



## Comment le cluster protection et les sous-clusters coopèrent: Questions et Réponses

### 1. Principes et responsabilités

1.1. Quels sont les principes qui régissent la relation de travail entre le cluster protection et les sous-clusters?

- Respect des Principes de Partenariat d'égalité, de transparence, d'une approche orientée vers les résultats, de la responsabilité et de la complémentarité.
- Respect des Principes Humanitaires d'humanité, de neutralité, d'impartialité et d'indépendance opérationnelle.
- Respect de la diversité des mandats, des approches, des attentes et des modus operandi des acteurs participant aux objectifs de la protection.
- Participation et dialogue afin de partager les informations de manière transparente, efficace et en temps voulu, tout en respectant les principes de confidentialité et de protection des victimes, témoins, et sources d'informations, afin de coordonner les actions et de faire face aux défis à relever.
- Promotion du processus décisionnel basé sur le consensus et d'un discours à une seule voix, ou qui soit pour le moins coordonné, en tant que cluster protection.
- La garantie que les activités de protection entreprises sont planifiées, mises en œuvre et revues selon les lois, règles et normes internationales applicables.<sup>1</sup>
- Toute collaboration doit se faire dans le respect du Module de référence pour la coordination sectorielle.

1.2. Quelles sont les redevabilités et les responsabilités de l'agence chef de file du cluster protection vis-à-vis des sous-clusters et inversement (exigences de publication d'informations, obligation de consultation, demande de conseil, y compris la gestion des informations)?

- Coordinateurs des sous-clusters: coopérer à tous les processus du Cycle de Programme Humanitaire (HPC) en particulier la remise de rapports réguliers conformément aux obligations de suivi; contribuer au plaidoyer pour la protection (notamment mais non exclusivement promouvoir l'inclusion des questions de protection dans les processus HPC); participer à l'analyse de la situation de protection, son intégration dans autres secteurs, donner des conseils et apporter du soutien à l'Équipe Humanitaire du Pays (EHP).
- Coordinateur du cluster protection: faciliter le développement d'une stratégie de protection complète qui servirait de guide lors de la programmation de l'action humanitaire, en assurant la centralité de la protection; assurer la coordination complète du travail de protection (c-à-d entre les sous-clusters et les autres domaines de travail); assurer une représentation totale et appropriée de toutes les problématiques de

---

<sup>1</sup> Tous ces principes émanent du *Outil de diagnostic et d'orientation relatif à l'interaction entre les modules de la protection sur le terrain et les missions des Nations Unies, Module global de la protection, Avant-projet - juillet 2013*, ainsi que les Principes de Partenariat.



protection des sous-clusters dans des fora, plaidoyer et processus concernés. Le coordinateur du cluster protection est chargé de superviser la prise de décision au sein du cluster protection via la consultation de tous ou de toutes les parties concernées et en usant du consensus tel que décrit dans les principes plus haut. Cela peut inclure le développement des positions communes concernant des politiques de protection. Le groupe consultatif stratégique (*Strategic Advisory Group - SAG*) peut être chargé de faciliter ce processus.

- Tous les coordinateurs: Partager au moment opportun et de manière transparente les informations entre toutes les composantes du cluster protection et les tiers, tels que l'OCHA, l'Équipe Humanitaire du Pays et les missions.

1.3. Les fonctions et responsabilités des sous-clusters sont-elles équivalentes à celles des agences chefs de file des clusters, y compris la fonction d'Agence de Dernier Recours?

