

COHERENT COORDINATED COMPLEMENTARY
3C CONFERENCE 2009
IMPROVING RESULTS IN FRAGILE AND CONFLICT SITUATIONS
19-20 MARCH 2009, GENEVA, SWITZERLAND

Feuille de route 3C

(cohérence, coordination, complémentarité)

Améliorer les résultats dans les situations de conflit et de fragilité

La Conférence 3C, qui s'est tenue à Genève les 19 et 20 mars 2009, a réuni des membres des communautés de la défense, du développement, de la diplomatie, des finances et de l'économie, de l'humanitaire, de la justice et de la police.

La Conférence :

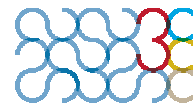
1. A réaffirmé les responsabilités individuelles et collectives pour la promotion d'États stables, efficaces et responsables, ainsi que pour l'instauration d'une paix durable, de la sécurité, du développement et des droits de l'homme dans les situations de conflit et de fragilité ;
2. A souligné qu'il est crucial/essentiel de prendre en considération la connexion entre paix, sécurité, droits de l'homme et développement pour contribuer à la prévention des conflits et réaliser avec succès les objectifs en matière de redressement, de renforcement de l'État et de consolidation de la paix, ainsi que pour s'attaquer aux causes profondes des conflits ;
3. A reconnu que la réponse internationale dans les situations de fragilité et de conflit tirerait profit d'un renforcement de la cohérence, de la coordination et de la complémentarité entre les acteurs responsables de la défense, de la diplomatie, de la justice, des finances et de l'économie, ainsi que du développement et, lorsque c'est approprié, de l'aide humanitaire et d'autres domaines ; cela augmenterait l'efficacité et l'efficience de l'aide apportée par la communauté internationale ;
4. A reconnu également que ce besoin de renforcer la cohérence, la coordination et la complémentarité appelle une amélioration des méthodes des donateurs bilatéraux (approches à l'échelle de l'ensemble de l'administration) et des acteurs multilatéraux (approches à l'échelle de l'ensemble du système) ; de surcroît, a noté qu'une approche à l'échelle de l'ensemble de l'administration devrait aussi être mise en œuvre, autant que possible, par les gouvernements des pays partenaires¹ ;
5. A réaffirmé les principes humanitaires d'humanité, de neutralité, d'impartialité et d'indépendance, et a rappelé que l'indépendance signifie l'autonomie des objectifs humanitaires par rapport aux objectifs politiques, économiques, militaires ou autres ;
6. A souligné qu'il est important, lorsque les gouvernements démontrent la volonté politique de promouvoir la paix, la sécurité, les droits de l'homme et le développement, que la communauté internationale s'efforce d'aligner son action sur les stratégies et priorités des pays partenaires pour faire face aux situations de fragilité et de conflit ;
7. A reconnu à cet égard l'importance du budget national comme instrument du gouvernement partenaire pour définir ses priorités, coordonner ses interventions et rendre compte de ses résultats ;
8. A rappelé et souligné l'importance des engagements politiques existants^[1] qui servent d'assise à une approche 3C et a reconnu l'importance des nombreuses mesures pratiques ^[2] déjà adoptées par les participants pour encourager une approche 3C ;

La Conférence est parvenue aux conclusions et recommandation suivantes, soit la Feuille de route 3C:

Principes 3C

Une approche cohérente, coordonnée et complémentaire (3C) est nécessaire pour améliorer l'efficacité de l'aide aux pays et aux communautés affectés par le conflit et la fragilité. La cohérence, la coordination et la complémentarité exigent à la fois des approches à l'échelle de l'ensemble de

¹ Dans ce document, le terme "pays partenaires" désigne les pays en situations de fragilité et/ou de conflit.



l'administration et du système. Les approches 3C sont comprises comme des approches collaboratives et qui se renforcent mutuellement adoptées par les acteurs internationaux et les pays partenaires, y compris la société civile, en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficacités de leur appui à la paix, à la sécurité et au développement dans les situations de conflit et de fragilité. La Feuille de route 3C a pour objectif de renforcer les processus internationaux apparentés en cours tels que ceux conduits par les co-organisateur de la Conférence, à savoir l'ONU, la Banque mondiale, l'OCDE et l'OTAN, et de favoriser leur synergie.

