

*Esther Meininghaus, Rodrigo Bolaños Suárez,  
Boubacar Haidara, Birgit Kemmerling, Marie  
Müller-Koné, Ahmad Al-Khalil, Riyadh Al-Khadhra,  
Mario Behrens, Flavia Eichmann, Maria Grosz-Ngaté,  
Fabian Halfpap, Roland Hansen, Thomas Hoerz, Demba  
Karagnara, Simaya Ladu James, Althea-Maria Rivas,  
Abdourahman Sow, Rebekka Toyka*

# Comment déco- loniser le Nexus humanitaire- développement- paix?

Recommandations politiques à l'intention  
des donateurs, des Nations unies et autres  
agences internationales, ainsi que des ONGI.

# Recommandations

## **1 Augmenter la proportion et le pouvoir décisionnel du personnel local dans les agences des Nations unies, les agences internationales et les organisations non gouvernementales internationales (ONGI)**

Les agences des Nations unies et les ONG(I) devraient employer du personnel local qualifié en règle générale et des expatriés uniquement dans des cas exceptionnels. Le personnel local qualifié devrait occuper des postes de direction aux niveaux local, national, régional et au siège/international. La connaissance du contexte, des pratiques sociales et des langues locales doit avoir autant de valeur que l'expertise technique.

## **2 Initier des processus de réflexion individuelle et collective au sein des organisations afin de surmonter les préjugés et le racisme structurel**

Le personnel local des ONG(I) ou des agences des Nations unies est souvent considéré comme moins compétent et plus exposé à la corruption, tandis que les expatriés sont considérés comme plus compétents et neutres. La nationalité, l'ethnie ou la religion ne déterminent pas les capacités et le rapport à la corruption. Les organisations doivent lancer des processus de réflexion sur le racisme structurel qui sous-tend ces hypothèses (par exemple, dialogues individuels, sessions animées par des personnes extérieures) et mettre en place des mécanismes d'audit tangibles sur la diversité, l'équité et l'inclusion.

## **3 Garantir l'égalité des conditions de travail et des mesures de sécurité pour le personnel local et international/expatrié dans les organisations internationales**

L'écart salarial entre le personnel local et le personnel expatrié ayant les mêmes qualifications et occupant les mêmes postes devrait être réduit en alignant les salaires des expatriés sur les salaires locaux. Le personnel local, qui est le plus exposé aux risques de sécurité lorsqu'il est déployé dans des zones à haut risque, ne devrait plus être tenu de le faire à titre personnel, mais devrait rester protégé contractuellement en tant que personnel d'une agence des Nations unies ou d'une ONG(I).

## **4 Augmenter substantiellement le financement des organisations d'aide locales et nationales comme convenu dans le Grand Bargain**

Les donateurs internationaux devraient allouer au moins 25 % de leur financement directement aux organisations locales ou nationales et augmenter progressivement ce pourcentage pour atteindre plus de 50 %.

## **5 Inverser la culture de la responsabilité ascendante envers les donateurs pour instaurer une culture de la responsabilité descendante envers les communautés touchées**

Les agences des Nations unies et les ONG(I) doivent accroître leur responsabilité vis-à-vis des populations qu'elles servent et modifier leurs critères d'évaluation des projets d'aide, en passant d'une mesure du succès basée sur les résultats à une programmation adaptative, axée sur le processus, avec le consentement de la communauté. L'utilisation des fonds et les évaluations de l'impact des projets doivent être transparentes pour les communautés concernées, accessibles au public et à la population.

## **6 Faire de la langue officielle/de travail du pays d'intervention une exigence minimale pour le personnel**

La connaissance d'une langue officielle/de travail d'un pays devrait être une exigence minimale pour tout le personnel des ONG(I) opérant dans ce pays. La connaissance des langues locales doit être considérée comme un avantage crucial lors du recrutement du personnel.

## Contexte : Comment le système d'aide du HDP reflète-t-il l'héritage colonial et les déséquilibres de pouvoir ?

Les récents appels à la décolonisation de l'aide au sein des ONG(I) qui opèrent dans le secteur de l'aide, découlent d'une critique fondamentale du système d'aide internationale qui a émergé du mouvement Black Lives Matter (BLM) en 2020. La critique décoloniale attire l'attention sur les déséquilibres de pouvoir et le racisme structurel qui remontent à l'ère coloniale. Ces héritages coloniaux continuent d'imprégner le système humanitaire international, le plus visible étant la domination des organisations (non)gouvernementales internationales qui façonnent la structure de l'aide. Le débat sur la « décolonisation de l'aide » a été repris par les organisations humanitaires, de développement et de consolidation de la paix (Aloudat & Khan, 2022 ; Peace Direct, 2021 ; Schirch, 2022). Elle est définie de manière générale comme un processus de réflexion, d'analyse critique et d'action qui identifie et démantèle les déséquilibres de pouvoir et le racisme structurel afin d'œuvrer à la mise en place d'un système d'aide plus équitable, axé sur l'humanité partagée de tous les membres du personnel et des communautés visées par l'aide.

