

La mise en œuvre de la redevabilité collective envers les populations affectées

Perspectives en contexte de crises humanitaires à grande échelle

Kerrie Holloway et Oliver Lough

Messages clés

- Ces dernières années, la redevabilité collective envers les populations affectées (Accountability to Affected Populations, AAP) a été intégrée aux politiques humanitaires grâce à des engagements de haut niveau tels que le Grand Bargain et au mandat des équipes pays humanitaires (Humanitarian Country Teams, HCT). Dans les faits, l'AAP collective n'est pas encore bien en place.
- Les obstacles à son application sont entre autres le manque de compréhension de ses implications et le manque d'adhésion à l'échelon des responsables, l'insuffisance de financement dédié et le fait de ne pas impliquer pleinement les acteurs locaux à toutes les phases de l'approche.
- Les coordonnateurs humanitaires et les HCT ne s'acquittent pas de leurs responsabilités liées à l'AAP collective et doivent garantir davantage sa pleine intégration à leurs réponses. Il convient, pour cela, d'adopter une stratégie et des objectifs clairs, d'inscrire l'AAP collective de façon structurée dans le cycle des programmes humanitaires et de s'assurer qu'elle soit adéquatement financée.
- Les HCT et d'autres parties prenantes clés se doivent d'établir une AAP collective qui s'appuie sur les capacités et structures existantes au lieu de développer de nouveaux systèmes compliqués ou trop ambitieux. Il est essentiel de comprendre ce que les acteurs locaux peuvent apporter dans ce domaine et de les ancrer fermement au cœur du processus.
- L'AAP collective est peu onéreuse, et pourtant, jusqu'ici, la plupart des donateurs n'y ont pas investi convenablement. Ils ont les moyens de soutenir l'AAP collective en la finançant de manière prévisible, à grande échelle et tout au long du cycle des programmes humanitaires. Ils peuvent également renforcer les actions d'AAP collective en exigeant une mise en œuvre plus systématique, en recourant à des mécanismes de financement qui contribuent aux actions collectives et en évitant de laisser un pouvoir trop important aux principales organisations.

Kerrie Holloway est Senior Research Officer au Humanitarian Policy Group (HPG) de l'ODI.

Oliver Lough est Research Fellow au HPG.

Le présent travail est soumis à la licence CC BY-NC-ND 4.0.

Humanitarian Policy Group
Overseas Development Institute
203 Blackfriars Road
Londres SE1 8NJ
Royaume-Uni

Tél. : +44 (0) 20 7922 0300
Fax : +44 (0) 20 7922 0399
E-mail: hpgadmin@odi.org
Site web: odi.org.uk/hpg



Introduction

La redevabilité envers les populations affectées (AAP) dans le cadre des crises humanitaires exige des acteurs humanitaires qu'ils apportent à ces personnes des informations exactes, qu'ils écoutent leur retour d'informations et y répondent, et qu'ils leur permettent de participer aux décisions qui affectent leur vie. À l'échelle des programmes ou des organisations, l'AAP est indispensable à des programmes humanitaires de qualité. Néanmoins, l'AAP au niveau organisationnel ne mène pas nécessairement à une réponse humanitaire qui est redevable de manière collective. La vie des populations ne peut pas être catégorisée par secteur ou programme et compartimentée : leurs besoins et priorités se rapportent à différents mandats ou différents axes principaux des programmes, et ces personnes ne devraient avoir à parcourir un labyrinthe de systèmes fragmentés pour communiquer un retour d'informations ou poser des questions. Les approches collectives à l'égard de l'AAP visent à combler ce fossé en accordant une place centrale à l'humain et non aux projets, et en se concentrant sur l'intégralité de la réponse au lieu de compléter le travail d'organisations distinctes.

Une approche collective en matière d'AAP est une initiative rassemblant de multiples acteurs et services, qui englobe une réponse humanitaire dans sa totalité et non une organisation ou un programme uniques. Elle est axée sur la communication bilatérale : apporter des informations sur la situation et les services aux communautés affectées ; rassembler des données au sein de celles-ci au moyen du retour d'informations, des perspectives et des contributions ; utiliser ces données pour élaborer et modifier la réponse ; et fermer la boucle

du retour d'informations en rapportant aux communautés la manière dont leur contribution a été prise en compte. L'objectif d'une approche collective en matière d'AAP est d'augmenter la redevabilité envers les communautés affectées et la participation de celles-ci à leur propre réponse (Holloway et al., 2020).¹ Il convient de se rappeler qu'une approche collective est un ensemble de mécanismes et processus complémentaires, qui dépendent du contexte de la réponse. Elle ne peut et ne doit pas se résumer à une seule activité, tel qu'un service téléphonique d'assistance (hotline) ou un groupe de travail sur l'engagement communautaire.