- Oui. L'orientation générale des clusters est reprise dans divers documents du Comité Permanent Interorganisations (CPI) et non dans un document propre, et les domaines de responsabilité (AoR) et leurs obligations sont mentionnées dans plusieurs sources. Récemment, le "*IASC Introduction to Humanitarian Action - A Brief Guide for Resident Coordinators*" (« Introduction à l'action humanitaire du Comité Permanent Interorganisations – Un guide concis destiné aux Coordinateurs Résidents ») stipule que les agences chef de file des AoR assument les mêmes responsabilités que les agences chefs de file de clusters et devraient être engagées aux côtés du cluster protection dans tous les processus inter-clusters. Le "*IASC Handbook for RCs and HCs on Emergency Preparedness and Response (2010)*" (« Guide du CPI pour les Coordinateurs Résidents et Coordinateurs Humanitaires sur la préparation et l'intervention d'urgence ») souligne que les fonctions et responsabilités des agences chefs de file des AoR sont identiques à celles des agences chefs de file du cluster protection, y compris la responsabilité d'Agence de Dernier Recours. Chaque agence chef de file des AoR est également chargée d'intégrer les questions relatives à son domaine de responsabilité dans le travail de tous les clusters, le cas échéant.

## 2. Cycle de Programme Humanitaire (HPC) et programmation conjointe

2.1. **Stratégie de protection du EHP**: Comment le cluster protection et les sous-clusters peuvent-ils coopérer de manière à garantir que l'Équipe Humanitaire du Pays adopte une stratégie de protection complète qui sert de guide lors de la programmation de l'action humanitaire, en assurant la centralité de la protection?

- En tant qu'équipe, le coordinateur du cluster protection et les coordinateurs des sous-clusters devraient travailler main dans la main afin d'assurer une forte stratégie de protection du pays avec l'assentiment et l'engagement de l'Équipe Humanitaire du Pays.
- Tous les coordinateurs de sous-clusters devraient informer et charger le représentant de leur agence chef de file de promouvoir les actions de protection requises par l'Équipe Humanitaire du Pays et d'assurer la mise en œuvre de la stratégie convenue.



- Dans leurs relations avec les populations affectées, les autres acteurs humanitaires, les gouvernements et les acteurs non-étatiques, le coordonnateur du cluster protection et les coordonnateurs des sous-clusters devraient promouvoir les éléments clés de la stratégie de protection convenue et le respect du droit applicable.
- La stratégie de protection de l'EHP devrait fournir un cadre de référence pour programmer les actions, y compris le plan de réponse humanitaire (HRP) et les fonds communs.

**2.2. Cycle de Programme Humanitaire (HPC):** Comment le cluster protection et les sous-clusters peuvent-ils participer aux HRP (Plan de Réponse Humanitaire), aux critères applicables aux fonds communs, et aux autres processus clés?

- Identification conjointe des besoins et des priorités. L'**Aperçu des besoins humanitaires (HNO)** devrait examiner en détail les principaux thèmes et interconnexions des problématiques de protection affectant des populations particulièrement vulnérables. Le HNO devrait être synonyme d'analyse complète, donnant une visibilité juste à tous les sous-clusters. Le meilleur moyen de s'en assurer est de dédier un paragraphe à chaque sous-cluster.
- **Plan de Réponse Humanitaire (HRP):** Dans la mesure où les sous-clusters sont chargés d'identifier les priorités et de lever des fonds pour agir dans leur secteur (leur financement ne provenant pas du cluster protection), les réponses des sous-clusters devraient être décrites dans **une section distincte des documents de demande** dans le chapitre portant sur la protection, de manière à soutenir et renforcer le contenu de ce chapitre. Ceci permettrait de renforcer la redevabilité à la fois envers les donateurs et les populations affectées.
- Une liste **des indicateurs de protection** a été compilée conjointement par le cluster protection et les AoR au niveau mondial et peut être consultée dans le [Humanitarian Indicator Registry](#).
- Les indicateurs SMART<sup>2</sup> devraient être mis au point conjointement avec le cluster protection et les sous-clusters, reflétant les activités à mettre en œuvre prioritairement. Chaque cluster et sous-cluster est chargé d'élaborer les indicateurs essentiels à sa mission. S'il s'avère nécessaire de combiner les indicateurs, ceci devra être fait conjointement par les coordinateurs afin de refléter l'intérêt collectif.
- Les modalités recommandées de distribution des **fonds communs** entre le cluster protection et les sous-clusters sont les suivantes: le coordinateur du cluster protection devrait servir de modérateur lors d'un comité comprenant tous les coordinateurs de sous-clusters, au sein duquel la distribution des fonds se déciderait de manière transparente et en accord avec les critères clairement établis au niveau du pays (par exemple, en accord avec les priorités du HRP, de la pertinence géographique, du budget approprié). Les décisions devraient être prises par consensus en respectant les lignes directrices citées plus haut. Les organisations demandeuses et les partenaires devraient se retirer du panel décisionnel pendant que leur demande de fonds est débattue afin