La critique décoloniale est particulièrement pertinente pour le nexus HDP (Müller-Koné et al., 2024) : le débat sur le nexus HDP a émergé autour du Sommet humanitaire mondial (SHM) de 2016 dans le cadre de la « nouvelle façon de travailler », qui implique de mieux intégrer les

acteurs « locaux » de l'aide gouvernementale et non gouvernementale dans le système humanitaire. Conformément au « Grand Bargain », un accord issu du SHM, les signataires sont censés œuvrer en faveur de « résultats collectifs » et de la « localisation » dans le cadre d'une approche ascendante, par le biais d'une analyse conjointe et d'un accès direct au financement pour ces acteurs locaux.

Nous soutenons que la mise en œuvre actuelle du nexus HDP n'aborde pas les asymétries de pouvoir et les inégalités structurelles dans le système d'aide international (Müller-Koné et al., 2024). Au-delà d'une approche ascendante de la localisation, nous appelons à une refonte décoloniale qui analyse et reconnaît la manière dont les héritages coloniaux affectent les flux de financement, la répartition du personnel et du pouvoir de décision, ainsi que les normes et les attitudes au sein du secteur de l'aide. Cela nécessite un examen des relations de pouvoir entre les acteurs du Nord et du Sud, et entre le personnel local et le personnel international/expatrié au sein des organisations. Il faut également analyser de près les relations de pouvoir qui créent entre les ONG(I) une concurrence pour le financement et le personnel, car cette concurrence entraîne souvent une duplication de l'aide alors que des efforts combinés pourraient avoir un impact plus profond et plus large. Nous soutenons également que les organisations locales d'aide devraient avoir un quota de financement réservé d'au moins 25 % de la part des donateurs internationaux. Par acteurs locaux, nous entendons les organisations et le personnel des pays concernés, du niveau local au niveau national, avec autant d'appropriation locale que possible. Selon nous, les ONG internationales ayant des bureaux dans les pays ne devraient pas être considérées comme « locales », bien que ce soit la pratique actuelle en vertu des règles de l'ONU.

**Une approche décoloniale devrait s'attaquer de front aux déséquilibres de pouvoir en s'efforçant de démanteler les désavantages structurels que les structures de financement et les réglementations administratives actuelles font peser sur les acteurs locaux de l'aide.**

La mise en œuvre du nexus HDP pourrait avoir un effet positif s'il réduit la concurrence au sein des secteurs de l'humanitaire, du développement et de la consolidation de la paix. Une approche décoloniale donne la priorité aux besoins et aux visions des populations locales tout en reconnaissant que "le local" est un espace d'acteurs divers et concurrents. Basée sur la réflexion et l'analyse, une approche décoloniale devrait s'attaquer de front aux déséquilibres de pouvoir en s'efforçant de démanteler les désavantages structurels que les structures de financement et les réglementations administratives actuelles font peser sur les acteurs de l'aide locale.

Les mouvements de décolonisation de l'aide critiquent le racisme structurel du système d'aide, qui s'exprime par une utilisation particulière du langage. Les termes devenus essentiels à une réponse durable, tels que « renforcement des capacités », reflètent les inégalités structurelles, les organisations internationales définissant qui manque de quel type de capacité. Ils tendent donc à faire référence à un manque de capacité dans certains concepts ou méthodes nécessaires à la fourniture de l'aide, mais ne reconnaissent pas, par exemple, le manque de capacité des acteurs internationaux à concevoir des programmes en tenant compte des pratiques socio-culturelles et coutumières, à parler la langue des communautés ou à comprendre le contexte et l'histoire dans lesquels l'organisation travaille. Par conséquent, le renforcement des capacités est un terme utilisé pour le personnel local, les ONG et les communautés dans les pays du Sud, tandis que les organisations du Nord sont généralement considérées comme les détenteurs des capacités et les fournisseurs de renforcement des capacités et de connaissances spécialisées.

