentaire, en partenariat avec des institutions de formation technique et professionnelle.**

Le 24 avril 2016, l'équipe Uniterra du Népal préparait l'arrivée d'un premier groupe de volontaires du Canada qui marquerait le début de la troisième phase du programme Uniterra. Des heures plus tard, le samedi 25 avril, un séisme de magnitude 7.8, suivi de centaines de répliques, frappait le village de Barpak, à environ 76 km au nord-ouest de Katmandu, faisant plus de 8 790 victimes et 22 300 blessés. On estime à huit millions le nombre de personnes touchées par ces séismes.

Les membres d'Uniterra au Népal, traumatisés et touchés dans leur vie personnelle, se sont questionnés sur la suite du programme : *Comment Uniterra pourrait le mieux appuyer les efforts de secours pour contribuer à la phase de reprise de l'économie? Quelle serait la pertinence de la programmation initiale dans le sillage de cette catastrophe?*

## Gestion adaptative

Afin de répondre à ces questions, l'équipe Uniterra Népal s'est tournée vers les principes de gestion adaptative, une approche itérative qui encourage un flux continu d'informations recueillies par un processus de questions et d'apprentissages, et intégrées dans la planification et la mise en œuvre.<sup>1</sup>

La gestion adaptative est un élément fondamental de l'approche des marchés inclusifs d'Uniterra visant le renforcement des capacités. L'équipe Uniterra du Népal et leurs partenaires connaissaient déjà et s'étaient engagés à faire des évaluations continues, à comprendre le contexte local et à s'ajuster pour mieux informer la planification et la mise en œuvre.

## Adapter le programme pour coordonner l'aide humanitaire et la reconstruction

Au moment du séisme, il y avait très peu de volontaires canadiens en poste au Népal et les volontaires du nouveau programme Uniterra n'étaient pas encore arrivés. Cela a permis à l'équipe Uniterra de concentrer tous ses efforts à répondre aux besoins, notamment des partenaires locaux dans la production agricole et laitière des deux districts fortement touchés de Lalitpur et Kavrepalanchok. Elle s'est aussi servi de la programmation en aide humanitaire du CECI comme levier pour coordonner les programmes d'aide à court terme et de développement des capacités à long terme (par l'appui de volontaires).

## Adapter le programme pour atteindre les objectifs initiaux dans un contexte changé

Pour mieux comprendre les conséquences du séisme sur les partenaires, l'équipe Uniterra Népal a rencontré chaque organisation pour une évaluation de la situation. Ces visites ont permis de documenter les pertes organisationnelles, ainsi que les stratégies de reconstruction et de reprise déjà en place, et d'évaluer les besoins en ressources humaines.

---

<sup>1</sup>USAID Learning Lab décrit la gestion adaptative comme une approche qui « ...vise à mieux atteindre les résultats et l'impact voulus par l'utilisation systématique, itérative et planifiée des connaissances et apprentissages émergents, par la mise en œuvre de stratégies, programmes et projets. » (<https://usaidlearninglab.org/learning-guide/adaptive-management>)

Au cours de ce processus, les partenaires ont identifié les impacts spécifiques sur leur organisation, établi ou changé les priorités et le travail avec l'équipe Uniterra, notamment pour évaluer quels besoins en ressources humaines pouvaient être comblés par des volontaires canadiens et nationaux. De nombreux mandats de volontaires ont été revus pour refléter ces changements.

## Leçons principales

Les suites du séisme d'avril 2015 au Népal ont confirmé à l'équipe Uniterra l'importance d'avoir des processus flexibles et adaptatifs en place. Ces leçons apprises du Népal sont dorénavant intégrées dans la programmation de tous les pays d'intervention.

### La reprise doit encourager la résilience pour l'avenir

La réponse humanitaire a fourni des intrants supplémentaires pour la reprise économique que le programme Uniterra ne pouvait, ni n'avait le mandat, de fournir. Cela a permis aux partenaires Uniterra d'avoir un appui immédiat et essentiel pour la reconstruction. Pendant ce temps, les efforts continus d'Uniterra en renforcement des capacités a développé d'avantage la résilience des partenaires, atténuant les impacts de catastrophes naturelles à l'avenir et réduisant le recours à l'aide humanitaire. À travers cette initiative, il est apparu clairement que les efforts de renforcement des capacités et de la résilience d'Uniterra dans son ensemble devaient inclure des éléments de préparation aux catastrophes naturelles et d'atténuation des risques en général.

### L'importance du contexte

L'évaluation de l'impact a fait ressortir la grande différence des besoins et des priorités d'un partenaire à l'autre. Ceux qui travaillaient dans le secteur laitier ont subi d'immenses dommages d'infrastructure. Les efforts en renforcement des capacités comprenaient donc de l'équipement et de l'appui technique des volontaires pour construire des structures résistantes aux séismes. Pendant ce temps, les partenaires qui travaillaient dans les secteurs des produits non-ligneux de la forêt voulaient reprendre leurs activités génératrices de revenus. Ils avaient dès lors besoin d'un appui pour commercialiser leurs produits auprès des principales parties prenantes de la chaîne de valeur, surtout les acheteurs, afin d'éviter les effets négatifs potentiels si la chaîne d'approvisionnement ne se remobilisait pas assez vite. La priorisation de ces évaluations initiales exhaustives nous a permis de développer une réponse structurée et rapide.

*« Aujourd'hui, nous tenons compte de la préparation aux catastrophes naturelles et de la résilience dans tout ce que nous faisons et nous nous assurons qu'il y ait une dimension reliée à ce thème dans tous les mandats de volontaires au Népal. » M. Keshava Koirala, Représentant pays, Uniterra - CECI Népal*

### La sécurité est essentielle

Grâce au processus initial de coordination des déplacements pour rejoindre chaque partenaire après le séisme, nous avons appris beaucoup en termes de sécurité. Les protocoles de sécurité pour le Népal comprennent maintenant la provision de barils<sup>2</sup> d'urgence et d'alerte aux séismes pour chaque membre du personnel et volontaire, des téléphones satellites pour les membres de l'équipe se déplaçant ou travaillant en régions montagneuses éloignées, des protocoles de communications renforcés et la révision des régions d'intervention.

Les leçons apprises autour de la sécurité ont des répercussions sur le personnel, les volontaires et les partenaires dans les autres pays où le CECI et l'EUMC interviennent. Suite au séisme au Népal et aux événements récents dans le monde, le CECI et l'EUMC ont entrepris un examen des protocoles de sécurité et de la planification pour inclure une préparation aux catastrophes naturelles plus complète dans la planification annuelle de chaque pays d'intervention.

---

<sup>2</sup> Barils en plastique solides qui protègent le matériel d'urgence lors de catastrophe naturelle.