

L'ACTION HUMANITAIRE DANS UN MONDE FRACTURÉ :

L'ÉTAT DU SYSTÈME HUMANITAIRE
RÉSUMÉ — RAPPORT DE 2026



LES PRESSIONS QUI REDÉFINISSENT L'AIDE HUMANITAIRE

Le rapport de 2026 sur l'état du système humanitaire paraît alors que l'action humanitaire est confrontée à l'une des situations les plus difficiles de ces dernières décennies. Entre 2022 et 2025, les conflits d'origine étatique, les chocs climatiques, les déplacements de population et les attaques contre les travailleurs humanitaires se sont multipliés, alors même que les politiques des gouvernements donateurs ont engendré une réduction drastique des financements. La contraction qui en a résulté a imposé des choix difficiles quant aux personnes que l'aide humanitaire pouvait soutenir et à ses domaines d'intervention, et a souligné la dépendance du système à l'égard d'un petit nombre de donateurs, ainsi que de décisions politiques et économiques échappant à son contrôle.

L'action humanitaire a été mise à rude épreuve par des pressions concomitantes. Cette période a néanmoins également été marquée par des exemples d'action efficace, de progrès dans les modalités d'approvisionnement de l'aide et d'innovations concrètes. Les personnes ayant reçu une aide ont fait état d'améliorations en termes de qualité et de dignité, les pratiques de protection se sont améliorées dans certaines zones, et l'entraide ainsi que les interventions menées par les communautés ont bénéficié d'une attention internationale accrue.

Les résultats étaient toutefois fortement dépendants de facteurs externes. Les financements, l'accès et les contextes politiques ont été des facteurs déterminants majeurs dans l'acheminement de l'aide aux populations à une échelle suffisante et dans des délais adéquats. Ces facteurs permettent fréquemment d'expliquer les écarts considérables observés entre les résultats obtenus d'une crise à l'autre.

Les réformes menées au cours des deux dernières décennies ont permis d'obtenir des progrès limités, notamment lorsque cela nécessitait que les acteurs internationaux renoncent à une part de leur pouvoir. Des écarts persistent entre les engagements et leur mise en œuvre.

Ce résumé synthétise les principaux enseignements issus du rapport SOHS 2026, illustrant les performances du système humanitaire entre 2022 et 2025, les domaines dans lesquels des progrès significatifs ont été réalisés, ceux où des défis chroniques ont persisté, ainsi que l'évolution du rôle de l'action humanitaire.

L'état du système humanitaire (SOHS) est le rapport phare publié par ALNAP consacré au système humanitaire international. Celui-ci s'appuie sur l'analyse d'évaluations, de données opérationnelles, de travaux de recherche, de sondages menés auprès de praticiens du secteur et d'entretiens avec des personnes touchées par des crises. Cette édition, qui couvre la période 2022-2025, s'appuie également sur deux décennies de données issues des précédents rapports SOHS afin d'évaluer les domaines dans lesquels le système a évolué, progressé ou rencontré des difficultés chroniques.

2022—2025 : UN MONDE MARQUÉ PAR LA CONVERGENCE DES CRISES

Au cours des dernières décennies, des investissements durables à l'échelle nationale et internationale dans les domaines du développement, de la santé publique et de la réduction des risques de catastrophes ont permis d'obtenir des progrès considérables. Le taux de pauvreté extrême est passé de 38 % de la population mondiale en 1990 à environ 9 % en 2019, la mortalité infantile a été réduite de plus de moitié entre 2000 et 2022, et le nombre de décès dus à des catastrophes naturelles a considérablement diminué au cours des 50 dernières années. Cependant, ces avancées ont été mises à rude épreuve entre 2022 et 2025, à mesure que les conditions de l'action humanitaire se sont détériorées.

Les conflits se sont intensifiés, entraînant une augmentation des besoins humanitaires. Au cours de la période analysée, une personne sur sept a été touchée par un conflit, les violences étatiques se sont intensifiées et les conflits ont supplanté les catastrophes naturelles en tant que principale cause de déplacements internes. À la fin de l'année 2025, 117,8 millions de personnes étaient déplacées dans le monde, dont 41,6 millions de réfugiés.

La nature des conflits a évolué et la protection des civils s'est détériorée. Les attaques de drones ont augmenté d'environ 4 000 % entre 2020 et 2024. Les Nations unies ont recensé plus de 37 000 civils tués dans des conflits en 2025. Les cas de violences sexuelles liées aux conflits ont augmenté et les violences basées sur le genre (GBV) ont été qualifiées de « graves » ou « extrêmes » dans 22 des 25 crises humanitaires analysées. Les violations du droit international humanitaire (DIH) ont connu une escalade particulièrement frappante par rapport à la période précédente couverte par le SOHS, avec des actes de génocide reconnus, perpétrés par Israël à Gaza et par les Forces de soutien rapide au Soudan.

L'insécurité croissante a non seulement rendu l'accès aux populations plus difficile, mais aussi l'action humanitaire plus dangereuse. Les praticiens ont identifié l'insécurité comme le principal obstacle à l'accès aux populations dans le besoin et 48 % d'entre eux ont signalé un rétrécissement de l'espace humanitaire entre 2022 et 2025. Cette période a notamment été marquée par l'année la plus meurtrière jamais enregistrée pour les travailleurs humanitaires :

Les crises en chiffres

Déplacements

- 117,8 millions de personnes déplacées fin 2025, dont 41,6 millions de réfugiés
- Les conflits ont dépassé les catastrophes naturelles en tant que principale cause de déplacements internes

Conflits

- 1 personne sur 7 était touchée par un conflit à la mi-2024
- Les violences étatiques ont atteint des niveaux records entre 2021 et 2025
- Les attaques de drones ont augmenté de 4 000 % entre 2020 et 2024

Alimentation et santé

- L'insécurité alimentaire aiguë a atteint des niveaux records en 2024
- La famine a été confirmée au Soudan et à Gaza
- Le Mpox a été déclaré urgence de santé publique mondiale à deux reprises

Climat

- Les années 2023 à 2025 figurent parmi les plus chaudes jamais enregistrées
- La chaleur extrême est un risque climatique auquel les personnes déplacées de force font communément face
- 2024 a été la pire année jamais enregistrée en matière d'incendies de forêt

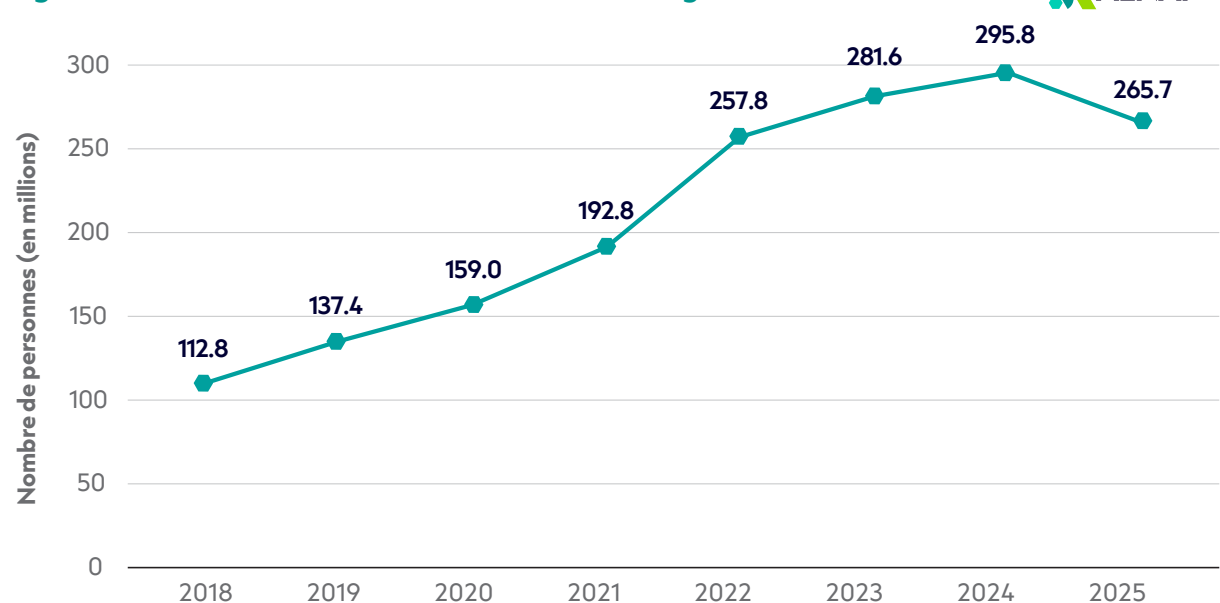
en 2024, 387 d'entre eux ont perdu la vie. En 2025, le personnel national représentait 96 % des travailleurs humanitaires victimes de violences ou de détention.

Les acteurs étatiques sont désormais de plus en plus responsables des violences commises à l'encontre de l'action humanitaire. Bien qu'ils soient les principaux responsables de la protection des civils et de la facilitation de l'aide humanitaire, les États ont supplanté les groupes armés non étatiques en tant que principaux auteurs d'incidents touchant les travailleurs humanitaires. En 2025, ils ont été à l'origine de 64 % des attaques ciblant des services de santé et des perturbations à leur bon fonctionnement. Entre 2023 et 2025, les bombardements aériens, dont la plupart ont été menés par des États, sont devenus la principale cause de décès parmi les travailleurs humanitaires. Les procédures de déconfliction n'ont offert aucune garantie de sécurité : 162 attaques ont eu lieu en 2025, alors même que les sites humanitaires avaient été signalés aux acteurs militaires ou clairement signalés comme humanitaires.

Les systèmes dont dépendent les populations pour survivre sont de plus en plus dégradés par les conflits. Les attaques contre les structures de santé et l'effondrement des systèmes de santé ont largement contribué à la surmortalité. Dans de nombreuses crises, on estime que 70 à 90 % de la surmortalité étaient liés à des effets indirects, tels que l'effondrement des systèmes de santé et de l'économie, associés à des conditions de logement, d'alimentation, d'approvisionnement en eau, d'assainissement et d'hygiène (WASH) inadéquates. Ces décès ont dépassé le nombre de victimes de violences directes. Au Yémen, les épidémies de diphtérie étaient 11 fois plus fréquentes dans les districts touchés par un conflit, et en 2023, le nombre de cas de diphtérie a augmenté de 57 % en raison de la détérioration des systèmes de vaccination.