Dans la pratique, ce racisme structurel, dont une partie découle de l'héritage colonial, se reflète dans les structures de financement des programmes et de la recherche qui favorisent un nombre relativement restreint d'ONGI, pour la plupart, qui bénéficient de relations préexistantes avec les donateurs, au détriment des ONG locales. Les acteurs humanitaires "locaux" sont largement invisibles dans les reportages des médias sur les crises et sont désavantagés en termes d'opportunités de financement. Le racisme structurel est également évident dans le traitement inégal du personnel international et du personnel local/national du pays d'intervention par les ONGI. Cette inégalité de traitement couvre parfois un certain nombre d'aspects, notamment des salaires différents pour des postes équivalents, un déploiement inégal dans des zones peu sûres et des mécanismes de protection différents pour le personnel international et le personnel local.

Un aspect spécifique au débat sur le nexus HDP est le fait que les agences d'aide internationale soulignent la nécessité de surmonter les cloisonnements institutionnels entre les secteurs de l'humanitaire, du développement et de la consolidation de la paix, et de définir un nouvel agenda pour le HDP et les règles qui en découlent pour les organisations locales dans le Sud. Cependant, les organisations locales reçoivent très peu de financement direct (1,2 % du financement humanitaire global en 2022), malgré l'accord du Grand Bargain visant à augmenter le financement direct des ONG locales/nationales à 25 % du financement humanitaire total d'ici 2020. Cette situation est d'autant plus frappante que de nombreuses organisations locales d'aide combinent déjà les trois piliers du HDP en leur sein.

## La voie à suivre : A quoi ressemblerait une approche décoloniale du nexus HDP ?

Cette *bicc policy brief* vise à s'engager de manière constructive avec les structures d'aide existantes, afin de promouvoir un engagement critique et proactif vis-à-vis de leurs héritages coloniaux, des déséquilibres de pouvoir et des préjugés qui en résultent. Nous soutenons que de telles réflexions doivent être traduites en politiques concrètes afin d'obtenir des changements et des actions tangibles, ce à quoi nous contribuons avec les six recommandations clés suivantes :

### Augmenter la proportion et le pouvoir décisionnel du personnel local dans les agences des Nations unies, les agences internationales et les organisations non gouvernementales internationales (ONGI)

Les agences des Nations unies, les agences internationales et les ONG(I) devraient embaucher du personnel local en règle générale, et des expatriés uniquement dans des cas exceptionnels, par exemple lorsque les compétences requises ne sont pas disponibles parmi le personnel de la même localité ou du même pays. L'objectif n'est pas de nationaliser le marché de l'emploi, mais de corriger les inégalités structurelles sur le marché mondial de l'emploi. En outre, le personnel local qualifié devrait occuper des postes de décision au niveau local, national, régional et au siège/international. Cela peut être facilité par la fixation de critères clairs concernant la proportion de personnel local par rapport au personnel international aux niveaux de prise de décision, afin de garantir la responsabilité et les progrès vers une direction plus localisée. Cela signifie également que la connaissance experte du contexte des conflits locaux, de la géographie, des relations de pouvoir et des pratiques sociales, ainsi que les compétences linguistiques locales, devraient être valorisées autant que l'expertise technique dans un secteur spécifique. Tous les membres du personnel devraient être censés acquérir des connaissances dans ces trois domaines.

La connaissance du contexte est la condition préalable la plus importante pour que l'aide humanitaire ne nuise

pas et tienne compte des conflits. Le manque de connaissance des conflits locaux et des réseaux locaux, principalement parmi le personnel expatrié, crée des risques de préjudice. Par exemple, lorsque le personnel expatrié occupant des postes de recrutement ignore que la majorité du personnel local recruté dans un pays appartient au même « groupe » ethnique ou religieux, l'ensemble de la population peut percevoir cela comme une forme de privilège pour ce « groupe », et de discrimination à l'égard des autres, ce qui conduit à des conflits et à des tensions. Dans certains cas, cela peut également conduire à la violence. Par exemple, le bureau d'une ONG(I) dans le nord de l'Ouganda a été pillé parce qu'il était perçu comme n'employant pas de personnel local, mais principalement du personnel provenant d'autres régions de l'Ouganda. De même, dans l'État du Haut-Nil, au Sud-Soudan, des ONG ne recrutant que des étrangers dans un contexte de chômage élevé ont donné lieu à des manifestations violentes. Pour ces raisons, les pratiques de recrutement doivent tenir compte des conflits (Grawert & Shirzad, 2017). Et la connaissance du contexte des localités où les programmes d'aide sont mis en œuvre est cruciale pour comprendre et respecter le principe « do-no-harm », non seulement pour un projet spécifique, mais aussi pour les opérations d'aide dans leur ensemble. La connaissance du contexte et la maîtrise de la langue locale ne devraient plus être considérées comme un rôle spécifique, par exemple, des points focaux de sécurité et des coordinateurs, mais comme une exigence pour le recrutement de tout le personnel.

