



**Réunion conjointe des Conseils d'administration du  
PNUD/FNUAP/UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM  
30 et 31 janvier 2012  
New York**

**Les situations de transition**

Document d'information élaboré conjointement par  
le PNUD, le FNUAP, l'UNOPS, l'UNICEF,  
ONU-Femmes (co-coordonateur) et le PAM (co-coordonateur)

## Introduction

1. Le présent document d'information, élaboré conjointement par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), l'entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et le Programme alimentaire mondial (PAM), tire parti de dix années de travail sur les transitions. Il présente les connaissances essentielles acquises à ce jour et recense les éventuels lacunes ou défis émergents en vue de faire avancer le débat sur les moyens dont disposent les organismes, fonds et programmes des Nations Unies pour harmoniser leurs stratégies dans les pays en transition.

2. En 2002, le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD) et le Comité exécutif pour les affaires humanitaires (CEAH) ont créé un Groupe de travail conjoint sur les problèmes de transition en réponse à la résolution E/2002/32 du Conseil économique et social des Nations Unies, laquelle appelait à combler les déficits et les lacunes en matière de financement et de planification stratégique dans les contextes de transition, de la phase des secours à celle des activités de développement. Dans son rapport intitulé *Renforcer l'ONU: un programme pour aller plus loin dans le changement*<sup>1</sup>, le Secrétaire général a demandé au GNUD de renforcer l'intégration des outils de planification, de budgétisation et de mobilisation des ressources dans les pays sortant d'un conflit. À la demande des Conseils d'administration du PNUD/FNUAP, de l'UNICEF et du PAM, le groupe de travail a publié un rapport sur les problèmes de transition en février 2004. En 2008, le GNUD/CEAH et le Groupe de travail thématique sur le relèvement accéléré ont élaboré une panoplie d'outils d'orientation sur les transitions, à utiliser à la suite d'un conflit ou d'une catastrophe naturelle.

3. Le rapport établi en 2004 par le GNUD/CEAH sur les problèmes de transition proposait la définition pratique suivante du terme "transition": "période d'une crise pendant laquelle une assistance de l'extérieur est la plus indispensable pour lancer ou appuyer des processus de paix encore fragiles en aidant à créer un climat de stabilité politique, de sécurité, de justice et d'équité sociale". En outre, il est souligné dans la panoplie d'outils d'orientation que les transitions impliquent généralement de passer d'une intervention strictement humanitaire à une approche qui intègre la planification et la mise en œuvre d'activités de redressement, de réconciliation et de consolidation de la paix grâce à un processus qui devrait être progressivement dirigé par des acteurs nationaux. Le terme "transition" désigne également la période de transformation d'un pays après un choc (conflit, crise politique ou catastrophe naturelle complexe), bien qu'il existe des différences inhérentes à chaque contexte. Même si les définitions divergent, elles présentent des éléments communs, notamment la nécessité de rétablir les services de base, par exemple en matière de santé, d'éducation et de sécurité alimentaire, tout en reconstituant les moyens de subsistance. Il est généralement admis que le processus peut être cyclique et peut parfois replonger dans le conflit, qu'il faut encourager l'appropriation des opérations par les autorités locales et nationales et qu'une stratégie cohérente doit être adoptée par le système des Nations Unies.

---

<sup>1</sup> Assemblée générale des Nations Unies, 2002. Renforcer l'ONU: un programme pour aller plus loin dans le changement. A/57/387 (9 septembre 2002).

4. Le thème de la transition a été abordé au cours de différentes réunions conjointes des Conseils d'administration du PNUD, du FNUAP, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM. Lors de la dernière en date, tenue en février 2011, les Conseils ont examiné les enseignements tirés au sujet de l'efficacité des interventions d'urgence et de la transition vers le redressement et le développement à long terme. Une réunion conjointe des Conseils organisée en septembre 2011 a été consacrée au Soudan du Sud. Lors des deux réunions, les Conseils ont réaffirmé les principes exposés dans le rapport sur les problèmes de transition, notamment la nécessité pour les organismes des Nations Unies de se déployer plus rapidement, d'agir de manière plus globale, d'améliorer la planification conjointe, de faire face aux vulnérabilités sous-jacentes et de renforcer les capacités et la résilience des communautés locales. L'étude de cas du Soudan du Sud souligne l'importance du renforcement des moyens civils des pays à l'aide de solides partenariats nationaux et internationaux. Elle met également l'accent sur le fait que les situations de transition nécessitent souvent d'assurer en parallèle la livraison de l'aide humanitaire et la mise en œuvre de programmes de relèvement accéléré qui consolident les dividendes de la paix, contribuent à réduire la vulnérabilité et ouvrent la voie au développement durable.