L'AAP collective a été intégrée aux engagements formulés par les principales parties prenantes dans le système humanitaire international depuis le milieu des années 2010. Les signataires du Grand Bargain de 2016 se sont accordés à décréter des « normes communes et une approche coordonnée en faveur de l'engagement communautaire et de la participation », approche devenue l'un des quatre engagements de redevabilité obligatoires présentés dans les termes de références des HCT défini par le Comité permanent interorganisations (IASC) depuis 2017 (IASC, 2016 ; 2017). Pourtant, malgré l'existence de directives techniques détaillées et d'un ensemble croissant de données d'expérience issues de différents contextes (Peer 2 Peer Support, 2017 ; CDAC Network, 2019), jusqu'ici les actions menées en vue de mettre en place une AAP collective se sont révélées sporadiques et inconstantes (Holloway et al., 2020).

À la lumière de cet écart persistant entre les engagements et la pratique, la présente note de politique se focalise sur les obstacles majeurs qui continuent d'empêcher la concrétisation d'une AAP collective réussie au sein du système

1 Cette définition a été élaborée au cours du projet de recherche du HPG, et diffère donc de celle apparaissant dans les études de cas qui étayaient le projet et dans le rapport de synthèse (Holloway et al., 2020). La seule différence en comparaison du rapport de synthèse est le changement de terminologie de « communication et engagement communautaire » (Communication and Community Engagement, CCE) à AAP, ce qui reflète la décision générale d'utiliser « AAP collective » au lieu de « CCE collective » pour cette note de politique, afin de s'aligner sur la terminologie employée dans les termes de références des HCT. Les cinq contextes nationaux étudiés dans le projet global sont ceux de la République centrafricaine (RCA), de la République démocratique du Congo (RDC), de l'Indonésie, du Mozambique et du Yémen.

humanitaire international² et indique les actions nécessaires pour les surmonter. Adressé aux décideurs en haut de la hiérarchie, tels que les coordonnateurs humanitaires (HC) et leurs équipes pays, aux responsables des principales organisations dans chaque secteur/cluster et aux donateurs, ce document s'appuie sur de récentes recherches menées par le HPG au sujet de l'AAP collective dans divers contextes, ainsi que sur de nombreuses preuves secondaires.³

La valeur ajoutée de l'AAP collective

Les approches collectives en matière d'AAP apportent un avantage aux réponses humanitaires en fournissant des informations plus cohérentes et de meilleure qualité aux populations. Ce type de démarche atténue les barrières linguistiques et culturelles à l'assimilation des informations, réduit la surcharge et l'épuisement lié au processus d'évaluation, améliore la compréhension des priorités des populations et appuie l'analyse ainsi que le plaidoyer. En arrière-plan, les approches collectives peuvent offrir une valeur ajoutée aux organisations et agences humanitaires. En effet, elles permettent : de diminuer les répétitions et de combler les écarts ; de restreindre les coûts grâce à la collaboration sur des services communs ; de fournir plusieurs canaux de communication afin d'accroître l'inclusivité et l'efficacité ; et parallèlement, d'améliorer les programmes en contribuant à l'appréhension des questions transversales et à l'analyse des tendances tout au long de la réponse. Le perfectionnement des programmes peut améliorer l'accès humanitaire, la sécurité et l'acceptation par les populations affectées, puisque « les stratégies d'accès fondées sur l'acceptation requièrent de bien comprendre les

perceptions actuelles des populations affectées » (STAIT, 2017 : 1).

L'action humanitaire est moins susceptible d'être pertinente et efficace pour ces personnes sans l'AAP collective. Au-delà d'une simple option utile, celle-ci s'avère donc être un élément indispensable. En plus d'apporter des avantages pratiques, l'AAP collective est un facteur critique permettant de tenir les engagements relatifs aux droits qui placent les populations affectées et leurs besoins au centre de toute réponse.

Obstacles et perspectives

L'AAP collective échoue à s'instaurer pour quatre raisons principales. Premièrement, toutes les parties prenantes ne l'appréhendent pas de la même manière. Deuxièmement, on constate un manque d'adhésion à l'échelon des responsables. Troisièmement, cette démarche n'est pas toujours efficace parce qu'elle ne parvient pas à impliquer les acteurs locaux, qu'ils soient gouvernementaux ou non, adéquatement et à toutes les étapes. Enfin, le financement n'est pas encore suffisamment prévisible pour permettre à l'AAP collective de fonctionner à grande échelle ni d'être mise en place de manière à renforcer les actions collectives.