## Initier des processus de réflexion individuelle et collective au sein des organisations afin de surmonter les préjugés et le racisme structurel

Souvent, les donateurs, les agences des Nations unies et les ONG(I) ne perçoivent pas les acteurs locaux comme « neutres » parce qu'ils sont intégrés dans les réseaux sociaux locaux. Inversement, la question de la partialité du personnel expatrié n'est souvent pas posée. Le personnel local des ONG(I) ou des agences des Nations unies est souvent considéré comme moins compétent et plus corrompu, tandis que les expatriés sont considérés comme plus compétents et neutres. Ces suppositions reflètent un racisme structurel ou un déséquilibre des pouvoirs, car personne n'est « neutre ». La nationalité, l'appartenance ethnique ou la religion ne déterminent

pas les capacités et le rapport à la corruption. En effet, le personnel local et expatrié ont souvent des préjugés – parfois qualifiés de positionnels – et ces préjugés peuvent avoir des effets négatifs ou positifs. Par exemple, les expatriés peuvent également être motivés par des intérêts personnels, tels que des ambitions professionnelles, plutôt que par l'intérêt de servir les communautés locales. Cela peut être le cas si une personne choisit de postuler à un poste de direction dans un environnement de travail à haut risque (même si elle vit souvent dans des zones relativement bien protégées de la capitale) pour être promue plus tard à un poste plus élevé ailleurs. Une telle ambition peut également encourager la rédaction de rapports qui omettent les difficultés et les obstacles réels dans la mise en œuvre du projet, qui sont particulièrement graves lorsque le personnel expatrié occupe des positions de pouvoir plus élevées. Si l'intérêt d'obtenir une promotion peut inciter certains à se montrer particulièrement diligents, il peut en revanche conduire d'autres à négliger les risques pour les autres membres du personnel, l'organisation et la communauté locale. Par ailleurs, les expatriés peuvent aussi avoir à cœur de servir la communauté locale – les deux cas de figure se présentent dans la pratique.

**En effet, le personnel local et expatrié ont souvent des préjugés – parfois qualifiés de positionnels – et ces préjugés peuvent avoir des effets négatifs ou positifs.**

Le personnel local ou les organisations locales peuvent également être biaisés dans la mesure où ils font partie de réseaux sociaux locaux et sont soumis à des pressions pour agir dans l'intérêt de leur propre « groupe » social, politique, tribal, religieux ou autre. Pourtant, de nombreux employés locaux qui rejoignent des ONG, des ONG(I) ou des agences des Nations unies le font pour œuvrer à la fin de la violence dans les communautés auxquelles ils appartiennent et pour utiliser leurs réseaux afin de faciliter le dialogue. De leur côté, les expatriés, qui viennent d'arriver dans un pays, n'ont souvent que peu ou pas de connaissances approfondies des conflits locaux et de leur histoire, ou se sont forgé leur opinion sur le conflit à partir de l'étranger. À leur arrivée, leurs connaissances sont souvent façonnées par leur cercle social qui vient de s'agrandir, ce qui peut conduire à une vision polarisée des conflits locaux.

Une autre justification courante de la faiblesse de l'aide allouée aux ONG locales est que les acteurs locaux de l'aide sont plus enclins à la corruption. Cependant, si plusieurs enquêtes ont révélé des cas de corruption parmi les ONG locales, il en va de même pour les agences des Nations unies, comme l'a montré la récente étude sur la corruption du PNUD en Irak, et la manière dont les agences des Nations unies et les ONG(I) gèrent la corruption n'est pas soumise au même niveau d'examen par le public. Par exemple, dans certains cas, les agences de l'ONU et les ONG(I) ont transféré

la pratique et le risque de payer des pots-de-vin à des ONG locales ou à des entreprises de logistique qui transportent l'aide. Les ONG locales se retrouvent ainsi dans une situation où elles doivent soit accepter les actes répréhensibles et ne pas les dénoncer, soit perdre leur contrat. Les mécanismes de lutte contre la corruption au sein des agences des Nations unies et des ONGI doivent être rendus aussi transparents pour le public que pour les ONG locales.