5. Un certain nombre de stratégies, de cadres, d'institutions et d'outils devant permettre d'apporter une réponse internationale aux problèmes de transition ont été élaborés et mis en pratique<sup>2</sup>. C'est ainsi que la Commission de consolidation de la paix et le Fonds pour la consolidation de la paix ont été établis en 2006. À l'occasion de la deuxième réunion mondiale consacrée au Dialogue international sur la consolidation de la paix et le renforcement de l'État, organisée à Monrovia, et, plus récemment, lors du quatrième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide au développement, tenu à Busan (République de Corée), le débat sur les politiques à mener a été élargi et de nouvelles orientations générales ont été recommandées. Le récent examen des moyens civils et le rapport consécutif établi par le Secrétaire général<sup>3</sup> ont souligné qu'il importait de renforcer les capacités locales et nationales pour jeter les bases de la transition. De son côté, l'ONU s'est de plus en plus consacrée à sa propre transition, de façon à assurer le relais entre diverses parties du système, par exemple de la coordination humanitaire à la coordination du développement, ou encore d'une présence intégrée des Nations Unies dirigée par des missions de maintien de la paix apolitiques ou complexes à la mise en place d'équipes de pays des Nations Unies.

6. Le printemps arabe et les appels concertés des États fragiles en faveur d'une "Nouvelle donne" dans les relations avec les pays donateurs en matière de consolidation de la paix et de renforcement de l'État font ressortir qu'il est nécessaire d'évaluer régulièrement l'efficacité des outils et des politiques en place pour parvenir aux transitions pacifiques et soutenues recherchées.

---

<sup>2</sup> Parmi les outils et cadres les plus importants pour les transitions qui ont été élaborés et expérimentés par le système des Nations Unies, on peut citer la panoplie d'outils d'orientation sur les transitions du GNUD/CEAH et du Groupe de travail thématique sur le relèvement accéléré, les évaluations des besoins après un conflit ou une catastrophe, les directives révisées relatives aux bilans communs de pays et aux plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et l'examen des moyens civils à mobiliser au lendemain d'un conflit. On pourra aussi se reporter à la publication intitulée *Le financement des États en transition: vers une meilleure réponse* (2010) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)-Réseau international sur les situations de conflit et de fragilité (INCAF).

<sup>3</sup>Assemblée générale des Nations Unies, 2011. Moyens civils à mobiliser dans les situations postérieures à un conflit. A/66/311-S/2011/527 (19 août 2011)

7. Partant, pour leur réunion conjointe de janvier 2012, les Conseils d'administration du PNUD, du FNUAP, de l'UNICEF, de l'UNOPS, d'ONU-Femmes et du PAM sont convenus d'examiner les expériences réussies, de mettre en avant les évolutions et les connaissances enregistrées dernièrement, et de prêter une attention particulière aux améliorations nécessaires pour renforcer l'appropriation des opérations par les pays, la participation et l'ouverture, mettre sur pied des communautés résilientes et des environnements favorables, aux échelons local et national, et partager et gérer les risques.

## **Questions clés et défis à relever**

### ***Appropriation par les pays – participation et ouverture***

8. L'importance de l'appropriation des opérations par les pays et de la participation de toutes les parties prenantes à la définition et à la mise en œuvre des priorités nationales en période de transition apparaît de plus en plus évidente. L'intervention directe des autorités locales et des organisations de la société civile, en particulier, peut aider à rendre les processus de transition et leurs résultats conformes aux intérêts et aux besoins de divers segments de la société, notamment les femmes, les jeunes, les minorités ethniques et autres minorités, et d'autres populations vulnérables ou marginalisées. Il convient d'accorder une plus large place au renforcement des capacités nationales lors des transitions. L'expérience montre que, si le contexte le permet, plus on investit tôt dans le développement de relations avec les contreparties nationales, plus il est facile de transférer la responsabilité des mécanismes et des opérations aux gouvernements.

9. Pour accroître leurs chances d'obtenir les transformations escomptées à l'issue de la transition, les partenaires doivent dépasser le cadre national et appuyer le renforcement des capacités au niveau local. L'ONU pourra être amenée à renforcer temporairement sa présence sur le terrain et à apporter son concours, à l'échelon local, aux évaluations des besoins, à la coordination et au renforcement des capacités.

