



28 JUIN 2022

ÉTUDE COLLECTIVE «URGENCE BEYROUTH »

FRANÇOIS GRÜNEWALD

ROULA ABI HABIB KHOURY

GASTON PAULIKEVITCH

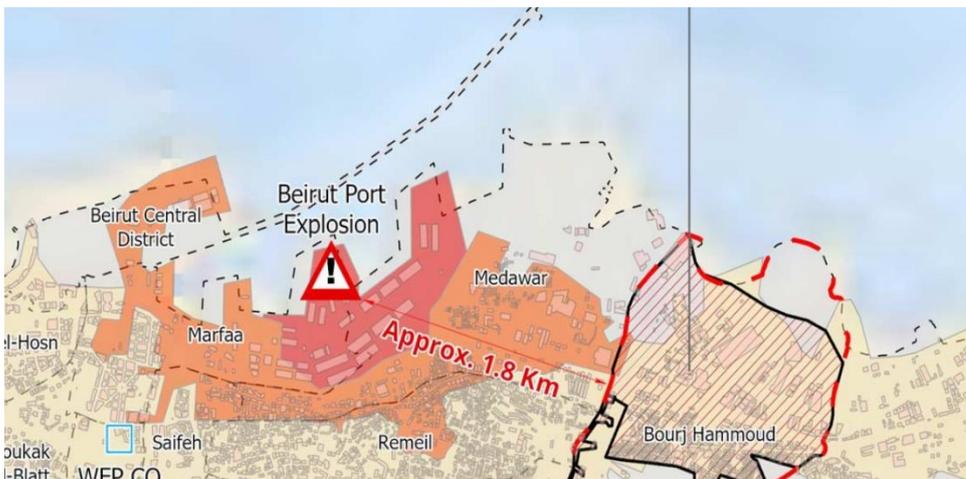
SIMON BACHAWATI



L'Étude collective « Urgence Beyrouth » (ECUB) est le résultat d'un processus initié en 2021 destiné à capitaliser sur l'expérience d'un certain nombre d'acteurs impliqués dans la réponse aux besoins consécutifs à l'explosion du 4 août dans le port de Beyrouth. Ce processus répond à la fois à des besoins très opérationnels face à la gestion de la réponse aux multiples crises du Liban, mais aussi - et cette fois de façon autant théorique que pratique - aux enjeux dits de « localisation de l'aide ». Sur cette question particulière, les expériences des structures à l'origine de cette initiative sont multiples, allant d'un bailleur engagé sur cette question depuis plus de 15 ans, à des ONG nationales qui portent de facto la localisation comme une partie de leur ADN, en passant par des structures qui découvrent avec intérêt mais aussi avec beaucoup de questions cette dynamique de localisation de l'aide.

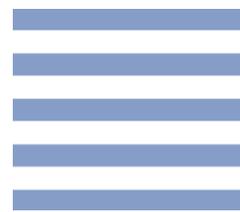
L'explosion sur le port de Beyrouth s'inscrit dans un contexte de crises empilées, avec une crise politique profonde ancrée dans un système confessionnel bloquant toute évolution, une crise économique et bancaire qui conduit à une paupérisation accélérée des classes moyennes et une crise sanitaire liée à la pandémie COVID 19. Tout ceci un contexte régional sensible porteur de nombreux facteurs de déstabilisation et ayant conduit à une forte présence de réfugiés dans le pays.

Une zone touchée très diversifiée Carte des zones de Beyrouth touchées par l'explosion du 4 août (source : OCHA)



La zone touchée par l'explosion du 4 Août 2022 couvre des quartiers, très différents en termes d'habitats, de socio-économie et de populations.

On y trouve du patrimoine historique national, des grands immeubles commerciaux et des habitats populaires, voire précaires.