**Le terme « partage des capacités » plutôt que « renforcement des capacités » reflète la reconnaissance des différentes capacités dont disposent les individus et les organisations (locales et internationales) en ce qui concerne les différentes dimensions pertinentes pour la mise en œuvre du projet.**

Étant donné que les perceptions négatives des acteurs internationaux concernant les risques associés aux acteurs locaux sont rarement fondées sur des preuves (Barbelet et al., 2021), nous soutenons que de nombreux préjugés à l'encontre du personnel « local » dans les pays d'intervention sont liés à des préjugés raciaux et à un complexe du « sauveur blanc ». Le « sauveur blanc » fait référence à un état d'esprit et à une structure de pouvoir inégalitaire concrète entre le Nord et le Sud qui associe la race blanche à la bienveillance et à la supériorité de l'intellect et des capacités – en bref, au fait qu'elle est plus « développée » – tout en ignorant le rôle des Blancs d'origine européenne dans l'exploitation et la dépossession des populations du Sud. Cette forme de racialisation prive ceux qu'elle racialise d'action en partant du principe erroné que les Blancs peuvent ou doivent agir comme leurs « sauveurs » (Khan et al., 2023). Sur la base d'une telle logique racialisée, nous comprenons que le sauve-qui-peut blanc suppose aussi souvent que les populations locales travaillant dans le secteur de l'aide dans des contextes de crise sont davantage motivées par des considérations matérielles et moins par des valeurs altruistes que le personnel blanc.<sup>1</sup>

Pour rendre visibles le racisme structurel, l'héritage colonial et les relations de pouvoir qui sous-tendent ces hypothèses, les ONG(I) et les agences des Nations unies doivent créer des espaces sûrs pour les processus de réflexion individuels et collectifs et établir des partenariats de confiance, dignes et égaux. Ces processus doivent être accompagnés, et non remplacés, par la mise en place d'un mécanisme d'audit interne permettant d'évaluer et de rendre compte régulièrement de la diversité, de l'équité et de l'inclusion au sein de l'organisation et de veiller à ce que la réflexion débouche sur des actions tangibles.

● 1 Dans ce contexte, le terme « blanc » désigne une position privilégiée au sommet d'une hiérarchie de pouvoir au sens des études sur la « blancheur critique », et pas nécessairement une couleur de peau particulière. Les positions de pouvoir sont souvent occupées par des personnes originaires des anciennes puissances coloniales, qui ont généralement la peau plus claire, mais pas nécessairement. Les co-auteurs ont constaté que les expatriés des pays africains voisins, indépendamment de leur couleur de peau, occupent également des positions plus privilégiées dans les ONG que le personnel local, par exemple.

Le terme « partage des capacités » plutôt que « renforcement des capacités » reflète la reconnaissance des différentes capacités des individus et des organisations (locales et internationales) par rapport aux différentes dimensions pertinentes pour la mise en œuvre du projet. Une intervention de « partage des capacités » élimine la pensée hiérarchique, car elle est basée sur l'appréciation mutuelle des capacités des formateurs et des stagiaires dans différents domaines de la vie.

## Garantir l'égalité des conditions de travail et des mesures de sécurité pour le personnel local et international/expatrié dans les organisations internationales

Lorsqu'ils vivent dans le même pays, le personnel local et le personnel expatrié devraient recevoir au moins à peu près le même salaire, surtout lorsqu'ils occupent le même poste. Actuellement, le personnel expatrié gagne souvent trois à dix fois plus que le personnel local, même lorsqu'il est engagé pour le même poste. En outre, les expatriés bénéficient parfois de privilèges tels que le logement gratuit, les chauffeurs ou les congés récréatifs. En revanche, le personnel local, qui travaille souvent dans des conditions de stress élevé parce que lui et sa famille vivent constamment dans les mêmes conditions de guerre et de conflit que les bénéficiaires de l'aide, ne reçoit pas le même salaire ni les mêmes privilèges et travaille généralement dans le cadre de contrats à court terme sans assurance sociale. Par conséquent, nombre d'entre eux sont traumatisés par des années de guerre et de conflits violents, qui affectent également leur famille, tout en travaillant sous des pressions existentielles plus fortes. Conformément au principe « ne pas nuire », il n'est pas possible d'augmenter tous les salaires au niveau de ceux des expatriés, car cela risquerait d'aggraver l'inflation et de contribuer à la fuite des cerveaux des institutions locales, ce qui nuirait à l'économie locale. Toutefois, le personnel expatrié ne devrait pas recevoir des salaires plus élevés pour des postes similaires avec les mêmes qualifications, et le personnel local devrait également avoir accès à des avantages supplémentaires tels que l'assurance sociale.