La compréhension partagée insuffisante de l'AAP collective

Il n'existe actuellement pas de consensus sur la signification de l'AAP collective. Les différences sur le plan terminologique, avec des formulations telles que « communication et engagement communautaire » (Communication and Community Engagement, CCE), « engagement communautaire et redevabilité » (Community Engagement and Accountability, CEA) et

2 Ce document est axé précisément sur les réponses menées par le système humanitaire international dans lesquelles la HCT joue un rôle déterminant, par exemple les crises prolongées ou à grande échelle. Ce choix s'explique par le contraste saisissant que nos recherches ont révélé, entre la puissance des engagements relatifs à l'AAP collective dans ces environnements et leur mise en pratique. Cependant, les réponses supervisées au niveau international sont loin d'être les seuls espaces de concrétisation de l'AAP collective. Dans de nombreux cas, les actions menées sur le plan national par les gouvernements et la société civile locale œuvrant à mi-chemin entre la préparation aux situations d'urgence et la réponse aux catastrophes sont susceptibles d'être plus efficaces et durables, en particulier dans les contextes marqués par de fréquentes catastrophes liées aux risques naturels. En nous concentrant sur les réponses menées à l'international, nous reconnaissons en outre que malgré une aspiration à faire changer le pouvoir de mains et à soutenir un système de réponse humanitaire dirigé localement, la réalité actuelle est telle que la plupart des décisions concernant la direction stratégique des réponses humanitaires aux crises complexes reviennent encore aux acteurs internationaux et au système humanitaire traditionnel. Ces problématiques sont abordées plus en détail dans le rapport de synthèse du projet (Holloway et al., 2020).

3 Voir Barbelet, 2020 ; Dewulf et al., 2020 ; El Taraboulsi-McCarthy et al., 2020 ; Holloway et Fan, 2020 ; Holloway et al., 2020 ; Lough et Spencer, 2020 ; et Lough et al., 2020.

« communication avec les communautés » (Communicating with Communities, CwC), sont davantage issues de la création de nouveaux acronymes par les organisations et agences que d'une variation significative du sens. Tous ces termes sont employés pour désigner l'AAP en tant que résultat et pour augmenter la participation à l'aide d'une communication bilatérale efficace avec des personnes touchées par une crise, en vue d'éclairer, d'élaborer et de modifier la réponse humanitaire. Cette question du choix de la dénomination parmi CCE/CEA/CwC/AAP a occasionnellement empêché les actions associées de se dérouler correctement, puisqu'elle est source d'incompréhension et de confusion (Austin, 2017). Ces difficultés ont été aggravées lors de crises de santé publique par l'introduction du terme « communication des risques et engagement communautaire » (Risk Communication and Community Engagement, RCCE). À mesure que la pandémie de la Covid-19 se poursuit, il est plus important que jamais que les activités de RCCE complètent les mesures d'AAP préexistantes au lieu de les dupliquer, comme cela a été précédemment observé lors de la réponse à Ebola en RDC (Dewulf et al. ; Lough et Holloway, 2020).

Cette confusion est amplifiée par l'introduction de l'adjectif « collective ». En dépit des engagements envers l'AAP collective dans le secteur humanitaire, de nombreuses personnes interrogées dans le cadre de la présente étude n'ont pas pu donner le sens précis d'une « approche collective ». Elles se sont davantage concentrées sur la coordination et les services communs que sur la redevabilité à l'échelle de toute la réponse (Holloway et al., 2020). Dans les réponses aux crises, on constate un faible consensus sur ce qu'est l'AAP, sur les acteurs qui en sont chargés et sur sa gestion optimale.⁴