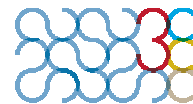
Dans ce contexte, la Conférence a considéré que les principes suivants méritent une attention particulière :

1. Renforcer l'appropriation et les capacités nationales
2. Réagir au moment opportun et de manière appropriée à l'évolution de la situation dans le pays partenaire
3. Améliorer la redevabilité mutuelle entre pays partenaires et acteurs internationaux
4. Réduire la charge liée à la gestion de l'aide sur la capacité du pays partenaire
5. Faire un usage efficace de ressources limitées et éviter la multiplication inutile des tâches et les déficits de financement
6. Améliorer et approfondir l'apprentissage commun et renforcer les capacités d'intervention

Recommandations

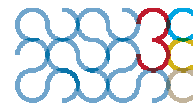
La Conférence a encouragé toutes les parties concernées à s'efforcer de mettre en œuvre les recommandations suivantes afin d'appliquer des approches cohérentes, coordonnées et complémentaires (3C) dans les situations de conflit et de fragilité :

1. *Renforcer l'appropriation et les capacités nationales*
 - a. Associer systématiquement les autorités des pays partenaires et les parties intéressées pertinentes à tous les niveaux, y compris la société civile, aux évaluations des besoins, à l'analyse des causes profondes des conflits et des situations de fragilité, et à la définition de priorités de manière à renforcer l'appropriation à l'échelon national et local et à favoriser l'instauration d'un climat de confiance et la réconciliation.
 - b. Donner priorité à la consolidation des institutions et des capacités des pays partenaires à tous les échelons, y compris local, de manière à ce que l'État soit en mesure de remplir ses fonctions essentielles. Les fonctions prioritaires incluent : assurer la sécurité et la justice, mobiliser des ressources et gérer le budget et les finances publiques, créer des conditions favorables pour la fourniture des services de base, l'obtention de solides résultats économiques et la génération d'emplois. Le soutien apporté dans ces domaines renforcera l'assurance et la confiance des citoyens et leur engagement auprès des institutions publiques. La société civile a un rôle clé à jouer tant en exigeant une bonne gouvernance qu'en contribuant à la prestation de services.
2. *Réagir au moment opportun et de manière appropriée à l'évolution de la situation dans le pays partenaire :*
 - a. Encourager des évaluations et des analyses conjointes régulièrement mises à jour de l'évolution de la situation, des enjeux et des tendances, y compris des crises et de la dynamique des risques. Ces évaluations conjointes devront dans un premier temps être aussi légères et rapides que possible, et gagner progressivement en profondeur, incluant les pays partenaires autant qu'il soit approprié. Elles devront mettre à contribution les responsables de la sécurité et des affaires politiques et économiques, ainsi que ceux de l'aide au développement, de l'assistance humanitaire et d'autres domaines, comme approprié.
 - b. Sur la base de ces évaluations, les pays partenaires et les acteurs internationaux, le cas échéant, devront définir des objectifs communs et réalistes en matière de consolidation de la paix, de renforcement de l'État et de redressement, qui soient sensibles à l'évolution du contexte, de même que des stratégies visant à remédier aux causes profondes des conflits et des situations de fragilité et aidant à assurer la protection et la participation de la population. Ces stratégies devront promouvoir l'égalité des genres, l'inclusion sociale et les droits de l'homme ; elles devront être progressivement adaptées à l'évolution de la situation. Les actions prioritaires successives et/ou concomitantes programmées devront être clairement définies dès le début des opérations, tout en garantissant la flexibilité nécessaire à leur



ajustement périodique. Elles devront exploiter les avantages comparatifs des différents intervenants tout en préservant l'humanité, l'indépendance, la neutralité et l'impartialité de l'aide humanitaire. Dans ce contexte, lorsque une opération de paix sous mandat du Conseil de sécurité a été déployée, il faudra s'assurer qu'elle fasse partie d'une approche intégrée de la consolidation de la paix à l'échelle du système qui sache contribuer à la création des conditions favorables à une paix durable. Les retombées socio-économiques positives des opérations de paix devraient être optimisées, tout en tenant compte de leurs objectifs en matière de sécurité.