Le manque de nourriture a atteint des niveaux exceptionnels et la famine est réapparue. En 2024, l'insécurité alimentaire aiguë a atteint des niveaux records et elle est restée proche de ces niveaux en 2025, tandis que la famine a été confirmée au Soudan et à Gaza. Ces problèmes s'inscrivent de plus en plus dans la durée : en 2025, plus de 80 % des personnes confrontées à des niveaux élevés d'insécurité alimentaire aiguë vivaient dans des pays où les crises alimentaires durent depuis plus d'une décennie.

Figure i : Niveaux élevés d'insécurité alimentaire aiguë 2018–2025



Les épidémies ont mis à rude épreuve des systèmes de santé déjà fragilisés. Les épidémies de maladies évitables se sont multipliées. Le choléra a touché 60 pays, le Mpox a déclenché deux

urgences de santé publique mondiale, et la poliomyélite est réapparue dans des pays où elle est endémique et dans d'autres où elle avait été éradiquée.

Les conflits et les crises ont perturbé le secteur de l'éducation. En 2024, environ 103 millions d'enfants vivant dans les situations les plus violentes et les plus instables au monde n'étaient pas scolarisés. En 2022 et 2023, les attaques contre des établissements scolaires et le personnel éducatif, ainsi que l'utilisation d'écoles à des fins militaires, ont augmenté de près de 20 % à l'échelle mondiale par rapport aux deux précédentes années.

Les chocs climatiques ont de plus en plus frappé des populations déjà confrontées aux conflits, au déplacement et à la pauvreté. Les années 2023 à 2025 ayant été les plus chaudes jamais enregistrées, les vagues de chaleur extrême sont devenues l'un des risques les plus répandus affectant les populations déplacées.

À l'issue de la période 2022-2025, les acteurs humanitaires ont dû faire face à une intensification des conflits, à des niveaux sans précédent de déplacements de population et de famine, à des épidémies récurrentes, à une aggravation des phénomènes climatiques extrêmes et à des menaces croissantes pesant sur l'accès et la sécurité. Ces pressions se sont cumulées alors même que les ressources disponibles diminuaient fortement.

Consultez [SOHS 2026 : Humanitarian crises and global shifts 2022–25](#) pour plus d'informations et les données sur lesquelles elles s'appuient.

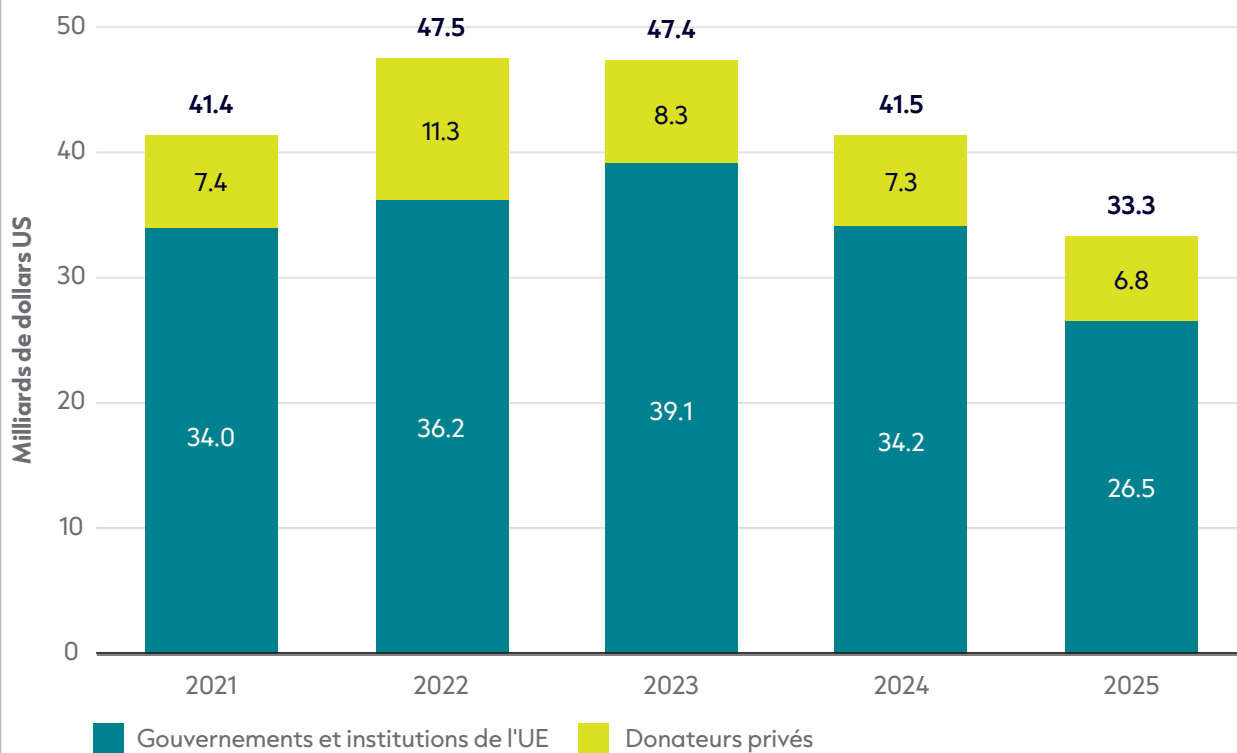
UN EFFONDREMENT HISTORIQUE DES FINANCEMENTS ET SES IMPLICATIONS

Après des années d'expansion, le financement humanitaire a connu un déclin rapide qui a profondément modifié l'envergure et l'ambition de la réponse internationale.

Le système humanitaire avait atteint une échelle sans précédent au cours de la période couverte par ce SOHS. En 2024, on comptait 5 600 organisations humanitaires employant environ 835 000 personnes, soit 80 000 de plus qu'en 2021. Les organisations non gouvernementales locales et nationales (L/NNGO) et les organisations communautaires (CBO) représentaient 81 % des entités, et 94 % du personnel humanitaire était composé de ressortissants des pays où ils travaillaient.

Les budgets ont ensuite connu une contraction brutale en raison d'un « effondrement historique des financements ». L'aide humanitaire internationale (AHI) a chuté d'environ 30 %, passant d'un pic de 47,5 milliards de dollars US en 2022 à un montant estimé à 33,3 milliards en 2025. Parmi les 20 plus grands donateurs humanitaires mondiaux, 13 ont réduit leurs contributions cette année-là. À eux seuls, les États-Unis ont réduit de 55 % (7,4 milliards de dollars) leurs financements humanitaires, et l'appel de fonds coordonné par l'ONU n'a été financé qu'à hauteur de 35 %.

Figure ii : Total de l'aide humanitaire internationale, 2021–2025



La dépendance du système à l'égard d'un petit nombre de donateurs et d'agences est ainsi devenue évidente. Les quatre principaux donateurs du Comité d'aide au développement (CAD) ont continué à fournir 47 % de l'AHF en 2025, dont 44 % étaient alloués au Programme alimentaire mondial (PAM), au Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et au Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF).

Les coupes budgétaires dans l'aide humanitaire doivent être replacées dans le contexte des pressions plus générales qui s'exercent sur les questions de développement, de climat, de paix et de finances publiques nationales. L'action humanitaire se recentre de plus en plus sur les crises de longue durée. La proportion des crises classées comme « prolongées » est ainsi passée de 44 % en 2016 à 76 % en 2025, tandis que leur part dans le financement humanitaire inter-agence est passée de 54 % à 95 %. Les organisations humanitaires assurent le maintien des services essentiels et viennent en aide aux populations durant de longues années de crise grâce à des financements initialement destinés à des situations d'urgence temporaires, ce qui confère une importance croissante aux domaines du développement, du maintien de la paix, du climat et des finances publiques.

Cependant, ces systèmes ont eux aussi subi une contraction, qui s'est souvent traduite par un recentrement sur des priorités qui leur sont propres. En 2025, l'aide publique au développement a reculé de 23,1 % en termes réels, soit la plus forte baisse annuelle jamais enregistrée. Le financement du développement est resté conséquent, mais s'est concentré sur quelques crises considérées comme prioritaires sur le plan politique : l'Ukraine a reçu 98,1 milliards de dollars (38,2 %) sur les 256,6 milliards de financements non humanitaires du CAD destinés aux pays figurant dans l'Aperçu humanitaire mondial (Global Humanitarian Overview - GHO) entre 2022 et 2024. Une part importante du financement du développement destiné aux contextes humanitaires a pris la forme de prêts, et non de subventions. En 2025, 61 % du financement de l'aide internationale au développement versé à ces contextes ont été octroyés sous forme de prêts. Par conséquent, les pays en situation de crise prolongée ont dépensé environ deux fois plus pour le service de la dette en 2024 qu'une décennie auparavant. Parallèlement, entre 2022 et 2024, le financement humanitaire a dépassé celui du développement dans sept des crises prolongées les plus graves, représentant ainsi environ 90 % des financements extérieurs en Syrie. Dix des onze équipes humanitaires pays ont identifié le manque de financement comme la principale entrave à la mise en œuvre de l'approche du nexus humanitaire-développement-paix (HDP).

Le financement de la paix et de la gestion des risques était également insuffisant dans les régions confrontées aux plus fortes pressions humanitaires. Le financement de la paix dans les contextes hautement fragiles est passé de 16,9 milliards de dollars en 2023 à 14,7 milliards en 2024 dans les pays inclus dans le GHO 2025. Les financements préarrangés et pour la gestion des risques ont atteint 9,4 milliards en 2024, mais seuls 7 % de cette somme ont été alloués à des pays à faible revenu ou fragiles et touchés par des conflits.