Deuxièmement, le personnel local qui est exposé aux plus grands risques en matière de sécurité ne devrait plus être invité à accéder aux zones à haut risque à titre personnel, mais devrait rester protégé contractuellement en tant que personnel d'une agence des Nations unies ou d'une ONG (pas de transfert de risque). Dans le cadre de la mise en œuvre des programmes d'aide, c'est le personnel local qui travaille dans des zones présentant des risques élevés en matière de sécurité, tels que les attaques de l'armée ou de groupes armés, les attentats à la bombe ou les enlèvements. Alors que le personnel local peut être en mesure de négocier l'accès à ces zones pour atteindre les bénéficiaires de l'aide, le personnel expatrié ne peut ou ne veut souvent pas le faire. Il est problématique que la pratique passée et actuelle de certaines organisations soit que, dans de telles situations, certaines agences des Nations unies et ONGI renoncent à protéger le personnel local, qui est payé en plus mais ne bénéficie d'aucune protection légale et contractuelle. Au lieu de cela, le personnel local est tenu de travailler dans ces zones à titre personnel, même si, s'il s'agit de leur lieu de résidence, les risques pour leur sûreté et leur sécurité subsistent au-delà de la période contractuelle. En reconnaissance des risques que le personnel local prend en leur nom, les agences des Nations unies et les ONGI devraient changer cette pratique et s'assurer que le personnel local continue d'être protégé légalement et contractuellement, en particulier lorsqu'il travaille dans des zones à haut risque, et étendre les mêmes mesures de sécurité à l'ensemble de leur personnel.

## Augmenter substantiellement le financement des organisations d'aide locales et nationales comme convenu dans le Grand Bargain

Les donateurs internationaux devraient redoubler d'efforts pour réformer leurs structures de financement et d'établissement de rapports afin que, dans un premier temps, 25 % de l'aide par pays soit allouée directement aux organisations d'aide locales, comme convenu dans le Grand Bargain, puis progressivement augmentée jusqu'à 50 % selon des calendriers clairement établis. Une autre étape importante consiste à permettre l'enregistrement des ONG issues de contextes d'intervention dans les pays donateurs afin de faciliter l'acheminement des fonds des donateurs directement vers les organisations des pays en crise.

Aujourd'hui, en Irak et au Sud-Soudan, seuls 2,4 à 4 % des fonds d'aide sont directement acheminés vers les ONG locales. Ces structures de financement reflètent un grave déséquilibre des pouvoirs qui privilégie fortement les agences des Nations unies et les ONG(I) dominées par les pays du Nord et marginalise les ONG locales. Même lorsque les ONG locales reçoivent des fonds d'aide, c'est souvent par le biais d'un processus dans lequel les agences des Nations unies « transmettent » les paiements par l'intermédiaire de diverses agences et ONG(I), ce qui signifie que des montants importants de financement sont perdus dans les coûts administratifs. Cette pratique doit être modifiée. Sur la base du Grand Bargain, des programmes concrets de partage des capacités à l'échelle nationale devraient être mis en œuvre pour les ONG locales, par exemple pour leur permettre de gérer efficacement les financements et d'en rendre compte le cas échéant.

### Les donateurs internationaux devraient intensifier leurs efforts pour réformer leurs structures de financement et d'information.

Les avantages de l'acheminement des fonds par l'intermédiaire d'organisations locales en termes de rapprochement des silos H-D-P sont que de nombreuses ONG locales dans des contextes de crise combinent déjà le travail dans les différents secteurs dans une approche plus holistique, comme le montrent plusieurs études et la pratique courante. Un autre avantage est que les coûts administratifs des ONG locales sont souvent inférieurs à ceux des ONG internationales.

## Inverser la culture de la responsabilité ascendante envers les donateurs pour instaurer une culture de la responsabilité descendante envers les communautés touchées

Les agences des Nations unies, les ONGI et les ONG locales doivent accroître leur responsabilité vis-à-vis des populations qu'elles servent. À l'heure actuelle, les agences d'aide ont tendance à rendre des comptes aux donateurs internationaux à l'extérieur du pays, plutôt qu'aux personnes qui reçoivent (ou ne reçoivent pas) l'aide à l'intérieur du pays. Même lorsque les rapports annuels montrent comment l'argent de l'aide a été dépensé, ils

ont tendance à se concentrer sur le « succès » global de la mise en œuvre. Un tel changement dans la culture de la responsabilité commencerait par le consentement éclairé des communautés affectées et inclurait la transparence et divers mécanismes de responsabilité envers les communautés affectées, ainsi qu'un changement dans les critères d'évaluation des projets.