10. L'appui international est généralement axé sur les gouvernements et les autorités nationales, mais certains éléments portent à croire que les transitions aboutissent lorsque l'appropriation nationale et locale, notamment de la société civile, est forte<sup>4</sup>. La participation pleine et entière des femmes et l'intégration des principes d'égalité entre les sexes à tous les stades de la programmation et du suivi des politiques de transition sont indispensables pour réussir<sup>5</sup>. Il est donc essentiel de veiller à ce que les structures de gouvernance chargées de gérer le redressement ne reproduisent pas les schémas d'exclusion instaurés pendant le conflit. Lors du renforcement des institutions, il faut absolument que les populations aient accès aux services de base. Fournir ces services de manière équitable est crucial pour faire respecter les droits de l'homme fondamentaux et permettre que la population fasse confiance aux institutions, en particulier au lendemain d'un conflit.

---

<sup>4</sup>International Peace Institute *Research Note on Transition Compacts; Summary of Initial Findings and Key Questions*.

<sup>5</sup>Rapport du Secrétaire général sur la participation des femmes à la consolidation de la paix. A/65/354-S/2010/466 (7 septembre 2010).

## *Mise sur pied de communautés résilientes et d'environnements favorables*

11. Lors des transitions, les vulnérabilités et les risques sont souvent accentués au niveau des communautés. Ces dernières sont frappées par une multitude de chocs simultanés ou répétés, tels que des crises politiques, des épidémies ou la destruction des abris et des avoirs productifs par des tempêtes ou des inondations. L'aptitude des organismes, fonds et programmes à améliorer la résilience des communautés – en d'autres termes, leur capacité d'anticiper toute une série de chocs, de tensions et d'incertitudes, de s'y préparer, d'y faire face et de s'en remettre – détermine la manière dont une stratégie peut soutenir une transition.

12. Le concept de résilience est longtemps resté enraciné dans les domaines des sciences et de l'écologie, et ne s'est que récemment imposé au sein de la communauté des acteurs de l'action humanitaire et du développement. Il est très souvent employé par les promoteurs de la réduction des risques de catastrophe, notamment en relation avec le Cadre d'action de Hyogo<sup>6</sup>. De plus en plus d'études cherchent à mieux comprendre la résilience et son application concrète aux domaines de l'action humanitaire et du développement. De nombreux acteurs de ces domaines, y compris des donateurs, élaborent également des stratégies et des approches programmatiques axées sur la résilience.

13. Un certain consensus a commencé à se dégager sur une définition large du concept de communauté résiliente. Les organismes, fonds et programmes des Nations Unies se doivent absolument de mieux cerner ce que ce concept signifie en pratique pour les communautés victimes de crises s'ils veulent être en mesure de planifier et de cibler des programmes qui auront un réel impact. Parmi les dimensions possibles d'une communauté résiliente, on citera les avoirs, les institutions et les services, le niveau de connaissance et d'information, la coopération, l'accès durable et équitable aux ressources, les capacités locales de gestion des conflits, la diversité, les solutions de secours<sup>7</sup> et l'autonomie.

14. Le renforcement de la résilience est une entreprise de développement à long terme, mais des éléments tendent à démontrer que l'action humanitaire peut contribuer de manière notable à réduire les risques de catastrophe grâce à une bonne préparation et à une approche intégrant le relèvement accéléré. Lors des périodes de transition, l'action humanitaire peut atténuer les difficultés et préparer le terrain en vue d'un redressement et d'une gestion des risques plus solides à l'avenir. La résilience doit être renforcée simultanément par les acteurs du développement et de l'action humanitaire.

15. Dans un certain nombre de domaines, les organismes, fonds et programmes se heurtent à des difficultés pour renforcer efficacement la résilience en période de transition. On peut ainsi citer les domaines suivants:

- **Partenariats.** Renforcer la résilience est une entreprise qui fait intervenir plusieurs parties prenantes. Les organismes, fonds et programmes doivent chercher à nouer des alliances innovantes et contextuelles avec des acteurs issus d'horizons divers, du secteur privé aux organisations de développement communautaire.

---

<sup>6</sup> Conférence mondiale sur la prévention des catastrophes, 2005. Cadre d'action de Hyogo pour 2005-2015: Renforcer la capacité de récupération des pays et des collectivités face aux catastrophes. A/CONF.206.6 (janvier 2005).