D'autres sources de financement ont progressé, mais n'ont pas permis de compenser les pertes subies. Les États du Golfe ont porté leur part de l'AHF de 10 % en 2024 à 17 % en 2025. Les dons philanthropiques et islamiques, et les mécanismes de financement privés ont également apporté leur contribution. Ces flux ont diversifié le paysage du financement, mais leur ampleur, leur concentration et leurs modèles n'ont pas pu se substituer aux financements des donateurs traditionnels. Les financements provenant de la diaspora ont apporté 656 milliards de dollars aux pays à faible et moyen revenu, cependant, la coordination avec le système humanitaire international s'est avérée insuffisante.

Le système humanitaire, qui dispose de moyens financiers nettement réduits, a considérablement restreint le champ des destinataires de l'aide. Les cycles des programmes humanitaires se sont focalisés sur les personnes touchées par des chocs récents, sur celles confrontées aux besoins les plus aigus et sur l'aide d'urgence vitale. Le nombre déclaré de personnes dans le besoin a chuté de près de 369 millions en 2023 à 239 millions en 2026, en raison de la priorisation des besoins qui a conduit à une réduction du nombre de cas pris en charge. En 2025, en raison du processus d'hyper-priorisation, 114,4 millions de personnes ont été identifiées comme étant confrontées aux besoins les plus aigus, soit seulement 38,3 % de celles jugées dans le besoin.

Le processus de priorisation des besoins n'a toutefois pas garanti que l'aide parvienne concrètement aux personnes concernées. En effet, en 2025, moins de 100 millions de personnes ont bénéficié d'une aide, soit 66 % des personnes ciblées et 38 % de celles dont le besoin d'aide avait été évalué. Ainsi, 16,5 millions de personnes classées en « hyper-priorité » n'ont pas reçu d'aide, tandis que 14,9 millions de personnes ne figurant pas parmi les cas « hyper-priorisés » en ont bénéficié. L'accès, les contextes politiques et la faisabilité opérationnelle ont déterminé quelles personnes ont fait l'objet d'une évaluation des besoins et qui a bénéficié d'une aide.

Les praticiens étaient plus optimistes quant à la priorisation que ne l'étaient les personnes ayant reçu une aide. En 2025, 67 % des praticiens ont jugé « bonne » ou « excellente » la priorisation en faveur des personnes ayant les besoins les plus urgents, alors que seuls 51 % des personnes ayant reçu une aide estimaient que celle-ci était accordée à ceux qui en avaient le plus besoin. Seuls 53 % ont déclaré que l'aide qu'ils avaient reçue répondait à leurs besoins les plus importants.

La priorisation a concentré les ressources vers les besoins de survie immédiates, sans toujours refléter les souhaits des personnes touchées par la crise. Outre l'aide alimentaire, certains estimaient que les moyens de subsistance, l'éducation et l'autonomie faisaient partie intégrante des besoins liés à une survie digne et au bien-être. Ainsi, les personnes ayant reçu une aide ont identifié le renforcement de l'autonomie et de la résilience comme le troisième moyen le plus important afin d'améliorer l'aide. Néanmoins, les contraintes budgétaires ont conduit à privilégier l'aide d'urgence. En Éthiopie, l'agriculture est restée insuffisamment financée; au Yémen, les approches à long terme ont été limitées; et en Somalie, les coupes budgétaires des programmes consacrés à la résilience et aux moyens de subsistance ont affaibli la résilience des communautés.

Face aux coupes budgétaires, les organisations ont souvent réagi dans une logique de réaction plutôt que d'anticipation, avec une faible implication des acteurs locaux ou des personnes touchées par la crise. La suppression de postes a été la mesure la plus communément adoptée. Seuls 13,6 % des praticiens ont indiqué que la priorisation avait été guidée par de nouvelles évaluations des besoins. De même, la consultation des organisations locales et nationales a rarement influencé les décisions prises.

Les coupes budgétaires ont eu des répercussions sur les capacités organisationnelles et de première ligne. Selon des estimations préliminaires, environ 9 % des organisations humanitaires auraient cessé leurs activités en 2025 (principalement des organisations locales et nationales), et plus de 12 000 employés auraient été licenciés en avril de la même année. Les organisations locales ont été particulièrement touchées, car elles dépendent des financements de leurs projets et disposent de réserves limitées. Selon ces premières

estimations, environ 500 L/NGO auraient fermé leurs portes et leurs employés auraient perdu leurs emplois à un rythme environ deux fois supérieur à celui du personnel humanitaire dans son ensemble. Les organisations dirigées par des femmes ont été particulièrement touchées.

Les rares ressources financières disponibles ont été attribuées à quelques crises. En 2025, cinq pays ont reçu 52 % des fonds humanitaires : les Territoires palestiniens occupés (19 %), la Syrie (12 %), l'Ukraine (8 %), le Soudan (8 %) et le Yémen (6 %). Les 164 autres situations de crise se sont partagé les 48 % restants, alors que les fonds communs destinés aux crises sous-financées et oubliées sont passés de 818 millions de dollars en 2022 à 480 millions en 2025.

Le nombre de personnes ayant reçu une aide a diminué et chaque personne ciblée a reçu une aide moindre. Le financement a chuté de 178 dollars par personne ciblée en 2021 à 90 dollars en 2025, malgré une augmentation des besoins atteignant environ 255 dollars par personne. L'amoindrissement de l'aide s'est également traduit par une dégradation de la qualité des prestations : plus de 90 % des rations en nature distribuées par le PAM en 2023 ne répondaient pas aux besoins nutritionnels et environ 80 % étaient encore insuffisantes en 2024. En l'absence de données plus précises sur les résultats et les coûts, il est difficile de déterminer si la diminution des dépenses reflétait une meilleure efficacité ou simplement une aide moins adéquate. Les praticiens ont averti que les efforts visant à réduire les coûts risquaient de nuire à la qualité.

Les coupes budgétaires ont commencé à compromettre les programmes et à faire reculer les progrès réalisés. En 2025, les perturbations des programmes nutritionnels ont touché au moins 14 millions d'enfants. Au Yémen, en Éthiopie et au Bangladesh, le constat en matière de nutrition s'est détérioré à mesure que les services ont été interrompus. La baisse des décaissements de l'aide américaine dans le secteur WASH a coïncidé avec une hausse de la mortalité due au choléra : l'Angola, la République démocratique du Congo (RDC), le Soudan et le Soudan du Sud avaient enregistré plus de 3 000 décès à la mi-2025. Les « espaces amis des enfants » ont été supprimés dans plusieurs contextes, ce qui a réduit les capacités des services essentiels de protection, en particulier pour les filles victimes de violences sexuelles.

Conséquences de la contraction

- **Diminution du nombre de personnes ciblées :** 369 millions de personnes dans le besoin en 2023 ; 239 millions en 2026
- **Personnes dans le besoin exclues :** 16,5 millions de personnes hyper-priorisées n'ont pas reçu d'aide
- **Amoindrissement de l'aide :** de 178 à 90 dollars par personne ciblée
- **Diminution des capacités organisationnelles et de première ligne :** selon des estimations préliminaires, 9 % des organisations humanitaires auraient cessé leurs activités en 2025 ; les L/NGO ont été bien plus touchées par les coupes budgétaires que leurs homologues internationales
- **Les crises déjà sous-financées ont reçu encore moins :** les fonds communs destinés aux crises sous-financées et oubliées ont chuté de 818 millions de dollars en 2022 à 480 millions en 2025
- **Interruptions des services :** 14 millions d'enfants ont été touchés par des interruptions de programmes nutritionnels
- **Dégradation de la sécurité opérationnelle :** l'International NGO Safety Organisation (INSO) a perdu 37 % de ses financements

Les acteurs locaux ont mis en place des interventions d'envergure face aux crises les plus graves, mais de nombreux besoins n'ont pu être satisfaits en raison des déficits de financement.

Au Soudan, les salles d'intervention d'urgence (ERR) et les cuisines communautaires ont apporté une réponse de grande ampleur, pourtant, plus de 19 millions de personnes ont été confrontées à un niveau d'insécurité alimentaire aiguë. Le système humanitaire n'est également pas parvenu à pallier l'effondrement simultané des systèmes de santé, de WASH et agricoles, dont dépendait la sécurité alimentaire.

Ces coupes budgétaires ont affaibli les systèmes de collecte, d'analyse et de gestions des données utilisés pour identifier les besoins, cibler l'aide et tirer des enseignements des interventions. Le nombre d'évaluations des besoins a diminué, tandis que des équipes d'évaluation, des postes dédiés à la gestion des connaissances et des infrastructures de données partagées ont été supprimés. En 2025, le réseau des systèmes d'alerte précoce contre la famine (FEWS NET) est resté hors ligne pendant environ cinq mois avant de reprendre partiellement ses activités, et le Rapport mondial sur les crises alimentaires (GRFC) 2026 a fait état de pertes de données dans 18 pays. À la mi-2026, sept infrastructures de gestion de l'information et de données avaient fermé leurs portes et huit autres avaient vu leurs activités interrompues ou faisaient face à un avenir incertain.

Les progrès réalisés jusqu'alors en matière d'inclusion ont été mis à rude épreuve. Des politiques restrictives en matière de diversité, d'équité et d'inclusion, associées à des réductions de financements, ont entraîné un recul de certains acquis. Les organisations dirigées par des femmes ont fait état de coupes budgétaires généralisées, et les services sur mesure ont été parmi les premiers à fermer leurs portes dans certains contextes.

Les infrastructures dont dépendaient les organisations humanitaires pour mener leurs opérations en toute sécurité et venir en aide aux populations touchées par les conflits ont été affaiblies. La fermeture de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) a entraîné la perte de personnel de sécurité expérimenté et de bureaux de liaison avec les partenaires, tandis que l'International NGO Safety Organisation (INSO) a vu son financement diminuer d'environ 37 %.

À la fin de la période 2022-2025, le système humanitaire s'était contracté et fonctionnait de manière plus ciblée. Néanmoins, la priorisation n'a pas permis de résoudre l'inadéquation entre les besoins et les ressources. L'effondrement du financement a restreint non seulement qui pouvait bénéficier d'aide, mais aussi la nature de cette aide et ce que l'action humanitaire pouvait raisonnablement accomplir.