UNE AIDE SOUS CONTRAINTE

L'analyse de la réponse montre une cinétique complexe, avec des temporalités spécifiques :

Périodicité	les 1 ^{ère} 48h	Les 2 1 ^{ères} semaines 1	les 2 ^{es} mois	Les 6 mois suivants	Année 1	Année 2
Événements politiques	Démission du Gouvernement				Nouveau Gouvernement Tirs dans Beyrouth	
Activités sur le terrain	Phase de déblaiement Déploiement des équipes PC sur le Port Gestion de l'urgence médicale Lancement des enquêtes		réhabilitations à plus grande échelle Lancements à plus grande échelle d'activités économiques Lancement des 1 ^{eres} réhabilitations Départ des premières actions de relance économique			
Mobilisation humanitaire	Lancement Flash Appeal		Lancement Appel humanitaire annuel			
Mécanismes de coordination	Mise en place des clusters par OCHA Mise en place du FER par les FAL					
Mobilisation des moyens	Mobilisation massive de la Diaspora et des fonds humanitaires Arrivée des 1 ^{ers} financements institutionnels				Négociations FMI	
Conférences	Conférence humanitaire		Conférence de création du 3RF		Mise en place des mécanismes de suivi	
Processus d'analyse	Lancement du PDNA					
Processus d'évaluation	1 ^{er} RTE		2 ^{ème} RTE Lancement		ECUB Fin de ECUB	

(PC : Protection Civile ; FAL : Forces Armées Libanaises, FER : Forewards Emergency room, RTE : Evaluation en Temps réel) ; 3RF : Cadre de Réforme, Relèvement & Reconstruction, PDNA : Post Disaster Need Assessment ; FMI : Fonds Monétaire International)



La première réponse a été celle du secours aux victimes et du déblaiement. Cette phase de la réponse a largement été mise en œuvre par des mouvements spontanés dans les premières heures, puis avec l'arrivée de plus en plus importante de volontaires venant de tout le pays, des mécanismes ont commencé à s'organiser, notamment via les réseaux sociaux. La réponse classique d'envoi d'équipes USAR (« Urban search and rescue ») a finalement été assez limitée car très peu d'immeubles étaient écroulés.

Déblais (Mar Michael, Aout 2020)

Les actions en santé, l'assistance sous forme de colis alimentaires ou de kits d'hygiène, de couvertures, de matelas et de petits équipements ont formé une partie importante de l'aide des premières semaines.



Distribution de kits alimentaires (Karantina, Aout 2020)

Prise en charge des blessés (Mar Michael, Aout 2020)



En même temps, les premières activités de réparation démarraient, avec une grande mobilisation de volontaires de tout le pays, mais aussi des corps professionnels.

Efforts de construction dès Août (Karantina, Août 2020)



De nombreuses contraintes ont été rencontrées, qui ont fortement impactées la réponse

- **Le contexte politique et l'absence d'un gouvernement qui aurait dû être aux commandes de la réponse.** Très vite, l'absence de leadership national a été un problème. Dans ce contexte, l'armée a été chargée d'assurer la coordination de l'action d'urgence mais avait peu de capacités pour cette tâche. Cette situation s'est prolongée depuis, avec le refus des autorités de s'engager réellement sur la route des réformes, ce qui ralentit fortement les efforts de reconstruction.
- **Les effets déformants des images :** L'extraordinaire visibilité de l'explosion a entraîné une vague de solidarité impressionnante, qui a amené de nombreuses incohérences dans la réponse, avec beaucoup de biens en nature envoyés qu'il a fallu gérer sur place alors que des appuis financiers auraient été plus efficaces ;
- **Le focus « réfugiés syriens » :** La concentration des acteurs de l'aide et des mécanismes de coordination pour l'appui aux réfugiés syriens avaient comme conséquence avant l'explosion une assez faible implication des ONG sur les enjeux spécifiques de la société libanaise. Il a fallu en quelques jours redéployer les moyens d'action vers Beyrouth.
- **L'effet COVID et les questions sécuritaires :** Avec la pandémie, les acteurs internationaux s'étaient habitués à se coordonner en visioconférence. Avec les manifestations depuis octobre 2019 et la crainte des attentats, certains avaient mis en place d'importantes restrictions de circulation. Ceci a rendu le travail de terrain plus difficile.
- **Les lourdeurs des mécanismes de l'aide classiques :** la complexité et l'inadéquation des méthodes d'analyse des besoins, les lourdeurs et lenteurs des processus d'attribution des fonds et le manque d'agilité des mécanismes basés sur les cadres logiques rigides ont fortement réduit la flexibilité des programmes.
- **La difficulté des mécanismes de coordination à inclure les nouveaux acteurs de l'aide :** de fait, seules les ONG internationales et quelques grands acteurs nationaux ont été réellement engagées dans les principaux mécanismes de coordination. Les acteurs plus petits, plus informels se sont eux coordonnés en eux sur le terrain.