---

<sup>2</sup> SMART est l'acronyme en anglais de spécifique, mesurable, atteignable, pertinent et traçable.



d'éviter tout conflit d'intérêt. L'allocation effective des fonds doit être déterminée par les besoins/activités prioritaires par le cluster et les sous-clusters.

- Il est recommandé d'effectuer un **plaidoyer concerté**, incluant toutes les agences directrices du cluster protection et des sous-clusters, avec OCHA, l'EHP, les donateurs et autres personnes influentes et décideurs; en cas de blocage, faire remonter jusqu'à l'EHP et, si nécessaire, jusqu'au cluster protection au niveau mondial et les domaines de responsabilité à niveau mondial.

2.3. **Stratégie du cluster:** Comment le cluster protection et les sous-clusters peuvent-ils coopérer afin de garantir une action du cluster protection qui soit complète, sur la base d'un programme solide et fondé sur des preuves?

- Par un processus présidé par le coordinateur du cluster protection qui devrait faire coïncider le travail de planification des sous-clusters et d'autres thèmes de protection afin d'élaborer un plan approuvé par l'ensemble du cluster.
- En envisageant l'adoption d'un plan de travail commun où la protection peut contribuer à l'atteinte des objectifs des sous-clusters et inversement (par exemple le renforcement des capacités, y compris pour des problématiques de protection plus larges ou au contraire plus spécifiques).
- En tenant des réunions de coordinateurs du cluster protection et sous-clusters régulièrement afin d'aborder des problématiques communes qui doivent être examinées ou rapportées au Coordinateur Humanitaire/l'Équipe Humanitaire du Pays.

### 3. Processus d'activation, de transition et de désactivation

3.1. Le processus d'activation du système des clusters à l'échelle d'un pays est clair; qu'en est-il du processus d'activation d'un sous-cluster?

- L'activation du cluster protection implique l'activation de tous les aspects de la protection, ce qui peut comprendre ou pas l'activation de sous-clusters. L'activation du cluster protection ne peut pas être une activation partielle, c-à-d quand le cluster protection est activé, aucun aspect de la protection ne peut être exclu.
- Si un sous-cluster n'est pas activé, les problématiques relatives à celui-ci seront traitées par le cluster protection, qui endosse le rôle d'agence de dernier recours. Si la création d'un sous-cluster s'avère nécessaire, la responsabilité de l'agence chef de file est d'assurer celle-ci, avec un encadrement adéquat. Le domaine de responsabilité à niveau mondial est alors chargé de soutenir le sous-cluster du terrain.
- Les sous-clusters ne sont pas tenus de se rencontrer indépendamment du cluster protection - les réunions et autres dispositions devraient être aussi efficaces que possible, pour éviter toute perte de temps aux partenaires.



3.2. Quelles seraient les conséquences du non-fonctionnement des activités et des responsabilités du cluster protection ou des sous-clusters?

- Idéalement, des discussions bilatérales entre les coordinateurs devraient permettre d'identifier et de surmonter les défis de manière constructive, en demandant conseil auprès du cluster protection au niveau mondial et aux domaines de responsabilité si nécessaire.
- A défaut, le problème pourrait être référé à l'agence chef de file appropriée dans le pays.
- En dernier recours, le Coordinateur Humanitaire devrait être tenu informé des problèmes non résolus.

3.3. S'il n'existe pas de cluster protection à l'échelle sous-nationale, quelle approche est-elle recommandée pour établir un sous-cluster dédié aux problématiques telles que la protection de l'enfance/la violence basée sur le genre/logement, terre et propriété/mines?