Consultez [SOHS Chapter 1: Prioritisation under pressure](#) pour plus d'informations et les données sur lesquelles elles s'appuient.

ŒUVRER DANS UN SYSTÈME SOUMIS À DES CONTRAINTES ET DANS UN MONDE FRACTURÉ

L'action humanitaire permet de sauver des vies dans des conditions extrêmement difficiles, mais son efficacité dépend de son financement, de conditions d'accès, de capacités opérationnelles et d'un engagement communautaire — des conditions qui n'étaient pas toujours réunies au cours de la période couverte par le SOHS.

Les éléments analysés soulignent des programmes solides et une forte capacité d'innovation.

En Somalie, une aide à grande échelle a permis d'éviter la famine et a peut-être sauvé des dizaines, voire des centaines de milliers de vies, tandis qu'en Afghanistan, l'aide s'est avérée essentielle pour améliorer l'accès à la nourriture et enrayer une grave détérioration de l'insécurité alimentaire. Dans le nord de l'Éthiopie, les programmes d'alimentation thérapeutique ont dépassé les standards Sphère, et des épidémies majeures ont été maîtrisées rapidement. Les interventions dans le domaine de la santé ont fait preuve de capacités d'adaptation remarquables : en RDC, des cliniques mobiles ont été mises en place lors de l'épidémie de Mpox ; à Gaza, une campagne de vaccination contre la poliomyélite a été menée grâce à des trêves humanitaires temporaires ; en Ouganda, en RDC et au Soudan, des organisations ont combiné des actions de sensibilisation au niveau communautaire, des services accessibles et un financement local flexible afin de mettre en œuvre des programmes efficaces de protection et de lutte contre les GBV.

Toutefois, les progrès accomplis se sont avérés inégaux et fragiles, et d'importantes lacunes subsistaient en matière de couverture et de qualité. Les conflits, les blocus et les coupes budgétaires ont empêché la mise en œuvre de mesures adéquates dans certains contextes. Au Soudan et à Gaza, l'état de famine a été déclaré, et, en Haïti, une situation de famine catastrophique a persisté malgré les avertissements officiels. En 2024, seuls 18 % des 93 millions de personnes ayant été identifiées comme ayant des besoins en matière d'abris ont reçu une aide, tandis que les besoins en WASH n'ont été financés qu'à hauteur de 35 % en moyenne entre 2021 et 2025, les financements ayant encore diminué de 50 % entre 2024 et 2025.

Les personnes bénéficiant d'une aide ont constaté une amélioration de la qualité dans certains contextes, mais cela n'était pas généralisé. Au cours de la période couverte par le SOHS, 65 % des personnes ayant reçu une aide se sont déclarés satisfaits de la qualité de celle-ci, contre 56 % entre 2018 et 2021 (SOHS 2022). Des lacunes particulières ont toutefois été constatées dans l'aide apportée aux personnes déplacées internes : à Goma, en RDC, aucun standard humanitaire minimum n'a été respecté pour 600 000 personnes déplacées

La part des liquidités s'est maintenue à 21 % du total des actifs détenus par les ménages (IHA) en 2025, mais leur montant absolu a chuté pour s'établir à 31 % en dessous de son pic de 2022.

10,6
MILLIARDS DE
DOLLARS US



7,3
MILLIARDS DE
DOLLARS US



31%

durant huit mois ; et au Yémen, une évaluation inter-agence a fait état d'équipements hospitaliers hors service, de routes inachevées, de provisions périmées, d'égouts débordants et de toilettes inadéquates dans certains sites d'accueil.

Pour certains, l'aide n'a pas été fournie suffisamment rapidement, en particulier dans le cadre de crises prolongées et de déplacements internes. Le taux de satisfaction concernant la rapidité de l'aide est ainsi passé de 58 % selon le rapport SOHS de 2022 à 53 % dans le rapport actuel. Les retards n'étaient pas uniquement d'ordre opérationnel : en Haïti et au Soudan, les interventions ont été freinées par la lenteur des décisions des donateurs.

Des données probantes solides ont démontré que l'aide en espèces constituait une modalité efficace et efficiente, mais les investissements ont néanmoins diminué. Dans de nombreux contextes, l'aide en espèces a permis d'améliorer la consommation, les dépenses alimentaires, la sécurité alimentaire, et parfois aussi la nutrition des enfants, bien que les résultats diffèrent et soient plus significatifs lorsqu'elle est associée à des interventions complémentaires. Sur les 11,4 milliards de dollars de dépenses humanitaires, l'aide en espèces s'est avérée 37,5 % plus efficiente que l'aide alimentaire pour des résultats comparables. De plus, les bénéficiaires la préféraient souvent aux autres méthodes. En 2025, l'assistance en espèces et en bons représentait encore 21 % de l'aide humanitaire totale, mais elle a diminué pour la troisième année consécutive de 11 % en valeur absolue, pour atteindre 7,3 milliards de dollars, soit 31 % de moins que son pic de 2022. Les restrictions gouvernementales, la concurrence entre institutions et la lenteur des progrès en matière de mise en œuvre menée localement ont limité le potentiel de l'aide en espèces.

L'action anticipatoire a démontré l'intérêt d'agir plus tôt, mais elle est restée marginale par rapport aux dépenses globales. Le nombre d'activations a triplé entre 2022 et 2025, et, dans certains cas, cela a permis d'aider les populations à protéger leurs moyens de subsistance et à éviter des stratégies d'adaptation négatives. Les données issues de la modélisation ont montré que, pour chaque dollar dépensé dans ces mesures, il serait possible d'éviter environ sept dollars de pertes. Malgré cela, l'action anticipatoire ne représentait que 1 % des dépenses humanitaires. Des investissements plus importants à long terme seront nécessaires afin de mettre en œuvre des mesures anticipatoires adéquates et parvenir à des résultats grâce à une préparation durable. Au Bangladesh, des décennies d'investissement dans des systèmes d'alerte précoce, des abris anticycloniques et la préparation aux aléas climatiques ont permis de réduire de plus de 100 fois le nombre de décès liés aux catastrophes depuis les années 1970.

Le prépositionnement de provisions et des investissements de logistique ont permis des interventions plus rapides lorsque des crises ont éclaté. Grâce à ses stocks prépositionnés, l'UNICEF a pu acheminer des provisions dans les 72 heures qui ont suivi le passage de l'ouragan Oscar à Cuba et dans les 24 heures qui ont suivi de graves inondations au Brésil. L'organisation a également prépositionné l'équivalent de 9 millions de dollars d'aliments thérapeutiques prêts à l'emploi au Burkina Faso et au Nigeria. Plus généralement, les investissements dans la logistique et le stockage ont permis des approvisionnements plus rapides lorsque l'accès le permettait. Les coupes budgétaires ont toutefois mis cette capacité en péril : en 2025, le PAM ne disposait d'aucun stock d'urgence pour la saison des ouragans en Haïti ni de denrées alimentaires prépositionnées pour l'hiver en Afghanistan.

Les capacités locales et les partenariats ont permis d'allier une mobilisation rapide, une connaissance du contexte et un accès continu aux communautés. Les organisations locales et

les bénévoles ont été les premiers à intervenir, avant même l'arrivée de l'aide internationale, et ont continué à agir là où les systèmes officiels ne le pouvaient pas. Au Soudan, des bénévoles ont ouvert des centres d'accueil et distribué de la nourriture et de l'eau, tandis qu'au Myanmar, des groupes locaux ont évalué les besoins de la population en temps réel et sont intervenus sans interruption. Des fonds de financement flexibles prépositionnés auprès de partenaires locaux ont permis de contourner les délais d'approbation, tandis que des agents de santé communautaire ont assuré la continuité des services essentiels malgré les conflits et les déplacements de population.

La technologie et la coordination ont permis des gains d'efficacité, mais ont également entraîné de nouveaux coûts et des compromis. L'aide en espèces fournie par voie numérique, les capacités de prévision, la cartographie des crises ainsi que les plateformes de données en temps réel ont permis d'accélérer les processus d'évaluation des besoins, de suivi et de mise en œuvre. Cependant, l'adoption des technologies a parfois progressé plus rapidement que la mise en place de garanties ou que les éléments permettant d'en démontrer les avantages. Seuls 41 % des personnes ayant reçu une aide (et 32 % parmi les plus jeunes) comprenaient comment leurs données personnelles allaient être utilisées, alors que les cyberattaques et le développement des systèmes biométriques ont créé de nouveaux risques en matière de confidentialité et de sécurité des données. La coordination a été estimée « bonne » ou « excellente » par 55 % des praticiens. Toutefois, 47 % considéraient que ses coûts l'emportaient sur ses avantages, et que la collaboration avec des acteurs extérieurs au système officiel s'avérait limitée. Seuls 40 % des praticiens ont qualifié l'implication du gouvernement aux activités humanitaires d'« excellente » ou de « bonne ». Les données indiquent que les interventions étaient plus efficaces lorsque les acteurs humanitaires jouaient un rôle complémentaire au leadership des gouvernements plutôt que de s'y substituer. Cependant, les États étaient souvent relégués à un rôle marginal ou écartés des processus d'analyse et d'évaluation humanitaires.

La pression visant à faire plus avec moins a renforcé les objectifs d'efficacité, mais les ressources n'ont pas nécessairement été allouées aux approches les plus rentables. L'assistance en espèces et les financements pluriannuels flexibles se sont révélés efficaces. Toutefois, le financement humanitaire est caractérisé par des cycles de financement courts, une affectation des fonds à des fins spécifiques, des chaînes de financement longues et des décaissements tardifs. La part des agences des Nations Unies et des ONG internationales (INGO) fournissant des financements pluriannuels à leurs partenaires a chuté de 54 % en 2023 à 42 % en 2024, alors même que 95 % des financements humanitaires interagences étaient consacrés aux crises prolongées en 2025. Il est possible que les cycles courts aient nui à l'efficacité et à la continuité, et que les efforts visant à réduire les coûts aient fait peser les dépenses sur les organisations locales, le personnel et les bénéficiaires de l'aide. Les mesures d'efficacité prennent rarement en compte la qualité, le bien-être du personnel, les relations avec les communautés ou les impacts environnementaux.