La coordination dans le secteur de la reconstruction de l'habitat, une illustration des difficultés

La coordination s'est faite à travers une multitude de mécanismes pas nécessairement coordonnés entre eux :

- Le réseau Base Camp qui s'est créé très rapidement et était basé directement dans zone touchée à Gemmayzeh
- le cluster Shelter organisé par le système des Nations unies et les ONG internationales.
- l'armée libanaise et ses tentatives de cartographie ;
- la Direction Générale des Antiquités ;
- les réseaux animés par Live Love Beirut ;
- les travaux de l'Urban Lab de l'Université américaine de Beyrouth ;
- Les travaux de BBH Beirut Build Heritage Rescue 2020, montée pour protéger le patrimoine libanais...

Une autre façon d'examiner cette coordination est de l'observer de façon fonctionnelle dans le temps :

- La coordination des premières mobilisations dans l'immédiat après explosion a été largement informelle, sur le terrain ou dans les tentes « barnum » installées par les uns ou par les autres. Il s'agissait surtout de « marquages des territoires », la coordination technique et le partage d'information étant souvent inexistantes. L'Ordre des ingénieurs et architectes ainsi que l'Urban Lab ont joué des rôles indispensables en créant des standards, repérant et cartographiant les enjeux urbains de la reconstruction et de là, participant à créer un esprit de coordination ;
- La coordination des évaluations des besoins et de la mise en place des actions pour les 4-6 premiers mois après l'explosion s'est largement passée via une étrange articulation de réunions en visioconférence (le cluster Shelter) pour les acteurs internationaux, des réunions sur le terrain avec les syndicats et associations des ingénieurs et architectes pour les grosses ONG libanaises, et des mécanismes complètement informels pour les petites structures ; La coordination de la reconstruction « lourde », avec l'arrivée du 3RF dont les fonds commencent tout juste à être disponibles, est en cours d'allocation.

Le financement de la réponse

Entre les modalités de financement classiques des ONG via les mécanismes institutionnels habituels (bailleurs, mécanismes de financement à travers OCHA, (HRF, CERF) etc.), les contributions financières et en nature de la Diaspora, la générosité citoyenne mobilisée en direct ou via les réseaux sociaux, voire les ressources distribuées via l'armée libanaise, on a pu constater une très large diversité de modalités et de canaux de financements de l'aide post-explosion. La question des ressources s'est posée à la fois sur la réponse d'urgence et ses capacités d'une montée rapide à l'échelle, sur le risque de voir de nombreux effets d'annonce et enfin sur celui du recyclage de montants déjà engagés et re-étiquetés « fonds de réponse à l'explosion du port de Beyrouth ».

Une des plus grandes difficultés pour restituer la réalité de la réponse est la multiplicité et la complexité des sources de financement :

- Privé (provenant de la mobilisation des personnes, des dons en nature ou en argent mais aussi de fondations privées comme la Fondation de France) ;
- Public (aides des gouvernements, des Nations unies, des institutions financières internationales - IFI, Fondation ALIPH, etc.), qui impose des mécanismes d'identification des besoins, de gestion des appels d'offres, de criblage des bénéficiaires et partenaires, de reporting lourds, lents et très consommateurs de ressources
- Politique (mobilisées par les partis politiques et une partie du système confessionnel).