### **Les agences des Nations unies, les ONGI et les ONG locales doivent renforcer leur responsabilité vis-à-vis des populations qu'elles servent.**

La responsabilité envers les populations des pays où les programmes d'aide sont mis en œuvre peut être assurée de la manière suivante : Premièrement, le consentement libre, préalable et éclairé des communautés concernées doit être recherché dans la mesure du possible. Deuxièmement, l'utilisation des fonds doit être rendue publique : Quelle part des fonds alloués est consacrée aux salaires et dans quelle mesure (personnel local/ expatrié), quelle part est consacrée aux activités directes du projet (par exemple, outils, bâtiments, services), mais aussi quelle part est perdue dans les transferts en cours de route. De même, les évaluations de l'impact des programmes d'aide sur les conflits et les communautés locales doivent être rendues transparentes. Les informations doivent être accessibles non seulement au personnel des Nations unies et des (I)ONG, mais aussi aux communautés locales où les projets d'aide sont mis en œuvre. Par exemple, le montant des fonds dont disposent les agences d'aide dans une communauté donnée et la part de ces fonds consacrée au personnel, aux projets et aux frais administratifs devraient être rendus transparents dans un espace public facilement accessible (arrêt de bus local, panneaux d'affichage centraux, etc.). Des mécanismes de responsabilisation des communautés touchées, tels que des fiches d'évaluation communautaires, devraient être mis en place. Troisièmement, les critères d'évaluation devraient passer de mesures de succès axées sur les résultats à une programmation adaptative axée sur les processus, qui valorise l'apprentissage à partir des erreurs. Enfin, la question de savoir qui effectue le suivi et l'évaluation doit également être réexaminée : faut-il faire appel à des consultants internationaux pour évaluer les projets, ce qui accroît également l'empreinte carbone mondiale, ou existe-t-il des experts locaux ? Les appels à candidatures devraient être diffusés non seulement au niveau international, mais aussi dans le pays où les projets sont mis en œuvre.

## **Faire de la langue officielle/de travail du pays d'intervention une exigence minimale pour le personnel**

Les expatriés devraient eux aussi être tenus de posséder une connaissance pratique d'au moins une des langues de travail officielles du pays en question. Actuellement, les agences des Nations unies et les ONGI qui mettent en œuvre des programmes d'aide dans des contextes de crise attendent du personnel local qu'il parle anglais ou français pour pouvoir être recruté. Par conséquent, le personnel local hautement qualifié est considéré comme non qualifié pour les postes de l'ONU et des ONGI s'il ne parle pas couramment l'anglais ou le français, indépendamment de son expertise technique et de sa connaissance du contexte local. En revanche, il est rarement demandé au personnel expatrié de connaître une langue officielle ou de travail, une ou plusieurs langues locales ou d'avoir une connaissance approfondie du contexte.

Cette exigence est également importante dans la mesure où, dans la plupart des organisations, ce sont des expatriés plutôt que des employés locaux qui occupent les postes de décision, ce qui exclut de fait les employés locaux des postes d'encadrement supérieur. Alors que dans certains pays, l'anglais et le français sont les langues de communication largement parlées et acceptées, l'obligation de parler ces langues est beaucoup plus problématique dans d'autres contextes. C'est le cas, par exemple, d'une grande partie de l'Amérique latine et du monde arabophone, où ni l'anglais ni le français ne sont des langues officielles ou de travail. En Irak, par exemple, l'hégémonie du personnel anglophone dans un pays où les langues officielles sont l'arabe et le kurde (et non l'anglais) fait l'objet d'un débat permanent. Cela reflète une double logique coloniale : a) la capacité de communiquer dans les langues occidentales est valorisée par rapport à la capacité d'écouter, de parler et d'être en contact direct avec les communautés locales que les programmes d'aide servent ; et b) les rapports publics en anglais/ français pour atteindre un public de donateurs occidentaux sont valorisés par rapport aux rapports publics qui seraient plus accessibles à la population, à la société civile et aux décideurs dans le pays d'opération.

Souvent, le personnel local se trouve également dans une situation où les concepts et donc les termes inventés au niveau international du système d'aide, tels que le « HDP nexus » ou la « résilience », ne peuvent pas être facilement traduits pour expliquer ce qu'ils signifient aux participants aux programmes d'aide, mais les traductions

locales significatives sont souvent difficiles à trouver. Par conséquent, il est nécessaire de reconnaître que les programmes d'aide ne peuvent être mis en œuvre de manière durable que si des efforts sont faits pour traduire de manière significative les termes internationaux dans les langues locales, en tenant compte des sensibilités sociales et politiques dans un contexte donné. Cette démarche peut être soutenue par la création d'une plateforme de collaboration permettant au personnel local et international de développer conjointement un

lexique de termes et de concepts traduits, en veillant à ce qu'ils soient culturellement résonnants et compréhensibles.

En pratique, les rapports doivent être inclusifs et transparents, par exemple en étant bilingues ou multilingues, ou en encourageant des formes de rapports oraux pour rendre l'information plus accessible au grand public et en particulier aux communautés touchées.