Le manque de données sur les résultats rend l'évaluation de l'impact global de l'action humanitaire difficile. Le suivi s'est focalisé sur ce qui avait été accompli plutôt que sur les changements qui en ont résulté. Le système n'a donc pas pu démontrer de manière convaincante dans quels cas l'aide avait sauvé des vies, là où elle avait échoué et quelles approches avaient eu le plus fort impact. Les efforts visant à estimer les effets sur la mortalité en République centrafricaine, en Somalie et à Cox's Bazar au Bangladesh se sont révélés prometteurs, mais ont également mis en évidence les limites imposées à ces mesures par les contextes politiques, l'insécurité, la bureaucratie et le manque de cohérence des

investissements. Le suivi formel n'a rendu compte que partiellement de la contribution des communautés, des organisations locales et des mécanismes informels de réponse.

Avant la crise du financement, le système disposait de preuves robustes de ce qui fonctionnait, mais il n'a pas investi ni de manière cohérente ni à une échelle suffisante. Lorsque le financement, l'accès, la préparation et les capacités locales étaient en adéquation, l'action humanitaire s'est avérée efficace et sauvait des vies. L'assistance en espèces, l'action anticipatoire, le prépositionnement, les financements flexibles et les interventions menées localement fonctionnaient convenablement, mais ont été entravés par des contraintes liées aux pratiques de financement et aux structures institutionnelles. Le caractère insuffisant des mesures des résultats a également limité la capacité du système à démontrer son impact et à orienter les ressources vers les approches les plus efficaces.

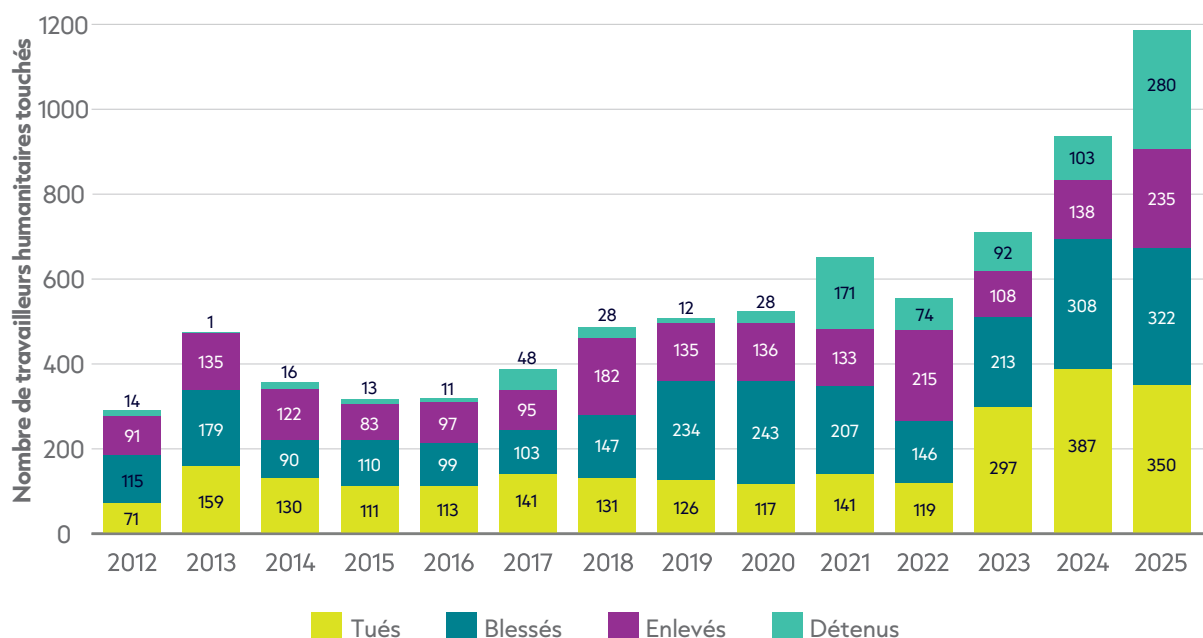
Facteurs d'efficacité	Éléments de preuve	Limites
Assistance en espèces	• Représentait 21 % de l'aide humanitaire en 2025 • 37,5 % plus efficace que l'aide alimentaire	• Volumes 31 % inférieurs au pic de 2022
Action anticipatoire	• Les activations ont triplé • Les modélisations estiment que chaque dollar investi peut permettre d'économiser jusqu'à 7 dollars	• Représentait 1 % du financement humanitaire
Prépositionnement	• Approvisionnements livrés sous 24 à 72 heures après des chocs majeurs	• Stocks épuisés en raison de la baisse des financements
Capacités locales	• Études de cas pour le SOHS sur les premiers intervenants • Les modélisations montrent que les intermédiaires locaux sont jusqu'à 32 % plus efficaces sur le plan des coûts que les acteurs internationaux	• Seuls 4,3 % des financements ont directement atteint les partenaires locaux, contre un objectif de 25 %; les financements flexibles sont limités
Technologie et données	• Évaluation, suivi et mise en œuvre plus rapides	• Recrudescence des cyberattaques • Seuls 41 % des bénéficiaires comprenaient comment leurs données étaient utilisées • Le système n'a pas collecté suffisamment de données sur les résultats

Consultez [*SOHS Chapter 2: What works, and at what cost*](#) pour plus d'informations et les données sur lesquelles elles s'appuient.

LES PRINCIPES HUMANITAIRES ET LA PROTECTION MIS À RUDE ÉPREUVE

La « lutte pour les normes fondamentales » identifiée dans le SOHS 2022 s'est intensifiée, car les violations du DIH et les pressions politiques rendent plus difficile le maintien d'une action humanitaire fondée sur des principes. En Afghanistan, à Gaza, au Myanmar et au Soudan, les acteurs humanitaires de première ligne ont œuvré dans des conditions très risquées, mais ils ont peiné à assurer la protection des populations et à faire respecter leurs droits. Les contraintes politiques pesant sur l'accès et l'aide ont mis en évidence les limites de l'action humanitaire et ont soulevé, chez certains acteurs, des interrogations quant à l'universalité des principes humanitaires traditionnels.

Figure iii : Nombre de travailleurs humanitaires touchés selon l'issue de l'incident, 2012–2025



Ces principes ont bénéficié d'un large soutien, mais leur application a fait l'objet de contestations. Parmi les praticiens interrogés, 61 % ont déclaré que l'humanité, l'impartialité, la neutralité et l'indépendance reflétaient dans une large mesure ce que représentait pour eux une action humanitaire fondée sur des principes. Le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) et la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FICR) considéraient toujours la neutralité et l'indépendance comme essentielles à l'accès et à la sécurité du personnel. Cependant, dans les conflits fortement politisés, certains autres acteurs se sont interrogés sur le fait que la neutralité soit réellement possible ou souhaitable face à des actes d'agression ou à des atrocités, certains appelant à mettre davantage l'accent sur la solidarité et la justice. Cela a suscité des interrogations sur la manière dont différentes interprétations des valeurs humanitaires coexistent dans la pratique.

Ces tensions ont été particulièrement vives pour les acteurs et les communautés locales. Le personnel humanitaire à Gaza, au Myanmar et en Ukraine s'est interrogé sur le fait de rester

neutre face aux agresseurs ou aux responsables d'atrocités. Les personnes touchées par les crises avaient parfois une conception différente de l'impartialité, le ciblage individuel étant en contradictions avec les pratiques de partage collectif et certaines conceptions locales de la vulnérabilité. À Gaza et au Myanmar, les populations auraient souhaité que les organisations humanitaires s'engagent davantage pour résister aux forces politiques qui causent des préjudices à long terme.

Le maintien de l'accès a souvent nécessité des compromis à mesure que l'espace civique se rétrécissait.

En Éthiopie, à Gaza, au Myanmar, au Soudan et en Syrie, les organisations ont collaboré avec les gouvernements, les autorités et d'autres structures de pouvoir, avec une capacité variable à résister aux ingérences politiques et bureaucratiques. En Afghanistan, le respect des restrictions a entravé la capacité des acteurs humanitaires à protéger les droits des femmes et des filles. Au Soudan, les salles d'intervention d'urgence (ERR) ont résisté aux pressions visant à ce qu'elles intègrent une structure gérée par l'État, car cela aurait pu entraîner une restriction de l'accès aux zones situées hors des zones contrôlées par les Forces armées soudanaises. D'autres acteurs locaux ont quant à eux critiqué l'engagement des organisations internationales, qu'ils jugeaient trop étroitement aligné sur ces forces.

Des pressions politiques émanaient de gouvernements qui finançaient l'action humanitaire. Les coupes budgétaires et les restrictions concernant les personnes que les organisations pouvaient aider ou avec lesquelles elles pouvaient travailler risquaient d'orienter l'aide vers les priorités des donateurs au détriment des besoins réels. Les acteurs humanitaires ont donc eu à composer à la fois avec les pressions politiques exercées par les autorités contrôlant l'accès et celles des donateurs contrôlant les ressources.

Les acteurs humanitaires de première ligne et les communautés se sont adaptés afin de préserver l'accès et la protection, mais leur marge de manœuvre était limitée. Au Myanmar, en Palestine et en Ukraine, les organisations ont distribué l'aide par plus petits lots, ont fait appel à des fournisseurs locaux et versé des aides en espèces lorsque les convois n'étaient pas sûrs, et ont adopté des approches « discrètes ». Certaines ont résisté aux exigences de visibilité des donateurs lorsque la mise en avant de leurs logos aurait pu entraîner des risques de sécurité accrus. Les communautés ont mis en place des moyens de protection supplémentaires, qu'il s'agisse de creuser des abris près des écoles pour atténuer les dangers des frappes aériennes au Myanmar ou de former des réseaux de protection communautaires dans les camps de déplacés au Soudan. La collaboration avec des structures locales durables et les acteurs de la paix était d'autant plus essentielle depuis les coupes budgétaires afin de maintenir une réponse en matière de protection, là où les acteurs internationaux n'avaient plus accès. Cependant, les blocus, les conflits et la diminution des ressources ont également limité ce que ces structures communautaires pouvaient accomplir.