Les ONG ont eu recours à des méthodes assez diverses de mobilisation des fonds privés : organisation de dîners de gala, collectes de fonds sur les sites des ONG, recours à des outils de financement participatif ou à des dons spontanés de différents types de mécènes. On notera qu'un des paramètres de l'agilité des opérations est liée à la « qualité de l'argent », c'est-à-dire à la capacité rapide d'adaptation des lignes budgétaires prédéfinies à des contextes changeants rapidement. La question de la transparence est vite devenue un sujet important. Certaines ONG locales ont mis un point d'honneur à rendre leurs comptes transparents. Dans un contexte de corruption quasi-généralisée, ces ONG ont cherché à mettre en place une vraie redevabilité destinée à éloigner les soupçons de la population et l'inquisition de la presse dans un climat de méfiance généralisée.

Les acteurs libanais de la solidarité

Certaines ONG libanaises sont anciennes et voient leurs actions post-explosion ancrées dans une longue histoire politique, sociale et dans des engagements dans les secteurs de la santé, de l'éducation, de l'aide sociale qui ont traversé toutes les crises du Liban depuis les années 80. Une autre génération d'ONG libanaises s'est développée dans le cadre de la crise syrienne et les besoins qui ont émergé tant pour les réfugiés syriens que pour les Libanais des zones touchées. On a vu aussi se développer des mécanismes de prise en charge de ces détresses dans certaines municipalités. Mais l'explosion sur le port de Beyrouth a vu émerger une nouvelle génération d'acteurs, mobilisées en partie via les réseaux sociaux. Parmi les facteurs déterminants de la naissance, la vie et la mort ou la survie des ONG on notera :

- **Les envies d'individus, qui veulent s'impliquer de façon plus ou moins durable dans la solidarité** - Pour certains, ce fut une aventure extraordinaire de quelques jours mais qui n'était pas nécessairement destiné à durer. Pour d'autres, ce fut le début d'un processus amené à se pérenniser.
- **Les relations qui se développent au sein des groupes à l'origine des structures qui naissent dans l'immédiat post-explosion** : Dans certains cas, la compétition interne entre membres s'est avérée fatale pour l'association naissante. Pour d'autres, l'entente s'est renforcée, souvent sur la base d'une approche très « horizontale » du *leadership* ;

- **L'accès aux financements** - Dans le contexte économique dégradé du Liban, il est évident que le mouvement associatif peut être une source d'activités, donc de revenus, mais au-delà, il peut aussi être l'occasion de développer un projet de vie ;
- **Le développement d'une vision sociale** - Dans ces néoformations ou créations d'associations « champignons », on voit parfois émerger des processus qui donnent naissance à de nouvelles dynamiques sociétales qui « dépassent » le cadre du drame initial.

Bien identifier ces facteurs est un enjeu important car ce genre de situation tend à se dérouler à chaque catastrophe partout dans le monde. Il sera aussi important d'analyser les risques qui viennent avec cette croissance : effet « falaise » (l'écroulement, voire la mort, des ONG quand les financements d'urgence s'arrêtent d'un coup), risques de corruption, risques d'instrumentalisation, etc.



Les structures ont des histoires

Les structures organisées de la société civile s'inscrivent dans des histoires de quartiers, de gens, de communautés (mouvances confessionnelles, politiques, etc.). L'histoire de la société civile libanaise est marquée par des grandes crises qui ont vu émerger, au milieu des ruines, de grandes ONG nationales, comme Amel durant la crise palestinienne des années 80.

D'autres sont nées dans l'urgence sociale, comme le Mouvement Social Libanais (MSL) qui s'est donné pour mission de faciliter l'accès des plus pauvres à l'autonomie et à la citoyenneté en impliquant les jeunes du Liban dans le développement et l'amélioration de leur société.