## Bibliographie

- Aloudat, T., & Khan, T. (2022). Decolonising Humanitarianism or Humanitarian Aid? *PLOS Global Public Health* (2)4. <https://doi.org/10.1371/journal.pgph.0000179>
- Barbelet, V., Davies, G., Flint, J., & Davey, E. (2021). *Interrogating the Evidence Base on Humanitarian Localisation: A Literature Study*. HPG literature review. <https://odi.org/en/publications/interrogating-the-evidence-base-on-humanitarian-localisation-a-literature-study/>
- Khan, T., Dickson, K., & Sondarjee, M. (Eds.) (2023). *White Saviourism in International Development*. Daraja Press.
- Peace Direct. (2021). *Time to Decolonise Aid. Insights and Lessons from a Global Consultation* (Report). Peace Direct. <https://www.peacedirect.org/time-to-decolonise-aid/>
- Schirch, L. (2022). *Decolonising Peacebuilding. A Way forward out of Crisis*. Berghof Foundation, in Collaboration with Toda Peace Institute. <https://berghof-foundation.org/library/decolonising-peacebuilding>

## Lectures clés

- Grawert, E., & Shirzad, F. (2017). *Conflict-sensitive Employment in Afghan Construction and Transport Companies* (BICC Policy Brief No. 5). <https://bicc.de/Publications/Other/Conflict-sensitive-employment-framework-CSEF-for-construction-and-transport-companies/pu/13194>
- Müller-Koné, M., Meininghaus, E., Kemmerling, B., & Haidara, B. (2024). *How can the Humanitarian-Development-Peace Nexus work from the Bottom Up? A Discussion Paper on Implementation Challenges from a Decolonial Perspective. Insights from Iraq, Mali and South Sudan* (bicc report). BICC. <https://www.bicc.de/Publications/Report/How-can-the-Humanitarian--Development-Peace-Nexus-Work-from-the-Bottom-Up/pu/14343>

## Auteurs

Esther Meininghaus (bicc) • Rodrigo Bolaños Suárez (bicc) • Boubacar Haidara (bicc) • Birgit Kemmerling (bicc) • Marie Müller-Koné (bicc) • Ahmad Al-Khalil (Humanitarian and Human Rights Expert) • Riyadh Al-Khadhra (IRC Iraq) • Mario Behrens (swisspeace) • Flavia Eichmann (swisspeace) • Maria Grosz-Ngaté (Indiana University) • Fabian Halfpap (MI Germany) • Roland Hansen (MI Germany) • Thomas Hoerz (Consultant for Climate Change Resilience) • Demba Karagnara (WHH Mali) • Simaya Ladu James (MI South Sudan) • Althea-Maria Rivas (SOAS University) • Abdourahman Sow (IRC Mali) • Rebekka Toyka (IRC Germany) \* jusqu'en mars 2024).

## Impression

bicc – Bonn International Centre  
for Conflict Studies gGmbH  
Pfarrer-Byns-Straße 1,  
53121 Bonn, Germany  
[www.bicc.de](http://www.bicc.de)

CONTACT  
Head of Advice & Scientific Transfer  
[elvan.isikozlu@bicc.de](mailto:elvan.isikozlu@bicc.de)  
+49 (0)228 911 96-54

DATE DE PUBLICATION: Septembre 2024

RÉDACTEURS: Boubacar Haidara, Marie Müller-Koné  
TRADUCTION: Abdoulaye Guindo/Académie des langues, Mali  
MISE EN PAGE DE TITRE: Silvia Gaianigo, Verena Krautter  
CRÉDITS PHOTO: image by rawpixel.com  
IMPRIMÉ: Brandt GmbH, Rathausgasse 13, 53111 Bonn

<https://doi.org/10.60638/gyh2-jn09>



Sauf indication contraire, ce travail est placé sous licence :  
[cf. creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/](http://cf.creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Cette *bicc policy brief* est le résultat des délibérations de la conférence « The Humanitarian–Development–Peace Nexus from a Decolonial Perspective : A Bottom-up Approach? » qui s'est tenue à Bonn les 16 et 17 janvier 2024, une collaboration entre le bicc, l'International Rescue Committee (IRC), Malteser International (MI) et Welthungerhilfe (WHH). La conférence a été financée par le ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement (BMZ).



Les instituts de la JRF sont institutionnellement  
soutenus par le Land de Rhénanie-du-Nord-Westphalie



**bicc** Bonn  
International Centre  
for Conflict Studies

[www.bicc.de](http://www.bicc.de)

bicc est un institut de recherche international indépendant qui se consacre à la recherche et au conseil politique sur les conditions, la dynamique et les conséquences des conflits violents afin de contribuer à un monde plus pacifique. bicc a été foné en 1994 avec les soutien du Land allemand de Rhénanie-du-Nord-Westphalie et est membre de la communauté recherche Johannes-Rau.