Parmi les praticiens interrogés, 61 % ont déclaré que les quatre principes humanitaires reflétaient dans une large mesure ce que l'action humanitaire fondée sur des principes signifiait pour eux.

Mais leur application était contestée et entravée :

- La neutralité et l'indépendance restent importantes pour certaines organisations en termes d'accès et de sécurité du personnel
- Certains acteurs locaux et certaines personnes touchées par les crises souhaitaient que l'accent soit davantage mis sur la solidarité et la justice
- Les autorités restreignaient l'accès et l'action humanitaire
- Dans certains cas, les conditions imposées par les donateurs limitaient l'impartialité des décisions
- L'espace civique a rétréci dans de nombreux contextes d'intervention

L'adaptation opérationnelle n'a pas suffi à surmonter les obstructions politiques. Les organisations ont cherché à garantir l'accès et le respect du DIH par le biais de la diplomatie humanitaire, mais les exemples de mesures efficaces sont limités et les praticiens ont fait état d'un soutien politique insuffisant pour les leaders humanitaires confrontés à des violations. L'application des décisions juridiques internationales dépendait des États. La résolution n° 2730 du Conseil de sécurité des Nations Unies a renforcé les engagements internationaux en matière de protection du personnel et des infrastructures humanitaires. Les violations du DIH et les coupes budgétaires ont toutefois continué de menacer les infrastructures collectives de sécurité ainsi que les progrès réalisés en matière de protection du personnel local et des bénévoles.

La protection a été confrontée au même écart entre engagement et mise en œuvre. Le principe de la « centralité de la protection » avait fait l'objet d'une attention particulière avant les coupes budgétaires de 2025, mais sa mise en œuvre est restée inégale, car dépendante du leadership, des ressources et de la redevabilité. Les coupes ont ensuite entraîné une réduction des services de soutien psychosocial, de la prise en charge des cas de GBV, des espaces amis des enfants et d'autres programmes de protection lors de crises majeures. Les efforts visant à intégrer la protection dans les domaines de la santé, de la sécurité alimentaire et des moyens de subsistance étaient prometteurs, mais en sont restés à un stade précoce.

Les principes humanitaires ont conservé leur importance, mais les considérations politiques ont limité leur application concrète. La neutralité et l'indépendance sont essentielles pour garantir l'accès et assurer la sécurité du personnel. Cependant, ces principes ont été remis en cause, car les acteurs locaux et les personnes touchées par les crises exigeaient davantage de solidarité envers les personnes confrontées à la violence et à l'oppression. Les acteurs de première ligne se sont adaptés afin de poursuivre leurs activités, mais ces mesures ne pouvaient se substituer à l'accès, au respect du DIH ou à la redevabilité politique.

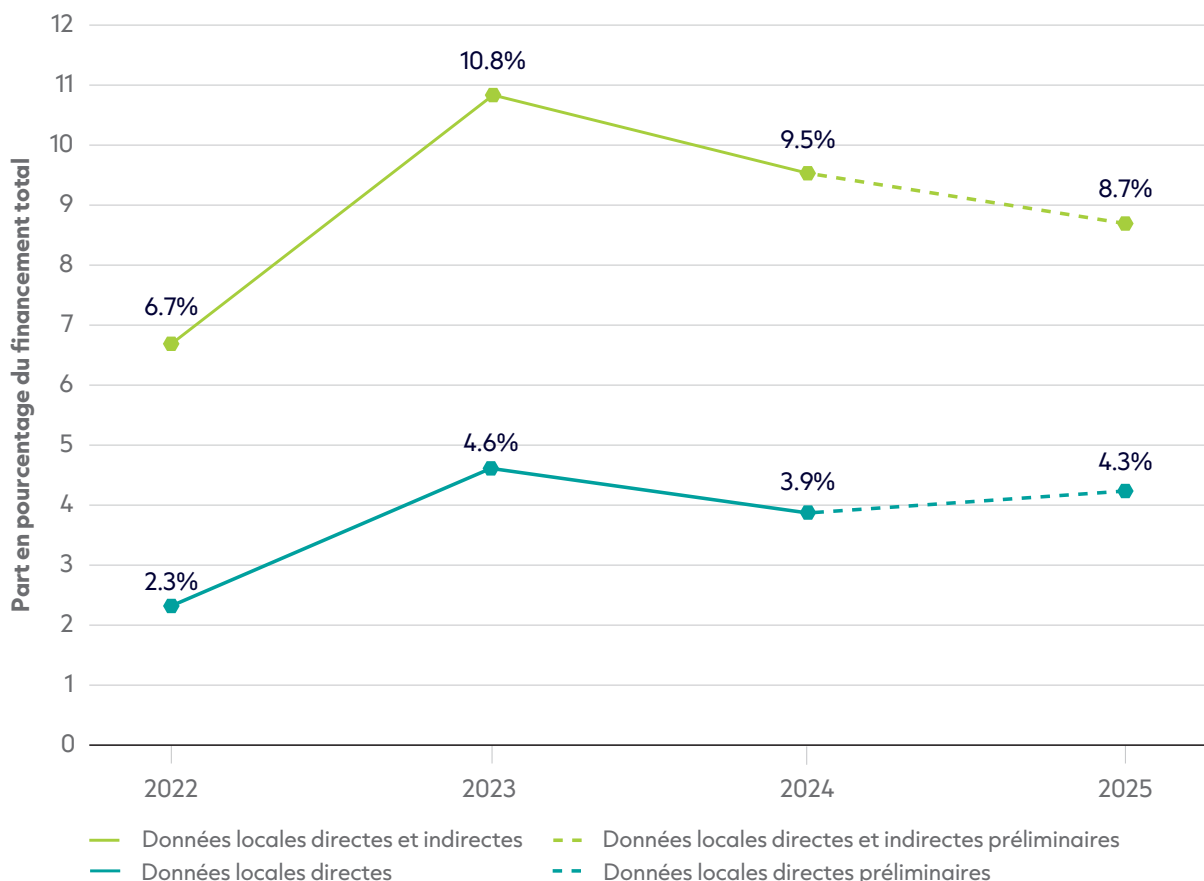
Consultez [SOHS Chapter 3: Protection and principles in a changing geopolitical landscape](#) pour plus d'informations et les données sur lesquelles elles s'appuient.

ACTION LOCALE, INÉGALITÉS DE POUVOIR

Le système humanitaire s'est depuis longtemps engagé en faveur de la localisation et de la redevabilité, mais il s'est toujours montré réticent à s'attaquer aux inégalités structurelles de pouvoir. Il existait peu d'éléments probants rigoureux permettant de comparer les coûts, les avantages et l'impact global des différentes approches. En revanche, des éléments concordants existaient sur des questions plus fondamentales liées aux incitations, au comportement institutionnel ainsi qu'au contrôle des ressources et de la prise de décision. La frustration, voire la colère grandissante des acteurs locaux, ne se limitait pas uniquement à la lenteur de la mise en œuvre. En effet, celle-ci s'étendait également aux conséquences des structures coloniales et des dynamiques ancrées de pouvoir.

Les acteurs locaux constituaient une grande partie du système humanitaire, mais ne disposaient que de ressources et d'un pouvoir formel minimes. En 2024, 94 % du personnel humanitaire était composé de ressortissants des pays où ils travaillaient et 81 % des organisations étaient constituées d'L/NGO et d'organisations communautaires. Pourtant, les acteurs locaux et nationaux (ALN) ne recevaient que 4,3 % des financements humanitaires directs en 2025, et 8,7 % en incluant les financements indirects. Les ONG nationales ne détenaient que 11 % des sièges au sein des équipes humanitaires pays, contre 79 % pour les agences des Nations Unies, les ONG internationales et les donateurs. Les organisations locales et les bénévoles représentaient les premiers intervenants dans tous les contextes décrits dans les études pays du SOHS, ce qui met en évidence l'iniquité entre leur rôle opérationnel et leur influence.

Figure iv. Financement direct et indirect des acteurs locaux, 2022–2025



Les inégalités s'étendaient aux conditions de travail et à la rémunération. Seuls 20 % des travailleurs de première ligne bénéficiaient d'un contrat à durée indéterminée; 19 % n'avaient aucun contrat formel contre 94 % du personnel des ONG internationales qui en avaient un. En Ukraine, le personnel international des Nations Unies gagnait 17 fois plus que le personnel national des ONG locales et nationales, et cinq fois plus que le personnel national des Nations Unies.

Une décennie après le Grand Bargain, la localisation n'a pas atteint son potentiel de transformation. Le discours a pris le pas sur l'action et les changements institutionnels. À Gaza, au Myanmar, au Soudan et en Ukraine, les acteurs locaux ont apporté leurs connaissances du contexte ainsi que des données, cependant, les organisations internationales ont conservé le contrôle de l'analyse et de la prise de décision. À Gaza, les connaissances des acteurs locaux ont été «utilisées pour alimenter les données, mais pas pour éclairer les décisions».

Les modèles de financement se sont diversifiés, mais les mêmes types d'acteurs contrôlaient les ressources et les décisions. Les fonds de financement communs pour les pays ont alloué 46 % des moyens aux ALN en 2025, ce chiffre passant à 55 % si l'on inclut les sous-subsidies, tandis que 20 des 90 fonds de financement communs humanitaires suivis par le Conseil international des agences bénévoles (ICVA) étaient gérés localement. Selon une modélisation, les intermédiaires locaux mettaient en œuvre les programmes avec une efficacité supérieure de 32 % en matière de coûts à celle des intermédiaires internationaux. Parallèlement, l'intérêt pour les fonds communs gérés localement s'est accru, mais l'expansion des fonds «gérés localement», mais pilotés par des ONG internationales a soulevé des interrogations quant à qui les gouvernait et qui en déterminait les priorités. De même, les acteurs locaux ont fait état d'une faible implication dans les grandes réformes, notamment le Humanitarian Reset et l'initiative «UN80». Les éléments disponibles plaident en faveur d'un écosystème de financement plus diversifié plutôt que d'un modèle unique de fonds communs.