<sup>7</sup> On fait référence ici aux acteurs et aux approches qui se recoupent.

- **Innovation.** Les organismes, fonds et programmes doivent encourager, en toute connaissance de cause, l'expérimentation et la diffusion de solutions institutionnelles et technologiques prometteuses.
- **Fondamentaux.** L'obligation redditionnelle, la participation, le renforcement des capacités et l'appropriation locale et nationale demeurent des éléments essentiels pour aider efficacement les communautés traversant une crise à s'acheminer vers un redressement durable.
- **Transformation sociale.** La résilience s'acquiert au moyen de processus sociaux dont il est impossible de mesurer précisément les résultats. Pour favoriser des investissements véritablement durables de la part des donateurs et des pays en développement, les donateurs doivent examiner et revoir leurs propres systèmes de suivi de la performance et d'établissement de rapports.
- **Programmation multisectorielle.** Le renforcement de la résilience doit être global et systémique. Cette question souligne à quel point il est important que les organismes, fonds et programmes soient en mesure non seulement d'éliminer les cloisonnements sectoriels internes et d'élaborer des solutions multisectorielles de soutien aux communautés, mais aussi de le faire en collaboration avec des partenaires.

### *Repenser la gestion des risques dans les contextes de transition*

16. La gestion des risques est de plus en plus souvent reconnue comme un facteur de réussite important de l'appui international dans les situations de transition. Considérée comme faisant partie intégrante des travaux consacrés à l'efficacité de l'aide, elle a été examinée lors du quatrième forum de haut niveau qui s'est tenu dernièrement sur cette question. Les organismes d'aide doivent tenir compte d'un nombre croissant de facteurs de risque contextuels et institutionnels lorsqu'ils planifient l'appui qu'ils fournissent pendant les transitions.

17. Une gestion efficace, qui fait la part des risques et des possibilités offertes et repose sur une compréhension globale à la fois des risques institutionnels (comme la corruption) et des risques contextuels (comme la reprise d'un conflit), peut aider à obtenir de meilleurs résultats d'ensemble. En particulier, elle peut faciliter la mise en place d'interventions de développement plus rapides et plus souples pendant les transitions, périodes durant lesquelles l'assistance humanitaire est parfois sollicitée de manière excessive.

18. Dans le domaine de l'assistance internationale, la gestion des risques reste peu développée et demande à être davantage prise en compte. Certains organismes ont mis en place des systèmes formels de gestion des risques institutionnels destinés à aider les directeurs de programmes à évaluer, dans le cadre de la planification, les risques et possibilités offertes et à intégrer cette gestion dans leur processus stratégique plus large de prise de décisions. En Somalie, un projet de trois ans vise actuellement à créer le premier système conjoint de gestion des risques institutionnels à l'intention d'une équipe de pays des Nations Unies. Cela étant, on constate toujours des insuffisances dans l'évaluation et la gestion des risques au niveau stratégique ainsi qu'une absence de lien entre la gestion des risques et les résultats.

19. Il est nécessaire de renforcer la coopération interorganisations, d'harmoniser les méthodes de gestion des risques et de développer des approches plus collectives de la gestion des risques à l'échelle des pays. Les partenaires nationaux, les gouvernements donateurs et leurs partenaires coopérants doivent parvenir à une compréhension commune et réaliste des risques, et trouver les

moyens d'agir conjointement pour les gérer en tenant compte du contexte de chaque pays. Les mécanismes de partage des risques, notamment l'évaluation et l'analyse conjointes des risques, et les dispositifs de financement communs, comme le Fonds pour la consolidation de la paix, offrent des possibilités qui restent à concrétiser; il est nécessaire d'acquérir des connaissances supplémentaires sur les différents modèles et sur les enseignements tirés de leur mise en application.

20. À l'échelle mondiale, il convient de faire le bilan des expériences menées dans les pays afin de mieux comprendre les conditions à réunir pour gérer les risques efficacement. Cela pourrait permettre de dégager les éléments communs à partir desquels établir des mécanismes et des normes de gestion des risques, qui pourraient être adaptés selon les contextes et utilisés dans le cadre de la mise en place de systèmes harmonisés.

### **Enseignements tirés de l'expérience**

21. Les points ci-après correspondent aux quatre principaux enseignements tirés des expériences menées au cours des dix dernières années, structurés de façon à répondre aux défis exposés plus haut.