L'adhésion insuffisante des responsables à l'AAP collective

Afin que l'AAP agisse en tant qu'effort collectif mais aussi individuel, elle doit être adoptée et jouir d'une visibilité suffisante dans toute la réponse humanitaire, ce qui se révèle ardu si les hauts

responsables échouent à tenir leurs engagements en matière d'AAP. De façon inquiétante, les faits indiquent un manque de compréhension persistant parmi les HC et HCT quant à leurs responsabilités relatives à l'AAP collective (Holloway et al., 2020). L'absence de consignes claires de la part des responsables de la réponse au sujet des structures ainsi que l'axe majeur de cette approche peuvent engendrer des initiatives incohérentes qui peinent à identifier et combler les écarts entre les services, et qui échouent à capitaliser sur les avantages complémentaires de différents acteurs. Il serait pertinent que les HC et HCT fixent dès le lancement d'une réponse les attentes relatives aux objectifs que l'AAP collective devrait atteindre et aux acteurs censés les atteindre. Des exemples de schémas adéquats ont été élaborés au Népal (HCT du Népal, 2015), en Indonésie (HCT de l'Indonésie, 2018) et en RCA (Barbelet, 2020), mais elles constituent des exceptions plutôt que la norme. Le Groupe de résultats 2 de l'IASC sur la redevabilité et l'inclusion développe actuellement un cadre collectif sur la redevabilité et l'inclusion en vue de « préciser les principaux engagements et éléments fondateurs » pour les HC et les HCT. Ainsi, ces derniers devraient pouvoir mieux mettre en œuvre l'AAP collective (et mieux rendre des comptes à son sujet) en exposant les actions clés nécessaires tout au long du cycle de programmation humanitaire ainsi qu'en établissant des indicateurs de réussite clairs (IASC, 2020).

Un autre problème fréquent réside dans l'accès insuffisant des acteurs de l'AAP aux forums décisionnels : trop souvent, le retour d'informations des communautés généré par des mécanismes d'AAP collective arrive au compte-gouttes jusqu'aux responsables, et ce de façon ponctuelle ou sélective, voire n'arrive pas du tout. Lorsque ces commentaires leur parviennent tout de même, les mécanismes permettant de traduire les données en actions et de fermer la « boucle de retour d'informations » en informant les communautés de ce qui a été réalisé s'avèrent faibles (Holloway et al., 2020). De manière plus générale, les acteurs qui appliquent l'AAP collective rencontrent souvent des contraintes lorsqu'ils tentent de

4 Néanmoins, depuis 2016, des engagements et directives précis ont été énoncés à propos de ce qui fonctionne en pratique (OCHA, 2016 ; Austin, 2017 ; Réseau CDAC, 2019 ; Holloway et al., 2020).

gagner l'adhésion et l'engagement des acteurs et décideurs clés d'une réponse. En effet, leurs activités sont perçues comme secondaires et accessoires, et non pas vitales. Là aussi, pour faire évoluer cet état d'esprit et créer des mécanismes d'instauration d'engagements en matière d'AAP, la transformation doit être impulsée d'en haut. Ainsi que l'a résumé un récent rapport du HPG sur l'AAP collective dans la crise liée à Ebola en RDC, « un engagement descendant de la part des responsables de la réponse est crucial pour accepter le retour d'informations, se l'approprier et prendre des mesures en conséquence » (Dewulf et al., 2020 : 30).

L'échec d'implication des acteurs locaux

Pour que l'AAP soit véritablement collective, elle doit faire appel à de multiples acteurs et impliquer toutes les parties prenantes. Pourtant, un groupe est systématiquement laissé de côté (directement ou non) : celui des acteurs locaux (Holloway et al., 2020 ; Lough et Holloway, 2020). On s'accorde de plus en plus à dire qu'ils jouent un rôle à part entière dans l'engagement avec les communautés (CHS Alliance, 2018). Malgré cela, à ce jour, l'AAP reste enlisée dans le jargon humanitaire, et les activités d'engagement communautaire menées par des organisations locales ne sont souvent pas reconnues, n'étant pas qualifiées d'« engagement » (Holloway et Fan, 2020). La mise à l'écart des acteurs locaux impacte l'efficacité de l'approche collective vis-à-vis de l'AAP, notamment quand les pratiques relatives à celle-ci ne sont pas éclairées par les dynamiques des communautés et des conflits qui pourraient exclure ou marginaliser certains groupes ou individus. Au niveau mondial, les récents engagements pris en faveur de l'AAP doivent être davantage associés à ceux sur la localisation. Il est nécessaire que le groupe de travail du Grand Bargain sur la « révolution de la participation » et celui sur la localisation s'entraident afin de garantir que les acteurs locaux soient au cœur de l'AAP collective.

Le manque de financement prévisible, à long terme et à grande échelle

L'AAP collective est peu onéreuse, puisqu'elle représente généralement bien moins d'un pour cent des appels de fonds ou des plans de réponse dans les contextes où elle a été mise en place.