Acteurs locaux : rôle essentiel pour la mise en œuvre, mais place marginale dans les financements et la prise de décision

94%

du personnel humanitaire était composé de ressortissants des pays où ils travaillaient

81%

des organisations humanitaires prises en compte étaient des L/NGO ou des CBO

32%

plus efficaces en termes de coûts que les intermédiaires internationaux, selon les estimations issues de la modélisation

4,3%

des fonds humanitaires ont été versés directement à des ALN

11%

des sièges au sein des équipes humanitaires pays étaient occupés par des ONG nationales

17 fois plus élevé

le salaire gagné par le personnel international des Nations Unies par rapport à celui du personnel national des L/NGO en Ukraine

L'entraide et le soutien aux interventions pilotées par les communautés (SCLR) ont remis en question l'idée selon laquelle les capacités humanitaires résident principalement au sein des structures formelles, mais des mises en garde ont été formulées contre toute instrumentalisation ou absorption au sein des structures humanitaires officielles. Au Soudan, les salles d'intervention d'urgence ont attiré l'attention sur le SCLR ; en Haïti, en Turquie, en Ukraine et ailleurs, des réseaux d'entraide ont été recensés ; et en Éthiopie, l'organisation Citizen to Citizen a collaboré avec plus de 360 groupes d'entraide et financé plus de 500 initiatives menées par des communautés. Cependant, un soutien international accru impliquait des contraintes bureaucratiques et des contrôles que ces réseaux informels avaient largement réussi à éviter jusqu'alors.

Investir dans les capacités locales existantes présente des avantages concrets, mais les ressources durables faisaient défaut. Les agents de santé communautaire ont fréquemment assuré la continuité des services essentiels dans des contextes de conflits prolongés et de déplacements de population, mais le taux d'attrition, leur champ limité d'intervention et leur dépendance à l'égard des chaînes d'approvisionnement et des systèmes de référencement ont entravé leurs capacités. La localisation pourrait améliorer la couverture, la continuité et l'efficacité, mais uniquement sous réserve d'investissements, car un transfert de responsabilités sans ressource est insuffisant.

Les acteurs locaux ont mis en évidence les limites des approches internationales concernant le nexus HDP. Pour beaucoup, le nexus relevait moins d'un exercice de coordination formel que d'un travail intégré qu'ils menaient déjà dans les domaines de la réponse humanitaire, des moyens de subsistance, de la réduction des risques de catastrophes et du relèvement. Seuls 28 % des praticiens ont évalué les progrès de manière positive, un chiffre pratiquement inchangé par rapport à 2022, mais les perceptions divergeaient fortement : 49 % du personnel des L/NGO ont donné une évaluation positive, contre 21 % du personnel des INGO et 10 % du personnel des Nations Unies.

La question de la redevabilité a révélé le même déséquilibre : l'implication des personnes touchées s'est améliorée, mais pas leur niveau d'influence. Les personnes touchées par les crises ont fait état d'une amélioration de la communication et ont déclaré avoir été traitées avec dignité par les prestataires de l'aide. Une bonne communication joue un rôle essentiel, car, dans ce cas, les personnes interrogées étaient 5,6 fois plus susceptibles de déclarer avoir été traitées avec dignité. Pourtant, seuls 38 % des partenaires du Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies (OCHA) se sont déclarés satisfaits de la participation des communautés à la planification de la réponse et à la prise de décision, et il n'existait apparemment aucun processus systématique permettant au point de vue des communautés d'influencer les stratégies ou les plans de travail. Les communautés interrogées ont clairement défini leurs priorités, qu'il s'agisse de la reconstruction d'établissements de santé et d'éducation en Ukraine ou du soutien à l'agriculture au Burkina Faso. Toutefois, le fait de recueillir leur point de vue n'a pas eu pour effet d'influencer les décisions prises.

Les mécanismes de retour d'information et de protection ont mis en évidence un décalage entre les systèmes et la redevabilité. En 2024, seuls 19 % des ménages avaient connaissance des méthodes accessibles pour déposer une plainte ou formuler une suggestion. Parmi ceux qui avaient déposé une plainte, seuls 43 % avaient reçu une réponse ; en Somalie, 65 % n'en avaient reçu aucune. Les évaluations des praticiens concernant la prévention et la lutte contre l'exploitation et les abus sexuels se sont améliorées, parallèlement à un investissement accru dans les systèmes et les capacités. Néanmoins, la sous-déclaration des abus, l'inaccessibilité des canaux de signalement et les faibles conséquences pour les auteurs d'abus ont entravé les progrès.

Le Humanitarian Reset a réaffirmé les engagements en faveur d'un système piloté localement et centré sur les personnes, sans, toutefois, résoudre la question de la répartition plus équitable du pouvoir dans la pratique. Le système a progressé davantage dans la reconnaissance des acteurs locaux et l'écoute des personnes touchées par les crises que dans le partage des ressources, de la prise de décision et de l'autorité institutionnelle avec eux. Les progrès dépendront moins de l'élaboration d'une nouvelle génération de cadre de référence que de la capacité des organisations internationales à mettre en œuvre les engagements déjà pris.

Consultez [SOHS Chapter 4: Power imbalances and improving accountability](#) pour plus d'informations et les données sur lesquelles elles s'appuient.

QUEL TYPE DE SYSTÈME HUMANITAIRE ÉMERGERA-T-IL ?

En 2025, les crises prolongées représentaient 95 % des financements humanitaires alloués aux appels de fonds interagences et de nombreux pays en situation de conflit étaient également vulnérables aux aléas climatiques. Néanmoins, le système a continué de fonctionner grâce à des financements à court terme, mais les fonds destinés au développement et au climat n'étaient pas en mesure de combler les déficits croissants.

Le système humanitaire a montré qu'il était capable de s'adapter sur le plan opérationnel au cours des deux dernières décennies de réformes. Cependant, il rencontre des difficultés pour faire évoluer la répartition du pouvoir au niveau institutionnel et des ressources. Les six éditions du SOHS recensent plus de 150 réformes, initiatives et innovations. Le système de clusters et les fonds communs se sont imposés, l'évaluation des besoins s'est améliorée, et l'aide en espèces, l'action anticipatoire et les outils numériques se sont généralisés. Pourtant, les progrès ont été lents en matière de localisation, de redevabilité et de nexus HDP, domaines dans lesquels le changement exigeait des organisations qu'elles renoncent à des financements, ou à une part de leur autorité ou de leur contrôle. Des mesures incitatives et une évolution des comportements sont nécessaires.

Le Humanitarian Reset est aujourd'hui confronté à ces mêmes défis dans un contexte de contraction encore plus sévère. Le Reset a rapidement permis d'engager des mesures pour réduire le nombre de clusters, renforcer la priorisation et accroître les fonds communs, mais ces changements ne suffiront pas à eux seuls à redistribuer le pouvoir ou les ressources. Le véritable enjeu est de savoir si le Reset aboutira à une version réduite du système actuel, ou s'il modifiera la répartition du contrôle des ressources et de la prise de décision, ainsi que la manière dont les organisations internationales interagissent avec les systèmes nationaux et communautaires. Il faudra également déterminer si les rares financements disponibles seront alloués en fonction de résultats avérés.

Les constatations du SOHS 2026 mettent en évidence plusieurs évolutions déjà en cours qui façonneront ces choix et le système qui en résultera.

- **Le système humanitaire s'amenuise et se réduit, ce qui accroît l'importance d'autres formes d'assistance.** Les coupes budgétaires, l'hyper-priorisation et la contraction organisationnelle réduisent la portée et le champ d'action du système, limitant ainsi le nombre de personnes pouvant recevoir une aide et l'éventail des besoins pris en charge. Parallèlement, les organisations humanitaires maintiennent des services essentiels durant de longues crises en recourant à des financements initialement destinés à des situations d'urgence temporaires. Le financement humanitaire doit donc être envisagé en parallèle avec les domaines du développement, du climat, de la paix et des finances publiques nationales.
- **Les limites de l'action humanitaire sont également d'ordre politique et financier, et pas seulement technique.** L'efficacité opérationnelle dépend de plus en plus de facteurs qui échappent au contrôle des organisations humanitaires. Lorsque le financement et un accès adéquats ont été réunis, comme en Somalie et en Afghanistan, l'aide a permis de sauver des vies et d'éviter une catastrophe. En revanche, les obstructions politiques, les conflits et les violations du DIH au Soudan et à Gaza ont entravé même les opérations humanitaires les

plus compétentes. Une efficacité accrue et des progrès techniques ne peuvent compenser l'insuffisance des financements, les restrictions d'accès ou le manquement des États à leurs obligations en matière de respect du DIH.

- **Les frontières de la réponse humanitaire s'étendent bien au-delà du système formel.** La survie des populations face aux crises est aussi déterminée par de nombreux acteurs : les gouvernements, les organisations locales, les réseaux d'entraide, les communautés, les financements de la diaspora, la protection sociale, ainsi que les acteurs du développement et du climat. Pourtant, les structures humanitaires internationales demeurent organisées selon des frontières institutionnelles et financières qui ne reflètent que rarement ces écosystèmes plus larges. La localisation ne se résume pas au simple transfert de fonds vers des ONG locales. Elle soulève une question plus large concernant le rôle des organisations internationales au sein des systèmes d'intervention existants.
- **Le système dispose de connaissances de plus en plus approfondies sur ce qui fonctionne, même si les investissements ne reflètent pas pleinement cela.** Les éléments de preuve en faveur de l'aide en espèces, de l'action anticipatoire, de la préparation, des financements flexibles et des interventions menées localement sont aujourd'hui plus solides, mais ces approches restent limitées ou sous-financées. Parallèlement, les coupes budgétaires compromettent une partie des infrastructures nécessaires en matière de données, d'évaluation et d'apprentissage pour déterminer ce qui fait ses preuves. L'aide en espèces et l'action anticipatoire ont pris de l'ampleur grâce à des années d'expérimentation, à la collecte de données probantes, à des réseaux spécialisés, ainsi qu'aux investissements des donateurs, tandis que les infrastructures partagées d'analyse des données ont renforcé l'analyse des besoins et les systèmes d'alerte précoce. La disparition des systèmes permettant de générer et de diffuser ces données probantes rendrait plus difficile l'identification des méthodes ayant fait leurs preuves, précisément au moment où la raréfaction des ressources rend ces choix d'autant plus déterminants.

