

Intégrer le Savoir Local dans les Programmes Humanitaires et de Développement : Point de Vue de Femmes Leaders du Monde

Août 2023

Table des Matières

Remerciements	2
Note de synthèse	3
Méthodes	6
Recommandations pour les Bailleurs	7
Résultats et thèmes	9
Conceptualiser le savoir local	9
Définir le savoir local	9
Identifier les parties prenantes du savoir local	13
Défis rencontrés dans le partage et la transmission du savoir local	15
Le savoir local en pratique	18
Approches à la conception de programme basées sur le contexte	19
Equilibrer les tensions émergentes	22
Mesures du succès de l'intégration du savoir local	27
Expériences de partage de connaissances avec les acteurs internationaux	30
Annexes	40
Pays et organisations représentées dans l'étude	41
Liste des entretiens	42

Remerciements

Ce rapport a été rédigé par Megan Kelly de CARE USA. Les entretiens ont été réalisés par Megan Kelly ainsi que Tamara Jurberg, Mary Platt, et Desiree Becerra également de CARE USA. Un grand merci est adressé à Zahraa Azhar, qui a réalisé 10 entretiens en Irak. Un merci spécial supplémentaire à tous les collègues de CARE USA qui ont rendu ce travail possible, notamment : Emily Janoch pour l'édition, Brittany Dernberger pour le soutien méthodologique, et Joe Read pour avoir supervisé et facilité le processus de recherche. Plus important encore, nos profonds remerciements sont adressés aux 29 femmes représentant des associations dirigées par des femmes (ADIFes) qui nous ont confié leurs histoires et ont façonné notre analyse de l'intégration du savoir local dans la programmation humanitaire et de développement. Un certain nombre des logos de ces organisations sont inclus ci-dessous. Nous sommes humblement honorées de partager leurs expériences ici.



Note de synthèse

Ce rapport examine l'intégration du savoir local dans le contexte global du travail d'assistance humanitaire et de développement. Il se base sur un rapport récemment publié par l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID), qui s'intitule [Intégrer le Savoir Local dans les Programmes de Développement] [Integrating Local Knowledge in Development Programming](https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/2022-07/integrating_local_knowledge_07112022-400pm.pdf).¹ Ce rapport visait à “partager le savoir de comment les bailleurs en développement et les organisations impliquées sur le terrain optimisent le savoir local pour informer la programmation”². Cette étude vise à aller au-delà des méthodes originales pour mieux comprendre les acteurs locaux et leur interprétation du savoir local, et l'intégration de ce savoir dans leurs communautés. Elle examine le point de vue de 29 leaders locaux d'organisations dirigées par des femmes à travers le monde, analysant en profondeur les manières dont elles conceptualisent le savoir local et les parties prenantes de ce savoir, leurs approches à la conception de leurs projets sur la base du savoir local, et leurs expériences de partage de ce savoir avec les acteurs et bailleurs internationaux. Cela participe à la construction d'une base de données plus large sur l'intégration du savoir local pour intégrer les perspectives des acteurs locaux dans la même conversation que l'étude originale.

Les messages clés de cette recherche se résument en deux catégories– comment les leaders locaux conceptualisent le savoir local, et à quoi ressemble une utilisation efficace pratique du savoir local à leurs yeux. Au sein de ces catégories, les participantes ont détaillé les multiples défis rencontrés dans l'identification et le partage du savoir ; leurs approches variées dans la conception de projets basés sur le savoir local ; des tensions qu'elles se retrouvent souvent à équilibrer ; des manières uniques de mesurer la contribution d'un tel savoir sur le succès d'une intervention ; et les expériences et stratégies de diffusion du savoir aux acteurs non locaux.

En termes de comment les femmes leaders tendent à conceptualiser le savoir local, la recherche met en évidence trois définitions distinctes mais interconnectés du terme : 1) savoir à quoi ressemble la communauté ; 2) savoir quels sont les besoins de la communauté et où se trouvent les solutions ; et 3) avoir un lien profond avec la communauté. La première définition indique qu'il faut connaître la communauté suffisamment pour comprendre les dynamiques internes. La seconde va un peu plus loin en disant que le savoir local implique de connaître les besoins présents dans la communauté ainsi que des solutions pertinentes pour y répondre. Une participante nous a dit : “L'expertise contextuelle signifie avoir l'expérience d'un certain contexte et être capable de résoudre les problèmes en fonction de celui-ci.”³ Et la troisième conceptualisation signifie qu'il faut avoir un lien profond avec la communauté. Certains l'ont décrit comme “avoir le cœur” au sein de la communauté.⁴ Les points clés de cette troisième définition semble être à la fois la *cohérence* et la capacité à percevoir le *changement* dans le