Toujours est-il qu'elle peine à accéder à des sources de financement qualitatif et prévisible. La compréhension générale et l'engagement insuffisants à l'égard de cette approche ont également des implications majeures pour le paysage du financement actuel. Celui-ci demeure restreint à un faible nombre de donateurs et fragmenté selon leurs visions de ce que devrait être l'AAP collective. Certaines personnes sont encore sceptiques quant à l'ensemble de preuves rassemblé, tandis que d'autres restent à convaincre du caractère prioritaire de la démarche étant donné les engagements concurrents et les capacités limitées la concernant. Relativement peu coûteuse, l'AAP collective est une initiative de faible envergure, ce qui la rend néanmoins complexe à financer pour les donateurs à moins de s'appuyer sur des processus de sous-subvention étendus (Lough et Spencer, 2020).

Ce manque de ressources influe négativement et d'une multitude de façons sur son efficacité. Dans les nouvelles crises, le financement est souvent long à parvenir en amont et arrive alors après les premiers mois critiques d'une situation d'urgence. Le soutien se concentre fréquemment sur les projets pilotes, qui peinent à provoquer un impact sur toute une réponse parce qu'ils n'ont pas les ressources pour fonctionner à grande échelle. Même dans le cas des crises prolongées, le financement pluriannuel de l'AAP collective est pratiquement absent, empêchant ainsi le regroupement et les économies d'échelle, et limitant la capacité de cette démarche à contribuer au processus décisionnel dans l'ensemble du cycle de programmation. Le déficit d'aide à moyen terme écarte également l'utilisation d'approches associant la préparation à la réponse et au relèvement. Dans nos recherches, la continuité avant et après catastrophes était globalement perçue comme un élément manquant qui aurait participé à l'efficacité de l'AAP collective dans des régions vulnérables aux fréquentes catastrophes liées aux risques naturels.

Plus que de fournir simplement les ressources nécessaires, il est important de réfléchir à la manière dont différentes modalités de financement peuvent répondre aux besoins pluriels d'une approche collective. Le financement bilatéral est à même de soutenir des activités stables à grande échelle, mais il peut être long à

négocier et ne contribue pas systématiquement aux actions collectives. Le financement faisant appel aux agences onusiennes en tant qu'intermédiaires peut abaisser les coûts de transaction pour les donateurs et instaurer des liens avec la prise de décision à haut niveau. Son inconvénient est toutefois d'être plus onéreux que l'acheminement de financements via des organisations non gouvernementales (ONG). En outre, il peut engendrer des façons de travailler hiérarchisées et monopolistiques plutôt qu'ouvertes et collaboratives, ainsi qu'empiéter sur la neutralité ressentie des différentes approches dans les cas où elles donnent une impression d'« appropriation » par l'agence organisatrice. Des démarches plus récentes (telles que le Réseau Humanitarian to Humanitarian (H2H) et les mécanismes de financement souple supervisés par le Réseau Communicating with Disaster Affected Communities (CDAC)) ont visé à renforcer les actions collectives en encourageant la responsabilité partagée des décisions de financement, ainsi qu'en répartissant entre plusieurs organisations les fonctions d'utilisation des subventions et de coordination ou de supervision. Elles représentent malgré tout l'exception plutôt que la règle.

Conclusion et recommandations

Il est nécessaire de surmonter les obstacles abordés ci-dessus au moyen d'efforts concertés rassemblant un vaste éventail d'acteurs issus de l'ensemble du système humanitaire. Les recommandations suivantes soulignent la manière dont différentes parties prenantes peuvent convertir les engagements actuels en matière d'AAP collective en pratiques plus efficaces.

Aux coordonnateurs humanitaires, aux équipes pays humanitaires et aux responsables de la réponse