Ces changements exigent que l'on fasse des choix quant à la mission du système humanitaire, à la manière dont il collabore avec les autres acteurs et à ce qui doit être préservé malgré sa contraction. Les éléments recueillis mettent en évidence quatre priorités.

CONSIDÉRATION 1: Œuvrer au sein d'écosystèmes d'aide plus larges

Un système international de moindre envergure devra s'appuyer, dans un premier temps, sur les capacités et les structures qui soutiennent déjà les populations en situation de crise, puis déterminer où il pourra apporter une contribution afin de combler les lacunes, soutenir l'action d'autres acteurs ou apporter ce qui fait défaut. Cela fluctuera selon le contexte : les États peuvent être des intervenants compétents, des parties à un conflit, ou les deux à la fois. En revanche, les réseaux d'entraide et les organisations locales opèrent souvent au-delà des frontières entre les domaines de l'humanitaire, du développement et du relèvement, telles qu'elles sont définies par les institutions internationales. Un engagement accru doit permettre de renforcer ces systèmes plutôt que de les formaliser ou de les contraindre. Les acteurs humanitaires ne peuvent pas considérer que les acteurs du développement, de la paix ou du climat combleront les lacunes qu'ils laissent, d'autant que ces systèmes sont eux-mêmes confrontés à des coupes budgétaires et à des contraintes politiques. Par conséquent, cette complémentarité implique de déterminer qui apporte déjà un soutien, qui restera exclu et dans quels domaines les acteurs humanitaires internationaux sont le mieux placés pour apporter leur contribution.

CONSIDÉRATION 2: Rétablir la confiance par l'action

Les coupes budgétaires, les engagements non tenus, les violations du DIH et le manque de redevabilité ont mis à rude épreuve la confiance des personnes touchées par les crises, des acteurs locaux, des donateurs ainsi que de l'opinion publique. Pour rétablir cette confiance, il est nécessaire de gérer la clôture des programmes de manière responsable, de renforcer les mesures de protection visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels (PSEA) ainsi que l'utilisation abusive des données, de respecter les engagements en matière de localisation, notamment par un contrôle plus équitable des financements, et de démontrer que les mécanismes de retour d'information et de plainte influencent les décisions. La diplomatie humanitaire peut favoriser l'accès et la protection, mais il incombe aux États de faire respecter le DIH et de tenir les auteurs de violations pour responsables. Il sera également nécessaire de disposer de preuves plus solides des résultats obtenus et de la rentabilité des interventions afin de démontrer l'impact humanitaire face à des défis politiques croissants et à la désinformation.

CONSIDÉRATION 3: Tirer parti de la contraction du système pour opérer des choix structurels délibérés

La crise du financement pourrait aboutir à une version du système actuel de moindre envergure ou imposer des choix plus fondamentaux quant à la nature et au fonctionnement du système international. Plutôt que de préserver les structures existantes tout en réduisant l'envergure des programmes, la réforme pourrait réorienter les ressources vers des approches s'appuyant sur des données probantes plus solides, notamment l'aide en espèces, l'action anticipatoire et les interventions menées localement. Elle pourrait donner aux personnes touchées davantage d'influence sur les décisions prises et réduire la dépendance à l'égard d'un modèle de financement et de mise en œuvre hautement centralisé. La diversification des financements et de la mise en œuvre est importante tant pour la résilience que pour la localisation.

CONSIDÉRATION 4: Préserver les progrès durablement acquis

La contraction des moyens ne doit pas se traduire par une baisse de la qualité de l'action humanitaire. Deux décennies d'investissements ont permis de renforcer les normes techniques, les éléments de preuve, l'évaluation, la redevabilité et les dispositifs de protection, mais les coupes budgétaires affaiblissent déjà ces fonctions. Les infrastructures partagées d'évaluations et de données en pâtissent également. Préserver la capacité à tirer des enseignements, à anticiper les crises et à évaluer les résultats devient d'autant plus vital lorsque les ressources se raréfient. Cela implique notamment d'accorder davantage d'importance aux connaissances locales dans le processus d'apprentissage à l'échelle du système et de préserver les acquis en matière de dignité, de PSEA et de protection des données. Réduire les coûts en renonçant aux mesures de protection, à la collecte d'éléments de preuve ou à la qualité engendrerait un système d'envergure moindre, qui serait également moins efficace.

Consultez [SOHS Chapter 5: Learning and adapting to change](#) et [SOHS: Conclusion](#) pour plus d'informations et les données sur lesquelles elles s'appuient.

L'ALNAP est un réseau mondial visant à faire progresser l'apprentissage humanitaire. Notre objectif est que tous les acteurs humanitaires puissent tirer parti de l'expérience collective de notre secteur.

sohs.alnap.org

Ce résumé du rapport « [État du système humanitaire 2026](#) » (SOHS) s'appuie sur les analyses et les conclusions dudit rapport.

Auteurs du rapport SOHS 2026

- **Jennifer Doherty** [À propos du SOHS, Chapitre 1, Chapitre 3, Conclusion]
- **Kholoud Mansour** [Chapitre 4]
- **Lydia Tanner** [Crises humanitaires et mutations mondiales 2022–2025, Chapitre 2, Chapitre 5]

Équipe de production de « Résumé du SOHS »

- Auteure de « Résumé du SOHS » : **Jessica Alexander**
- Responsable de la communication et de la production : **Molly Maple**
- Soutien éditorial : **Joanna Fottrell**
- Conception et mise en page : **Rory Seaford**
- Traduction : **Marion Gillet**

Les opinions exprimées dans ce rapport ne reflètent pas nécessairement celles des membres d'ALNAP.

Citation recommandée :

ALNAP (2026) L'état du système humanitaire 2026 : Résumé. Londres : ALNAP/ODI.

© ALNAP/ODI 2026. Cette œuvre est sous licence Creative Commons Attribution - non commerciale (CC BY-NC 4.0). 978-1-913526-70-2

SOURCES ET NOTES RELATIVES AUX FIGURES ET AUX VISUALISATIONS DE DONNÉES

Figure i : Niveaux élevés d'insécurité alimentaire aiguë 2018–2025

Source : FAO et al. (2026) Rapport mondial sur les crises alimentaires 2026. Rome : FAO, PAM et GNAFC. <https://doi.org/10.4060/cd9424en>

Notes : Le graphique présente le nombre de personnes confrontées à un niveau élevé d'insécurité alimentaire aiguë dans les pays/territoires en situation de crise alimentaire, pour lesquels des données conformes aux exigences techniques du Rapport mondial sur les crises alimentaires sont disponibles pour la période allant de 2018 à 2025.

Figure ii : Total de l'aide humanitaire internationale, 2021–2025

Source : ALNAP, sur la base des données du CAD de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), du Service de suivi financier (FTS) du Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA) des Nations Unies, du Fonds central d'intervention pour les urgences humanitaires (CERF) des Nations Unies et de notre propre ensemble de données sur les contributions privées.

Notes : Les chiffres pour 2025 sont préliminaires. Les totaux des années précédentes diffèrent de ceux indiqués dans les rapports antérieurs sur l'aide humanitaire mondiale (GHA) en raison de la mise à jour des déflateurs et des données. Les données sont exprimées en prix constants de 2024. La méthodologie utilisée pour calculer le montant total de l'aide humanitaire internationale est détaillée dans le chapitre « Méthodologie et définitions » du rapport GHA 2026. UE = Union européenne.

Visualisation de données

Source : Les données sur les volumes d'assistance en espèces et en bons (CVA) ont été recueillies par le CALP Network auprès des partenaires de mise en œuvre et complétées par des estimations fondées sur le Service de suivi financier (FTS) de l'OCHA et le module de projets du Cycle de programme humanitaire (HPC).

Notes : Les volumes d'aide en espèces et en bons (CVA) sont estimés sur la base de réponses à des enquêtes et complétés par des estimations reposant sur les données du FTS. Pour un petit nombre d'organisations ayant régulièrement répondu aux enquêtes au cours des huit dernières années mais n'ayant pas pu soumettre leurs données à temps cette année, une estimation a été établie à partir du volume déclaré en 2024. Le double comptage des programmes de CVA faisant l'objet de sous-subsidations entre partenaires de mise en œuvre est évité lorsque les données correspondantes sont disponibles. Les valeurs de transfert relatives aux financements recensés dans le FTS et les projets HPC sont des estimations fondées sur le ratio moyen entre les valeurs de transfert et les coûts globaux des programmes pour les organisations dont les données sont disponibles. Des données ne sont pas nécessairement disponibles pour toutes les années prise en compte, pour toutes les organisations incluses. Les données sont exprimées en prix courants.

Figure iii : Nombre de travailleurs humanitaires touchés selon l'issue de l'incident, 2012–2025

Source : Aid Worker Security Database (www.aidworkersecurity.org)

Notes : Les données relatives aux détentions sont moins complètes pour les années antérieures.

Figure iv. Financement direct et indirect des acteurs locaux, 2022–2025

Source : Service de suivi financier (FTS) de l'OCHA, banque de données du réseau de la FICR, données de l'OIM sur les subventions accordées, plateforme de données des Fonds de financement communs pays (CBPF) de l'OCHA, portail de transparence financière du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), données du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) sur la collaboration avec les partenaires financés, et données du Programme alimentaire mondial (PAM) sur les dépenses de terrain.

Notes : Les données relatives aux partenaires de la FICR et du PAM ne sont pas encore disponibles pour 2025 ; les données de l'OIM pour 2025 sont partielles. Les montants alloués par les agences des Nations Unies disposant de données sur les partenaires (OIM, UNICEF, PAM et HCR) pour chaque année sont tirés de leurs propres rapports, lorsque ceux-ci étaient disponibles. Les sous-subsidations dans le cadre de projets de CBPF sont exclues du calcul du pourcentage, car elles impliquent plus d'un intermédiaire avant que les fonds n'atteignent les acteurs locaux et nationaux.