De nombreuses ONG libanaises sont aussi nées de la crise induite par l'arrivée massive et rapide de réfugiés syriens, à la fois par générosité face aux voisins dans la détresse, mais aussi parfois par opportunisme face aux financements massifs apportés par l'aide internationale et aux besoins évidents d'intermédiaires locaux arabophones.

Bien évidemment, les structures néoformées à l'occasion de l'explosion ont elles aussi des histoires. La néoformation s'ancre dans des terreaux humains, sociaux, politiques, géographiques et confessionnels qui étaient de plus en plus en pleine évolution avec la révolution d'octobre 2019, l'arrivée de la pandémie de COVID-19, la crise économique et l'accélération de la paupérisation des populations libanaises (notamment des classes moyennes), des réfugiés et des migrants. Comprendre et prendre en compte ces évolutions et comment elles ont pu formater les évolutions du tissu organique des acteurs dans la période post-explosion est essentiel. De fait, l'explosion du 4 août a fait germer des graines qui étaient généralement plantées depuis longtemps. Derrière ces histoires, on retrouve des enjeux clés d'économie politique de l'aide qu'il est crucial de comprendre quand on veut s'inscrire dans la durée comme partenaire international d'une structure. Quels outils développer pour acquérir rapidement cette compréhension ? De fait, les contextes sociaux et économiques sont très différents selon les zones touchées par l'explosion et les dynamiques d'assistance s'en ressentent.

QUELQUES CONCLUSIONS ET RÉFLEXIONS PROSPECTIVES

La guerre de 2006 et la crise syrienne avaient conduit à des mobilisations importantes des différents segments de la société libanaise. Avec les financements importants débloqués pour l'accueil des réfugiés et la gestion des impacts de la crise syrienne sur la société libanaise, une génération d'ONG libanaises s'est développée. La révolution d'octobre avait fait émerger une nouvelle génération d'acteurs de la société civile, plus mobiles, ancrés dans les réseaux sociaux et qui se sont rencontrés lors des manifestations dans les rues de Beyrouth, de Tripoli, etc. L'explosion du 4 Août 2020 a induit l'émergence de nouvelles solidarités à la fois au sein de la société libanaise, de la diaspora ainsi qu'avec le secteur privé et avec la société civile mondiale. Ces mobilisations massives dans les premières semaines, se sont certes amenuisées mais des structures comme Offrejoie ou Jusuruma (les Cuisines de Marie à Karantina) continuent de drainer des flux de volontaires, certes moindres que durant les premiers mois, mais toujours significatifs. Plusieurs initiatives ont émergé au sein de la communauté universitaire libanaise, soit pour faire face à l'urgence (initiative du 7ème Jour à l'Université St Joseph), soit pour faire face aux défis de la reconstruction (UrbanLab de l'UAB). De fait, cette crise a profondément modifié la façon avec laquelle la solidarité peut émerger.

La crise résultant de l'explosion du 4 août a redynamisé des partenariats existants et en a fait naître de nombreux autres. Certains se sont arrêtés, d'autres ont changé de forme et d'objectifs. Seront-ils réactivables pour répondre à d'éventuels nouveaux besoins d'urgence ? De fait, l'explosion du Port de Beyrouth a fait apparaître la faiblesse des mécanismes de préparation à la gestion des risques (développement de plans de contingence, formation à la réponse d'urgence, sécurisation de réserves rapidement mobilisables, Il faut donc investir dans ses secteurs, . Préparer la réponse et être prêt à relancer des actions de terrain sur la base de partenariats mis en place après l'explosion sont sans aucun doute des enjeux du futur.

De façon générale, la tendance actuelle au Liban est de faire peser un poids toujours plus grand sur la société civile. On se rappelle qu'en novembre 2020, certains bailleurs ont fait des déclarations fortes pour boycotter le gouvernement et renforcer le rôle des ONG locales et de la société civile dans la mise en œuvre et le pilotage/suivi. Mais ceci fait aussi prendre à cette société civile des risques majeurs, notamment sur ce que seront ses relations avec l'État libanais.



Pour faire face aux prochaines crises : revoir les mécanismes existants :

Il existait déjà différents systèmes.