- L'AAP collective est plus simple qu'elle ne le paraît. N'essayez pas de la complexifier plus que nécessaire. Elle s'applique à l'intégralité de la réponse et se concentre sur sa qualité. La réponse humanitaire doit s'adapter en fonction du retour d'informations issu des populations affectées.
- Focalisez-vous sur le contexte de la réponse et exploitez ce qui est déjà en place. Pour réussir, l'AAP collective ne requiert pas de nouveaux programmes complexes ni le déploiement de technologies coûteuses. En effet, les approches trop ambitieuses risquent d'entraver les actions collectives autant que les faciliter.
- Assurez-vous que les engagements envers la redevabilité collective sont pleinement incorporés aux processus de planification et de suivi de la réponse humanitaire. Le système de suivi des résultats de l'IASC dans les domaines de la redevabilité et de l'inclusion constituera une base solide indiquant les étapes élémentaires requises, et doit faire office de référence.
- Investissez votre capital politique dans l'intégration totale de l'AAP collective à la réponse. Défendez l'adhésion à cette démarche et son utilisation parmi vos collègues haut placés dans la hiérarchie, aussi bien au sein de la HCT que de la réponse de façon plus générale. Veillez à ce que les activités phares aient de la visibilité dans les rapports de situation, lors des visites de donateurs et dans la couverture médiatique. La mobilisation de ce genre de soutien moral s'est déjà révélée extrêmement efficace pour mettre en évidence certains efforts visant à empêcher l'exploitation et les abus sexuels.
- Défendez le financement adéquat des activités d'AAP collective. Faites notamment en sorte qu'elles soient incluses dans les fonds de financement communs pays (Country-Based Pooled Funds, CBPF) afin de renforcer l'adoption de celles-ci et leur légitimité, et de mettre ainsi l'accent sur le caractère prioritaire de l'AAP collective pour l'ensemble de la réponse.
- Créez des opportunités structurées et des systèmes de rapport pour l'analyse conjointe du retour d'informations des communautés. Il peut s'agir, par exemple, de faire compiler et analyser les données de façon transversale par des groupes de travail dédiés à l'AAP ou à l'évaluation, puis de présenter les résultats et d'en débattre au niveau de l'inter-cluster et de la HCT en tant qu'élément permanent de l'ordre du jour. Il convient également de créer une composante à part entière pour ce

type d'analyse, dans les aperçus des besoins humanitaires et dans d'autres processus d'examen, d'évaluation ou de suivi à l'échelle d'une réponse.

- Prenez des décisions fondées sur le retour d'informations obtenu à partir des processus d'AAP collective. Expliquez ces décisions à la communauté afin de fermer la boucle du retour d'informations.
- Exigez une véritable supervision nationale conjointe de l'AAP collective et investissez dans la cartographie des contributions actuelles par les acteurs locaux à cette approche. Tenez des réunions dans les langues pertinentes et d'une manière qui encourage les organisations locales à y prendre part. Cela instaurerait par ailleurs des canaux de communication bilatérale plus permanents et durables entre les populations affectées par une crise et les acteurs de la réponse. Y parvenir requiert de mettre en place des partenariats et des modalités de financement adaptés, qui consolident efficacement le leadership et les actions humanitaires locaux au lieu de les remplacer.

Aux directeurs-trices d'agences régionales et nationales, d'ONG internationales et du Mouvement International de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

- Si vous faites partie d'une agence de grande envergure, allouez une partie importante du financement à l'AAP collective afin de garantir des ressources dédiées aux activités quel que soit l'intérêt spécifique des donateurs. De plus, montrez votre engagement en menant par l'exemple. Dans le cas de toute agence, assurez-vous que le personnel d'AAP au niveau de l'agence comprenne les approches collectives et qu'il les emploie.
- Assurez-vous que les hauts responsables rendent des comptes vis-à-vis des engagements relatifs à l'AAP à l'échelle de la réponse, par exemple en inscrivant des responsabilités spécifiques dans les mandats, associées à des processus de formation structurés.
- Reconnaissez et exploitez les capacités locales d'interaction avec les populations affectées, et tirez-en des enseignements. Les

organisations locales détiennent souvent déjà des connaissances au sujet des communautés et des dynamiques de conflit. Par ailleurs, elles ont tendance à connaître les préférences de communication de ces populations ; des préférences utiles pour ancrer l'approche collective dans son contexte dès le départ au lieu d'adopter une perspective normalisée, d'entreprendre une longue analyse ou de recourir à une méthode par essais et erreurs.

Aux donateurs

- Financez les approches collectives à l'égard de l'AAP de la même manière que d'autres activités vitales : de façon prévisible, en faisant preuve de souplesse, à grande échelle et en englobant tout le cycle de programmation humanitaire. Cela garantira que les acteurs sur le terrain commencent à percevoir ces approches comme des composantes essentielles d'une réponse et non comme des compléments d'autres programmes.
- Améliorez la coordination entre donateurs quant aux modalités, lieux et acteurs du financement de l'AAP collective. Il est notamment important de prendre des initiatives visant à renforcer d'une part la cohérence et l'appréhension commune des concepts et des objectifs, et d'autre part les engagements concernant les axes prioritaires thématiques ou régionaux. Le Donor Cash Forum apporte ici un modèle utile (DG ECHO et al., 2019a ; 2019b).
- Exigez la prise de mesures collectives plus systématiques pour l'AAP. Les donateurs peuvent tirer avantage de leur position de force relative pour inciter les responsables de la réponse et les directeurs-trices d'agences à concrétiser les engagements relatifs à l'AAP collective, en suivant le cadre en cours de développement par le Groupe de résultats 2 de l'IASC.
- Focalisez-vous sur les mécanismes de financement qui permettent une action collective. Sur le plan mondial, vous pourriez ainsi soutenir le Réseau H2H en veillant à ce qu'un ensemble intégré de services proposés par des spécialistes puisse être mis en place de façon cohérente. Sur le plan