- En consultation avec le cluster protection au niveau national, les sous-clusters au niveau sous-national doivent être établis selon les besoins recensés. L'absence d'un cluster protection à un niveau sous-national n'empêche pas la création de sous-clusters adaptés aux véritables besoins et responsabilités.
- Les sous-clusters au niveau sous-national rendent des comptes à leur sous-cluster au niveau national, sauf si d'autres accords ont été faits dans le pays.

3.4. La désactivation du cluster protection implique-t-elle la désactivation de tous les sous-clusters ou s'agit-il d'un processus distinct?

- Oui, la désactivation du cluster protection engendre la désactivation de tous les aspects de la protection.

3.5. Quand est-il opportun de coordonner les sous-clusters au sein du cluster protection plutôt que de les organiser en tant qu'entités distinctes?

- La décision de savoir quelle approche est la plus en adéquation avec le contexte sera prise sur base des questions suivantes:

Acteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Combien d'acteurs de sous-clusters sont-ils actifs dans la réponse humanitaire?</li> <li>• Ces acteurs sont-ils les mêmes que ceux travaillant à des réponses de protection plus large?</li> </ul>
Aspects techniques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disposons-nous de suffisamment de temps pour gérer les aspects techniques, besoins et actions des sous-clusters au sein du cluster protection?</li> <li>• Le cas échéant, permettrait-il un groupe séparé ses discussions?</li> <li>• Est-ce que les questions liées sous-cluster nécessitent un espace séparé pour garantir la sécurité autour des questions sensibles?</li> </ul>
Interlocuteurs gouvernementaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les interlocuteurs gouvernementaux du sous-cluster et ceux de la protection de plus grande envergure sont-ils les mêmes ou pas?</li> </ul>



#### 4. Représentation et participation

##### 4.1. Le coordinateur du cluster protection est-il autorisé à représenter les sous-clusters?

- Quelle que soit la façon dont le cluster protection est représenté, il demeure essentiel qu'il apparaisse comme un tout cohésif. Il faut s'assurer que le cluster protection soit considéré comme un acteur crédible et cohérent aux yeux des acteurs externes, tels que les autres clusters.
- Le coordinateur de cluster protection doit être parfaitement à même d'aborder toutes les questions de protection, les coordinateurs des sous-clusters doivent donc se tenir prêts à soutenir le coordinateur du cluster protection dans son travail.
- Le cluster protection peut être représenté par l'un ou la combinaison des responsables suivants: le coordinateur du cluster protection, l'agence chef de file du cluster, l'agence co-facilitateur, les coordinateurs de sous-clusters, les agences chefs de file des sous-clusters et/ou les agences co-facilitateurs des sous-clusters. Les membres du cluster protection ou des sous-clusters peuvent également, suite à un accord exprès, représenter le cluster.
- La représentation du cluster devrait être l'objet d'un accord consensuel entre le coordinateur du cluster protection et les coordinateurs des sous-clusters. Le coordinateur du cluster protection ou l'agence chef de file du cluster n'est pas en mesure d'empêcher des coordinateurs de sous-clusters d'assister aux réunions ou de représenter le cluster.
- La représentation devra probablement s'adapter au contexte, à l'objectif, aux circonstances, et au niveau de confiance et de connaissance des différents domaines techniques impliqués. Lors de réunions régulières telles que les réunions de coordination inter-cluster et les réunions HCT (auxquelles les coordinateurs sont invités), la cohérence peut revêtir une grande importance. Dans l'ensemble, les agences chefs de file des sous-clusters ont des responsabilités équivalentes à celles des agences chefs de file du cluster et devraient s'engager aux côtés du cluster protection dans tous les processus inter-cluster.<sup>3</sup>
- Pour de telles réunions (coordination inter-cluster et HCT) qui aident à orienter la réponse humanitaire, il peut être préférable pour les coordinateurs du cluster et des sous-clusters d'y participer en tant qu'équipe, ceci contribuera à:
  - limiter la nécessité de briefings pré- et post-réunion;
  - assurer que tous les aspects de la protection sont pleinement pris en compte lors du processus décisionnel;
  - assurer que les discussions sont soutenues par l'expertise technique pertinente;
  - permettre aux agences chefs de file des sous-clusters d'assumer leurs responsabilités, à savoir assurer une réponse appropriée dans leur secteur.