- Ceux de l'Unité DRM (Disaster Risk Management) du Grand Sérail, soutenue par le PNUD depuis 2012 et qui a développé de nombreux documents sur la politique nationale de gestion des risques et a réalisé un certain nombre de formations à Beyrouth et aux niveaux déconcentrés ;
- Un plan de contingence général pour le système des Nations Unies ;
- Un plan de réponse d'urgence au niveau du 3RP (Regional Refugee Resilience Plan,/HCR)

D'autres ont émergé dans le cadre de la crise du 4 Août, souvent de façon assez organique et sur lesquels il sera important de continuer à capitaliser l'expérience :

- La coordination terrain avec Base Camp
- La coordination multi dimensionnelle avec LiveloveBeyrouth
- Des systèmes autour des autorités municipales comme à Bourj Hamout.

À partir de ces dispositifs et de façon complémentaires, un certain nombre d'actions clé pourra être réfléchi et mis en place:

- Assurer que la connaissance sur les risques, notamment celle produite par la recherche et notamment le CNRS libanais soit plus partagée au sein des ONG, OSC et de façon plus large mieux connue au sein de la société libanaise ;
- Mettre à jour et diffuser largement les différents outils et plans d'urgence existants au niveau de l'État, notamment au niveau des gouvernorats, des municipalités, des ONG libanaises ainsi que dans le public ;
- Assurer qu'il existe des plans d'urgence au sein des associations libanaises, tant au niveau national que local et que ces plans soient pensés en approche multirisques, avec l'identification de différents scénarios ;
- Penser à une stratégie collective de répartition de tâches et de régions, permettant une meilleure collaboration et coordination entre acteurs divers ;
- Mettre en place des processus pour sensibiliser la population aux enjeux de la gestion des crises avec des plans d'évacuation, des exercices et des simulations, etc. ;
- Mettre en place des activités de formation à travers des exercices scénarisés comme cela l'a été fait dans différentes municipalités.



Dégagement des débris, Karantina, Aout 2020)