national, vous pourriez œuvrer en combinant le plaidoyer au financement, afin que les approches collectives soient priorisées en vue d'une intégration à l'allocation des CBPF, favorisant ainsi leur adoption à l'échelle de toute la réponse.

- Évitez de financer des modèles risquant de donner lieu à des hiérarchies incapables de rendre des comptes. Dans la plupart des circonstances, une agence unique ne doit pas être chargée de la coordination du collectif, de la gestion et de la sous-subvention de ses fonds, ni d'un rôle opérationnel direct dans la mise en œuvre.
- Étayez la participation et le leadership efficaces des acteurs locaux dans le domaine de l'AAP collective. Cela implique notamment de vous assurer que les acteurs locaux reçoivent un financement plus important, de manière à ce que les approches collectives en matière d'AAP soient élaborées selon un schéma ascendant, et qu'elles complètent le travail et les capacités existantes au lieu de les remplacer. À cet égard, les CBPF représentent, une fois encore, une source rare de financement qualitatif pour les organisations locales.

De l'AAP collective à la participation ?

À terme, les réponses deviendront plus responsables vis-à-vis des populations bénéficiaires lorsque ces premières placeront fermement le pouvoir décisionnel et les ressources dans les mains des populations affectées par des crises. Or jusqu'ici, le système humanitaire traditionnel a eu des difficultés à céder sa position de contrôle (Benett et al., 2016). La « révolution de la participation » envisagée par le Grand Bargain demeure pour le moment un ajustement technocratique plus qu'un véritable renversement du statu quo, et les réponses organisées par les communautés sont loin de devenir la norme (Holloway et al., 2020). Sachant qu'actuellement, l'AAP collective concentre davantage ses efforts sur le retour d'informations et l'apport de mesures correctives que sur le transfert de pouvoir, elle ne parviendra pas d'elle-même à une participation plus significative. Elle a toutefois un rôle majeur à jouer pour poser les bases de cette transition dans les années à venir, tandis que les acteurs humanitaires cherchent à définir la voie à suivre au terme du Grand Bargain, dans un monde post-Covid-19.