- a) **L'appropriation des opérations par les pays nécessite de créer un espace institutionnel, afin que les gouvernements puissent diriger la planification du redressement accéléré, la mise en œuvre des activités et la mobilisation des ressources, ou jouer un rôle plus actif dans ces processus.** Les modules d'action groupée qui ont travaillé avec des contreparties gouvernementales dès le début des projets et qui ont mis en place un dispositif de co-direction des opérations avec les autorités nationales estiment que le transfert de la coordination à ces dernières est beaucoup plus facile. Des systèmes d'obligation redditionnelle doivent être établis pour amener les partenaires humanitaires et les partenaires de développement à s'engager pleinement auprès des acteurs étatiques et non étatiques, et ce dès le début du processus de redressement. À terme, le but devrait être de permettre aux autorités nationales de prendre aussi la direction des opérations pendant la phase de crise, en tenant compte du contexte, de leurs capacités et de la nature de l'intervention.
- b) **Une prise de décisions participative, ouverte et transparente à tous les niveaux facilite l'appropriation des opérations par les pays et l'élargissement de l'aide sociale, pour une transition réussie.** Les études montrent que la société civile joue un rôle important dans ce processus de renforcement et de promotion de l'obligation redditionnelle au service du développement. La force et la diversité des sociétés civiles font également la richesse du capital social fondé sur la coopération, nécessaire pour consolider la résilience des communautés et leur aptitude à rebondir à la suite de chocs. Lors d'une réunion de haut niveau sur la société civile et les transitions tenue le 26 octobre 2011, le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies a souligné l'importance d'une société civile dynamique et diverse, notant que les groupes de femmes, les militants qui utilisent les médias sociaux et les défenseurs des droits de l'homme jouaient un rôle essentiel dans la mise en place d'institutions publiques solides et responsables<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Observations adressées par le Secrétaire général aux organisations non gouvernementales le 26 octobre 2011, à New York (SG/SM/13904, NGO/741).

- c) Selon des travaux de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS)<sup>9</sup>, **l'augmentation du nombre de femmes parmi le corps enseignant, les agents médicaux, les fonctionnaires de police, les agents de vulgarisation agricole, les officiers de l'état civil sur le terrain et les auxiliaires de justice accroît considérablement la qualité des prestations et l'accès à ces prestations de tous les groupes de population (hommes et femmes, filles et garçons)**. L'emploi d'au moins 30 pour cent de femmes en première ligne de la fourniture des services publics constitue un seuil critique à partir duquel il est possible d'augmenter fortement la capacité des prestataires publics d'accéder aux populations marginales et vulnérables, tout en œuvrant pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, deux avancées qui demandent que les secteurs publics soient bien gérés et réactifs.
- d) **Il convient de répertorier des pratiques optimales en matière de gestion des risques pour permettre à l'assistance internationale de renforcer efficacement la résilience et de faciliter des transitions durables au bénéfice de toute la population.** Pour que les transitions réussissent, il est vital de comprendre et de gérer les risques que courent les populations, les organismes des Nations Unies et les partenaires. Dans le cadre du financement et de la planification des transitions, la nécessité de trouver un équilibre entre rapidité, souplesse et résultats concrets, et l'objectif à plus long terme de transformation sociale et de développement durable nécessitent que tous les acteurs investissent en continu dans le renforcement de la résilience et la gestion des risques à l'échelle locale.

## Conclusion

22. Prise en main des opérations par les pays, résilience et gestion des risques sont autant d'aspects cruciaux pour la réussite des transitions. Cependant, les organismes des Nations Unies doivent faire preuve de créativité lorsqu'ils abordent ces questions dans un contexte de transition, en considérant le développement du point de vue de la consolidation de la paix, tout en prolongeant l'appui humanitaire dans certaines situations, afin d'éviter les lacunes que pourrait créer une réduction précipitée des opérations. L'expérience montre que les situations de transition donnent l'occasion aux entités des Nations Unies d'offrir ensemble un appui intégré, comme le reconnaissent de plus en plus souvent le système des Nations Unies et la communauté internationale. Le Dialogue international en cours sur la consolidation de la paix et le renforcement de l'État et le travail des groupes interorganisations, comme le Groupe de travail conjoint sur les problèmes de transition du GNUM et du CEAH, le Groupe de travail thématique sur le relèvement accéléré, le Groupe de contact pour la consolidation de la paix et le Groupe de haut niveau pour la consolidation de la paix, progressent l'un comme l'autre, mais certains défis demeurent, comme on l'a vu plus haut.