---

<sup>3</sup> IASC Introduction to Humanitarian Action - A Brief Guide for Resident Coordinators (October 2015) (*CPI – Introduction à l'action humanitaire – Un guide concis à destination des Coordinateurs Résidents – octobre 2015*).



## 5. Fonctions de coordination commune

5.1. Dans quel cas privilégier un cadre commun de suivi de la situation et de réponse avec le cluster protection plutôt qu'un cadre par sous-cluster? De la même manière, qu'en est-il des évaluations, du plaidoyer et du renforcement des capacités?

- Dans la mesure du possible, les outils de gestion d'informations utilisés dans chaque sous-cluster et dans le cluster protection devraient être intégrés et standardisés pour une efficacité assurée; les sujets sensibles devraient être traités de manière appropriées (par exemple, les informations confidentielles ne devraient être diffusées qu'en respectant les protocoles établis). Ceci allégera également la charge de travail des membres qui font état des activités auprès du cluster protection et/ou des différents sous-clusters.
- Dans la mesure du possible, des évaluations, le plaidoyer et le renforcement des capacités devraient être intégrés ou du moins standardisés pour profiter des synergies et éviter le dédoublement des tâches ou les incohérences.
- Les obligations de publication d'informations du Conseil de Sécurité constituent un exemple de cadres de suivi distincts (MRM - mécanisme de surveillance et de communication de l'information).

5.2. L'intégration de la protection devrait-elle se faire conjointement?

- Oui, l'intégration conjointe de la protection est recommandée quand elle permet d'utiliser efficacement les synergies et d'éviter le dédoublement des tâches.
- Les différents efforts d'intégration devraient être inclus dans une analyse de protection complète, partageant l'expertise, atteignant les objectifs, divisant la charge de travail et parvenant ainsi à une réponse de protection plus complète.
- L'intégration de la protection devrait également se faire main dans la main avec les développements concernant la redevabilité envers les populations affectées.



**Bonnes pratiques: astuces mises au point par les coordinateurs actuels pour des méthodes de travail efficaces**

- Se concentrer sur les résultats et souligner que le résultat final importe plus que les prises de position individuelles des clusters. Une approche intégrale de protection obtiendra de meilleurs résultats pour toutes les populations vulnérables.
- Les sous-clusters devraient toujours figurer à l'ordre du jour des réunions du cluster de protection, permettant ainsi de tenir informé le cluster dans son ensemble.
- Si possible, les réunions des sous-clusters devraient se tenir avant la réunion du cluster protection de manière à ce que les dernières informations concernant les sous-clusters puissent être diffusées directement lors de la réunion du cluster protection.
- Le coordinateur du cluster protection devrait, si possible, assister aux réunions des sous-clusters afin de s'assurer que ceux-ci sont au fait des discussions en cours et afin d'établir des connexions entre les sous-clusters et le cluster protection dans son ensemble.
- De la même manière, les coordinateurs de sous-clusters devraient s'efforcer de participer à l'encadrement du cluster, de participer aux réunions du cluster de protection et de s'assurer que le cluster de protection est régulièrement tenu informé des discussions tenues au niveau des sous-clusters.
- Dans la mesure du possible, faire en sorte que les processus de gouvernance soient aussi légers et flexibles que possible, considérer la mise en place de groupes de travail techniques pour une durée limitée pour aborder des problématiques spécifiques; éviter les complications inutiles.
- Eviter la surreprésentation du cluster protection dans les instances pertinentes où elle pourrait dominer le cluster ou donner l'impression d'une dissonance au sein du cluster.
- Des responsables de gestion de l'information et des coordinateurs entièrement dédiés au cluster et aux sous-clusters permettent une collaboration véritablement productive. Une capacité de gestion d'information appropriée constitue également un facteur facilitant.
- Les coordinateurs du cluster et des sous-clusters devraient être formés à la fois aux problématiques de la protection globale et de la protection à l'échelle d'un sous-cluster, et avoir une bonne compréhension des documents du Comité Permanent interorganisations.