- c. Encourager l'utilisation de méthodes et d'instruments communs d'évaluation, de planification, de suivi et d'examen qui répondent aux besoins de tous les intervenants afin de favoriser la cohérence, la coordination et la complémentarité.
 - d. La communauté internationale des donateurs, sur la base de la demande, doit en priorité déployer des ressources en appui aux capacités locales existantes, lorsque c'est possible ; elle doit également se tenir prête à fournir un appui direct pour la mise en œuvre d'actions prioritaires relatives aux fonctions essentielles de l'Etat et pour un redressement rapide et durable lorsque les capacités nationales manquent sérieusement, tout en reconnaissant le besoin de fournir un soutien systématique à la capacité nationale de mise en œuvre et de s'appuyer sur elle de plus en plus au fur et à mesure de son développement. Elle doit aussi encourager, au niveau international, le développement de capacités capables de soutenir les objectifs de renforcement des États et de consolidation de la paix ; dans certains cas, cela exige de créer de nouvelles capacités pour gérer ces tâches complexes ; dans d'autres, il s'agit d'identifier les capacités existantes et de leur fournir une formation adaptée.
3. *Améliorer la redevabilité mutuelle entre pays partenaires et communauté internationale :*
- a. Entretenir un dialogue permanent entre le pays partenaire et la communauté internationale afin d'assurer que leurs objectifs communs soient reflétés, lorsque c'est pertinent, dans des mécanismes appropriés de redevabilité mutuelle, tels que des plans cadres d'ensemble spécifiant les mesures, les ressources nécessaires et les indicateurs mutuellement convenus, et qui soient régulièrement assujettis à des évaluations mutuelles.
 - b. Lorsque les gouvernements démontrent leur volonté politique de promouvoir la paix, la sécurité, les droits de l'homme et le développement, mais qu'ils n'en ont pas les moyens, la communauté internationale doit chercher à aligner son assistance sur les stratégies nationales. Lorsque cela n'est pas possible en raison d'une gouvernance particulièrement défailante ou d'un conflit violent, ils doivent chercher les opportunités pour maximiser leur alignement avec les plans développés de manière participative et inclusive au niveau sectoriel ou régional.
 - c. Les donateurs, y compris les agences multilatérales, devraient assurer la transparence totale de leur soutien, y compris pour les financements qu'ils font passer par des canaux non gouvernementaux. Les gouvernements des pays partenaires devraient assurer la transparence totale de leurs budgets nationaux et de l'utilisation des ressources nationales.
4. *Réduire la charge liée à la gestion de l'aide sur la capacité du pays partenaire :*
- a. Simplifier et harmoniser les modalités de gestion de l'aide dans la mesure du possible, en réduisant le nombre de mécanismes de coordination de l'aide et de canaux de financement et en s'entendant sur le recours à des procédures de gestion communes. Chaque donateur devrait s'efforcer d'adapter sa représentation sur le terrain selon les besoins des pays partenaires, et de définir clairement les lignes de responsabilité pour ses diverses activités ; dans la pratique, ces mesures pourraient revêtir la forme de bureaux conjoints, d'une répartition des tâches convenue d'un commun accord, d'accords de coopération déléguée, de fonds d'affectation spéciale associant plusieurs donateurs et de règles communes de notification et en matière financière.
 - b. Étant donné le rôle décisif des Nations Unies dans les situations de conflit et de fragilité, clarifier dans le contexte des réformes en cours la division des tâches et des responsabilités au sein de l'ONU et entre l'ONU, les institutions financières internationales et les autres donateurs, afin d'assurer une approche cohérente et coordonnée.
5. *Faire un usage efficient de ressources limitées et éviter la multiplication inutile des tâches et les déficits de financement :*



- a. Fournir un financement flexible, rapide et prévisible à long terme, y compris la mise en commun des fonds le cas échéant ; les financements doivent être adéquats et correspondre aux engagements pris, et être mis à disposition au moment opportun afin de soutenir les progrès en matière de stabilisation et de répondre aux besoins de redressement et de consolidation de la paix.
 - b. Dresser un bilan clair de tous les engagements pris et de tous les investissements effectués et le tenir à jour, ainsi que de l'ensemble des capacités disponibles, tant au niveau national qu'au sein de la communauté internationale, afin d'optimiser leur utilisation, sur la base des avantages comparatifs et de priorités clairement définies bien qu'occasionnellement changeantes, dans le but d'éviter la multiplication inutile des efforts et de combler les lacunes essentielles.
6. *Améliorer et approfondir notre apprentissage commun et renforcer nos capacités d'intervention:*
- a. Promouvoir des activités plus systématiques d'apprentissage commun, de formation et de renforcement des capacités dans les organismes de tutelle au sein des gouvernements donateurs et dans les différentes organisations internationales opérant dans des situations de conflit et de fragilité ; dans ce contexte, les enseignements dégagés et les pratiques optimales identifiées par les organisations et organismes internationaux, régionaux et sous-régionaux pertinents doivent être promus et diffusés ; il convient en outre de mobiliser pleinement l'expertise de la société civile internationale, nationale et locale.
 - b. Conduire plus systématiquement, dans la mesure du possible, des exercices communs de surveillance et d'évaluation des opérations, dont des évaluations en temps réel ; ces exercices devraient mobiliser la participation de tous les ministères, administrations et organismes de la communauté internationale (donateurs bilatéraux et organisations internationales) concernés, du pays partenaire et de sa société civile de manière appropriée ; ils doivent également prendre dûment en considération les points de vue de tous ces intervenants, et refléter les priorités et stratégies du pays partenaire.