---

<sup>9</sup> Joshi, A. 2010. *Women at the Frontline of Service Delivery: Accelerating the achievement of the Millennium Development Goals (MDGs)*. Rapport d'expert du Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM); rapport du Secrétaire général sur la participation des femmes à la consolidation de la paix. A/65/354-S/2010/466 (7 septembre 2010); UNESCO, Bureau régional principal de l'UNESCO pour l'Asie et le Pacifique (PROAP), 2000. *Increasing the Number of Women Teachers in Rural Schools*. Bangkok, UNESCO PROAP; Stacki, S. 2002. *Women Teachers Empowered in India: Teacher Training Through A Gender Lens*. Document de travail de l'UNICEF; OMS. 2006. Pakistan, Afghanistan Look to Women to Improve Healthcare. *Bulletin de l'Organisation mondiale de la Santé*, vol. 84(11), pp. 841–920.



23. Il n'est pas possible de relever tous les défis à court terme, comme le démontrent les débats qui se poursuivent sur le sujet lors des réunions conjointes des Conseils d'administration, mais les organismes, les fonds et les programmes des Nations Unies peuvent prendre des mesures ou renforcer certaines actions pour obtenir des résultats plus efficaces. Ainsi, ils peuvent:

- continuer de renforcer les évaluations et les analyses de situation réalisées conjointement, notamment les analyses de conflits ou de catastrophes;
- collaborer avec la communauté des donateurs et les gouvernements sur la gestion des risques;
- concevoir des programmes et encourager les approches visant à renforcer la résilience et à consolider les capacités des communautés pour les aider à se préparer aux chocs et à s'en remettre;
- intégrer la consolidation de la paix dans les programmes et les projets;
- appuyer les institutions qui surveillent l'évolution des situations conflictuelles afin d'empêcher que des conflits dégénèrent en actes de violence, et instaurer des relations pacifiques parmi la population et les groupes de la société;
- intégrer le renforcement des capacités de la société civile ainsi que l'appropriation des opérations par les autorités locales et nationales dans la planification de l'action humanitaire et du développement et la fourniture des services;
- procurer l'appui nécessaire au Coordonnateur résident et au Coordonnateur de l'action humanitaire;
- promouvoir un redressement économique au bénéfice de tous et des programmes d'après-crise visant à créer des emplois pour les hommes et les femmes tout en veillant à ce qu'aucun des deux sexes ne bénéficie de plus de 60 pour cent des emplois;
- soutenir des mécanismes de financement qui soient souples et suffisamment réactifs pour répondre aux situations imprévisibles et fluctuantes engendrées par les crises; et
- appuyer des dispositifs conjoints de gestion des risques qui jettent les bases d'une meilleure compréhension et d'un partage des risques, tout en permettant un renforcement de la cohérence à l'échelle des donateurs.

24. Bien que les enseignements et les connaissances mentionnés plus haut aient été bien pris en considération, plusieurs questions sont apparues au sujet de la conception et de l'application des stratégies de transition, notamment:

- Comment faire en sorte que les processus de transition reflètent les points de vue nationaux et locaux sur ce qui est urgent et jugé prioritaire par de grands segments de la société?
- Comment parvenir à une compréhension commune de la résilience et nouer de manière efficace des partenariats souples et contextuels pour aider les communautés à gérer les risques et les incertitudes?
- Comment gérer les attentes de manière à faire la part des priorités réalisables à court terme par les parties prenantes nationales et des priorités auxquelles elles ambitionnent de répondre?

- Comment promouvoir la participation des femmes et d'autres personnes marginalisées, surtout dans les environnements où les organisations non gouvernementales (ONG) ne sont que peu voire pas du tout présentes et où les mouvements sociaux sont très polarisés, dans les situations d'insécurité et dans celles où les forces politiques sont morcelées?
- Comment permettre à la communauté internationale de gérer et de partager les risques plus efficacement, et de parvenir à une compréhension plus large et plus globale des risques qui ne s'arrête pas aux risques institutionnels comme la corruption et qui tiennent compte des risques de reprise des crises ou des conflits?
- Comment procéder pour mieux comprendre et analyser de manière cohérente les environnements opérationnels de transition à haut risque, afin de déterminer les programmes qu'il est possible de mener et d'accéder aux populations vulnérables et marginalisées?
- Comment se servir plus efficacement de la gestion des risques pour faciliter une mise à disposition des fonds plus souple et plus rapide et comment permettre à la communauté internationale de collaborer dans le cadre de dispositifs communs de gestion des risques à l'échelle des pays?