Références

- Austin, L. (2017) *Document d'orientation : le rôle des plate-formes collectives, des services et des outils visant à favoriser la communication et la mobilisation communautaire dans l'action humanitaire*. Londres : Réseau CDAC (www.cdacnetwork.org/tools-and-resources/i/20181010165135-3h8p9).
- Barbelet, V. (2020) *Collective approaches to communication and community engagement in the Central African Republic*. Londres : ODI (www.odi.org/publications/16848-collective-approaches-communication-and-community-engagement-central-african-republic).
- Bennett, C., Foley, M. et Pantuliano, S. (2016) *Time to let go: remaking humanitarian action for the modern era*. Londres : ODI (www.odi.org/publications/10381-time-let-go-remaking-humanitarian-action-modern-era).
- CDAC Network (2019) *Communication collective et engagement de la communauté dans la réponse humanitaire : Guide pratique pour les dirigeants et les intervenants*. Londres : CDAC Network (www.cdacnetwork.org/tools-and-resources/i/20190513151715-gvub2).
- CHS Alliance (2018) *Rapport sur la redevabilité humanitaire*. Genève : CHS Alliance (d1h79zlgft2zs.cloudfront.net/uploads/2019/07/Humanitarian_Accountability_Report_2018_French.pdf).
- Dewulf, A., Ciza, A.M., Ireng, L., et al. (2020) *Collective approaches to risk communication and community engagement in the Ebola response in North Kivu, Democratic Republic of Congo*. Londres : ODI (www.odi.org/publications/17421-collective-approaches-risk-communication-and-community-engagement-ebola-response-north-kivu).
- DG ECHO (Direction générale de la protection civile et des opérations d'aide humanitaire européennes), gouvernement australien, gouvernement canadien, et al. (2019a) *Common donor approach for humanitarian cash programming* (www.calpnetwork.org/wp-content/uploads/2020/01/common-donor-approach-feb-19.pdf).
- DG ECHO, gouvernement australien, gouvernement canadien, et al. (2019b) *Joint donor statement on humanitarian cash transfers* (www.calpnetwork.org/wp-content/uploads/2020/03/190329cash-donor-statement-1.pdf).
- El Taraboulsi-McCarthy, S., Al Jeddawy, Y. et Holloway, K. (2020) *Accountability dilemmas and collective approaches to communication and community engagement in Yemen*. Londres : ODI (www.odi.org/publications/17174-accountability-dilemmas-and-collective-approaches-communication-and-community-engagement-yemen).
- Holloway, K. et Fan, L. (2020) *Collective approaches to communication and community engagement in the Central Sulawesi response*. Londres : ODI (www.odi.org/publications/17046-collective-approaches-communication-and-community-engagement-central-sulawesi-response).
- Holloway, K., Barbelet, V., Gray Meral, A., et al. (2020) *Collective approaches to communication and community engagement: models, challenges and ways forward*. Londres : ODI (www.odi.org/publications/17473-collective-approaches-communication-and-community-engagement-models-challenges-and-ways-forward).
- IASC (2016) *A participation revolution: include people receiving aid in making the decisions which affect their lives*. Genève : IASC (<https://interagencystandingcommittee.org/a-participation-revolution-include-people-receiving-aid-in-making-the-decisions-which-affect-their-lives>).
- IASC (2017) *Standard terms of reference for Humanitarian Country Teams – February 2017*. Genève : IASC (<https://reliefweb.int/report/world/inter-agency-standing-committee-standard-terms-reference-humanitarian-country-teams>).
- IASC (2020) *Snapshot of IASC Results Group 2 on accountability and inclusion – 1 April 2020*. Genève : IASC (<https://interagencystandingcommittee.org/accountability-and-inclusion/snapshot-iasc-results-group-2-accountability-and-inclusion>).

-
- HCT de l'Indonésie (2018) *Indonesia: collective accountability and the protection from sexual exploitation and abuse – Central Sulawesi earthquake response* (<https://reliefweb.int/report/indonesia/indonesia-collective-accountability-and-protection-sexual-exploitation-and-abuse>).
- Lough, O. et Holloway, K. (2020) « Covid-19: a watershed moment for collective approaches to community engagement? ». Note d'information du HPG. Londres : ODI (www.odi.org/publications/17131-covid-19-watershed-moment-collective-approaches-community-engagement).
- Lough, O. et Spencer, A. (2020) *Funding collective approaches to communication and community engagement in humanitarian action*. Londres : ODI (www.odi.org/publications/17472-funding-collective-approaches-communication-and-community-engagement-humanitarian-action).
- Lough, O., Alfredo Nassivila, S. et Gray Meral, A. (2020) *Collective approaches to communication and community engagement in the Mozambique Cyclone Idai response*. Londres : ODI (www.odi.org/publications/17422-collective-approaches-communication-and-community-engagement-mozambique-cyclone-idai-response).
- HCT du Népal (2015) *Inter-agency common feedback project – Nepal earthquake 2015* (<https://reliefweb.int/report/nepal/inter-agency-common-feedback-project-nepal-earthquake-2015>).
- OCHA – Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies (2016) *Coordinated community engagement in humanitarian action: experiences from Asia*. Bangkok : OCHA (<https://reliefweb.int/report/world/coordinated-community-engagement-humanitarian-action-experiences-asia-workshop-report>).
- Peer 2 Peer Support (2017) *Collective accountability to affected people: practical steps for Humanitarian Coordinators and Humanitarian Country Teams* (<https://s3-us-west-2.amazonaws.com/deliveraidbetter/wp/wp-content/uploads/2017/08/29081657/P2P-Support-Collective-AAP-note.pdf>).
- STAIT – Senior Transformative Agenda Implementation Team (2017) *Leadership on accountability to affected people in practice: practical steps for Humanitarian Coordinators* (<https://fscluster.org/document/staitasc-leadership-aap-practice-jan>).



À l'origine, ce document a été préparé en anglais par Kerrie Holloway et Oliver Lough, et publié pour la première fois en octobre 2020. Dans l'éventualité d'une quelconque incohérence entre la version en anglais et la présente traduction, la première prévaudra. Le HPG souhaite remercier Natalia Tchoulaevski et Veronique Barbelet pour leur travail dans le cadre de la traduction de ce document.