Mesures de suivi

La Conférence a invité tous les participants, dans le respect de leurs mandats respectifs, à faire avancer cet agenda. La Présidence de la Conférence soumettra les résultats de la réunion 3C à l'attention des différentes communautés professionnelles qui y étaient représentées afin de faire avancer cet agenda dans le cadre de tous les processus internationaux pertinents en cours, y compris le suivi du rapport du Secrétaire Général des Nations Unies sur « La consolidation de la paix à la suite immédiate de conflit », et dans la mise en œuvre par l'OCDE de la Déclaration ministérielle sur la cohérence des politiques pour le développement.

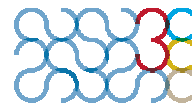
De nombreux participants ont aussi formulé des engagements individuels ou conjoints en soutien à ces principes et recommandations. Une liste consolidée de ces engagements sera fournie avec le rapport de la Conférence, et sera finalement annexée à la Feuille de route.

La Conférence a aussi considéré favorablement qu'il serait utile de faire le point sur les efforts individuels et collectifs et les résultats atteints dans ces domaines d'ici 2011, d'une manière qui doit encore être déterminée.

La Feuille de route 3C a été adoptée lors de la Conférence 3C 2009 sur une approche cohérente, coordonnée et complémentaire dans les situations de conflit et de fragilité qui s'est tenue les 19 et 20 mars 2009 à Genève (Suisse), www.3C-Conference2009.ch.

[1] Les engagements existants sont notamment les suivants:

- Le Document final du Sommet mondial de l'ONU de 2005, qui reconnaît les liens entre la paix et la sécurité, le développement et les droits de l'homme, et qui met l'accent sur la nécessité d'une approche coordonnée, cohérente et intégrée en matière de consolidation de la paix et de réconciliation au lendemain de conflits en vue de l'instauration d'une paix durable (A/RES/60/1 para.9 et para.97)
- La coordination entre civils et militaires, notamment telle que décrite dans les Directives de mars 2003 sur l'utilisation des ressources militaires et de la protection civile à l'appui des opérations humanitaires des Nations Unies dans les situations d'urgence complexes et des *Civil-Military Guidelines and Reference for Complex Emergencies* approuvées par le CPI en 2008.
- La Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide (2005) et le Programme d'action d'Accra (para. 21) (2008)



- La Déclaration ministérielle d'intention visant l'amélioration de l'efficacité de l'aide au développement dans les États fragiles (OCDE, DCD/DAC(2007)29), les Principes pour l'engagement international dans les États fragiles et les situations précaires du CAD-OCDE (DAC/DCD(2007)29) et la Déclaration ministérielle de l'OCDE sur la réforme des systèmes de sécurité (2007)
- L'Initiative pour les principes et bonnes pratiques pour l'aide humanitaire

[2] On citera parmi les mesures pratiques déjà engagées :

- L'organisation de réunions thématiques dans le cadre de l'OCDE-CAD afin de renforcer la coordination et la complémentarité, notamment les approches pangouvernementales/systemiques, par exemple : Développement, diplomatie et planification intégrée (11-12 février 2008, Oslo); approches pangouvernementales en matière de gestion des finances publiques (17-18 mars 2008, Paris); Réforme des systèmes de sécurité (9-10 avril 2008, La Haye) ;
- Le Dialogue international sur la construction de la paix et le renforcement de l'État entre les donateurs et les pays en développement engagé au Forum de haut niveau d'Accra 2008
- L'élaboration de cadres d'analyse et de mécanismes communs pour favoriser une appréhension commune et uniforme des situations de fragilité, de conflit et de sortie de conflit (Évaluation des besoins en situations post-confliktuelles (PCNA) et Cadres de résultats transitoires (TRF) par exemple) ;
- La promotion de mécanismes de financement et de notification visant à éviter le recoupement des tâches et à développer une approche complémentaire – notamment des capacités permanentes communes, des fonds d'affectation spéciale associant plusieurs donateurs et la mise en commun de financements.
- La mise en place de services et procédures structurels innovants associant des compétences civiles et militaires pour mieux répondre aux problèmes de stabilité et de développement dans des situations de conflit.
- Processus de suivi pour la mise en oeuvre des Résolutions du Conseil de sécurité des Nations Unies 1325 et 1820 sur Les femmes, la paix et la sécurité, et la Résolution du Conseil de sécurité des Nations Unies 1612 sur les Enfants dans les conflits armés.