TEMPORALITÉ	ACTION	POINTS D' ACTIONS
Anticipation	Connaître les autres	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Maintenir les liens établis à l'occasion du 4 août pour réfléchir/agir face aux futurs désastres ; ➤ Renforcer les coordinations associatives libanaises : La liste des mécanismes de coordinations existantes identifiées à ce stade est présentée en annexe 5. Il faudra identifier les mécanismes de coordination formels et informels de coordination, voir comment les renforcer, lesquels abandonner et pourquoi ; ➤ Repérer qui sont les acteurs et les institutions clés du côté de l'administration nationale et des niveaux décentralisés/déconcentrés, puis établir des relations avec elles sur la base de plans locaux de réponse à des crises ; ➤ Repérer en amont les publics habituellement oubliés (personnes âgées, handicapés) et les informer des options possibles d'évacuation afin de gérer l'anxiété de quitter le domicile ; ➤ Créer un annuaire des ONG opérationnelles sur le territoire libanais et une assemblée générale annuelle : schéma intégré de tous les acteurs (« body of coordination »).
	Planifier	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Consolider les réseaux actuels existants au niveau local (beaucoup d'acteurs n'y sont pas), créer des affinités, des actions concertées en amont ; ➤ Imaginer des fonds d'urgence (bloqués) positionnés localement ; ➤ Développer et garder à jour les plans de contingence au niveau local (municipalités), national (<i>DRM Unit</i>) et international (tant au niveau HRC qu'à celui de chaque agence), y compris de façon très pratique pour gérer les bureaux et le personnel, les besoins d'évacuation et de prise en charge médicale ; ➤ Donner les moyens à la <i>DRM unit</i> de travailler pour assurer le renforcement des capacités de gestion de crise et de désastre pour les gouvernorats, les municipalités et la société civile libanaise mais aussi pour assurer son rôle de coordination. ➤ Impliquer les pouvoirs locaux (accompagner une éventuelle décentralisation administrative) pour surmonter les blocages politiques et pouvoir les renforcer en termes de gestion de crise ; ➤ Identifier et renforcer des structures pouvant servir de structures d'accueil : <ul style="list-style-type: none"> o espaces libres (parkings, squares, places, terrains sportifs) ; o espaces bâtis (gymnases équipés, écoles, etc.). ➤ Organiser des simulations (théoriques et pratiques) des études de cas pour acquérir de la malléabilité ; ➤ Transposer les expériences réussies (l'expérience de Live Love Beirut ou du Groupe URD avec la Municipalité de Tripoli).
Lors d'un évènement	Coordination	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tout de suite après l'occurrence de l'évènement, se réunir avec les réseaux de la société civile pour se coordonner (avant d'agir) ; ➤ Prendre contact avec les institutions publiques de l'administration nationale et des niveaux décentralisés/déconcentrés pour essayer de se coordonner avec elles ; ➤ Assurer la complémentarité des actions par zone (notamment via une coordination multisectorielle au niveau local (niveau municipal) ; ➤ Mettre en place une coordination par secteur pour assurer le partage des standards nationaux, des bonnes pratiques sectorielles et une couverture optimale des besoins ; ➤ Renforcer la coordination de la distribution de l'aide pour éviter discriminations et oublis.
	Planifier l'action	<ul style="list-style-type: none"> ➤ S'appuyer sur des personnes ressources pour cibler les associations dans le montage du projet ; ➤ Essayer de définir les priorités de réponse à l'urgence à court/moyen et long termes ; ➤ Mettre en place rapidement une cartographie et une typologie des acteurs engagés dans la réponse afin de disposer au plus vite de bases de données qui seront mises à jour régulièrement ; ➤ Mettre rapidement en place un système en ligne, pouvant s'inspirer de ce que Live Love Beirut a fait après l'explosion, système qui serait alimenté régulièrement par les acteurs et qui montre les budgets, l'argent reçu, les dates butoirs, les dépenses, tout ce qui peut améliorer la transparence, la redevabilité et ce qui sert de garde-fou contre la corruption ; ➤ Mettre rapidement en place des systèmes d'évaluation en temps réel qui permettent l'identification de problèmes et leurs corrections, le partage à chaud de bonnes pratiques et les réorientations stratégiques et opérationnelles qui peuvent s'avérer nécessaires.
Après l'évènement	Évaluer pour évoluer	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Collecter des témoignages et multiplier les recherches et enquêtes de terrain ; ➤ Mettre en place un processus évaluatif et participatif inter-agences pour identifier les leçons clés et capitaliser l'expérience avec ses points forts, ses points faibles et ses angles morts.
	Penser l'après	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planifier et faciliter la recréation de conditions de vie acceptables ; ➤ Assurer le retour à la normale du fonctionnement des services de base ; ➤ Assurer la prise en charge des handicaps et des effets psychosociaux de la crise ; ➤ Identifier les facteurs de vulnérabilité qui ont permis la crise et chercher les moyens et de modalités pour les réduire.
	Plaidoyer pour la gestion des risques et l'implication de la société civile	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Valoriser le travail des ONG et de la société civile en général et notamment tout ce qui touche à la coopération, à la coordination et au renforcement des dynamiques citoyennes : <ul style="list-style-type: none"> o Renforcer de façon durable les partenariats au sein de la société civile ; o Valoriser les exemples positifs de collaboration entre société civile et acteurs de l'État, tant au niveau central que décentralisé, notamment avec les municipalités. ➤ Renforcer les capacités de gestion des risques : <ul style="list-style-type: none"> o Faire des cartographies participatives des risques et des capacités existantes à des échelles territoriales définies (souvent, celle des municipalités) ; o Identifier les moyens et ressources pour renforcer les capacités (formation, équipements) ; o Réaliser des exercices multi-acteurs (OSC, municipalités, gouvernorats, acteurs internationaux, etc.) pour tester les mécanismes GRC.