¹ Integrating Local Knowledge in Development Programming, U.S. Agency for International Development (USAID). Juillet 2022. https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/2022-07/integrating_local_knowledge_07112022-400pm.pdf

² Ibid, p. 2

³ Entretien n°13. Référez-vous à la liste des entretiens en **Annexe B**

⁴ Entretien n°7

temps. Les participantes ont déclaré que le savoir local impliquait que les personnes aient vécu différents “contextes, histoires, processus et expériences” ensemble, et aient appris de ceux-ci collectivement.⁵ C’est pourquoi il est difficile, si ce n’est impossible pour des acteurs internationaux, d’acquérir le même niveau d’investissement dans la communauté qui serait synonyme de savoir local, à moins d’avoir vécu, travaillé et tissé des relations avec eux suffisamment longtemps pour être à la hauteur de ce standard de cohérence. A l’inverse, ce niveau de connaissance de la communauté et de son contexte est assez propre aux acteurs locaux.

Comprendre comment le savoir local est défini est la première étape pour le conceptualiser. Ensuite, il faut comprendre les défis existants qui l’empêchent d’être transmis et partagé avec des acteurs non-locaux. Les participantes ont identifié des challenges tels que le manque d’accès à certains domaines, l’impossibilité de discuter ouvertement de sujets politiquement ou culturellement sensibles, et la confrontation à des tensions avec le savoir occidental/scientifique. Peut-être, principalement, elles notaient que ce savoir local n’était que rarement diffusé efficacement par manque de temps, d’argent ou de ressources. Comme l’a indiqué une participante “le souci, c’est qu’il y a de multiples manières de produire un savoir, mais que pour qu’il soit connu et valorisé, il faut un boost de ressources, et toutes les organisations ne l’ont pas. Et si ce sont des organisations de femmes en périphérie, encore moins.”⁶

Eu égard à l’utilisation du savoir local en pratique, les participantes nous ont fait part de leurs diverses approches à la conception de programmes sur la base de leur savoir. En particulier, elles nous ont dit : “nous n’*arrivons* pas quelque part pour travailler ; nous sommes déjà là.”⁷ Elles ont déclaré que tout acteur devrait déjà avoir une présence établie dans la communauté avant de travailler au sein de celle-ci. De plus, il est impératif de réaliser des processus de consultation et des analyses de contexte avant d’entrer ; identifier et se mettre en lien avec le leadership local existant ; et travailler stratégiquement avec des acteurs non-locaux. Afin de s’assurer que les voix de toutes les parties prenantes locales soient entendues dans un contexte de développement, les participantes estiment nécessaire, d’abord de consulter plus les acteurs locaux, et ensuite de le faire d’une manière qui leur permette de se sentir suffisamment à l’aise et en sécurité pour partager.⁸ Lors de la collaboration avec des acteurs non-locaux, elles ont exprimé de manière franche et honnête leurs confrontations à certaines tensions qui émergent, y compris la gestion des relations avec des “experts” techniques dans la construction de leur propre expertise; décider de renoncer ou non à de opportunités de financement qui ne sont pas alignés avec les priorités locales ; et la gestion des tensions entre les voix considérées comme des “élites” et celles qui représentent la communauté.

Lorsque ces femmes leaders ont été interrogées sur une explication de comment elles savent que le savoir local a été, de fait, partagé de manière effective, elles ont pointé du doigt les

⁵ Entretien n°21

⁶ Entretien n°22

⁷ Entretien n°15

⁸ Entretiens n°2, n°5, N°18, n°19, n°28

acteurs internationaux. A leur sens, un élément important de mesure du succès est lorsque les acteurs internationaux apprennent et se comportent différemment, ou se mettent en lien de manière plus approfondie avec les organisations locales.⁹ Il peut aussi y avoir des situations où des bonnes solutions aux problèmes sont clairement trouvées sur la base du savoir local. Et bien souvent, c'est lorsque l'écart entre le savoir occidental et le savoir local est réduit d'une certaine manière, ou lorsque les réseaux sont formés avec des ONG, ce qui conduit à une compréhension de leur part des besoins des parties prenantes locales.¹⁰

Enfin, la recherche explore les expériences des femmes leaders dans leur partage de savoir avec les acteurs internationaux, explorant l'attention qui leur a été portée, les bonnes et mauvaises pratiques de transmission qui ont été testées, et certaines pratiques spécifiques aux bailleurs qu'elles souhaitent voir changer. Alors que plusieurs participantes ont exprimé avoir remarqué une amélioration progressive de l'engagement des acteurs internationaux avec les locaux, plusieurs mettaient en garde sur le fait qu'elles n'étaient pas toujours écoutées, ou qu'elles l'étaient mais que rien n'en sortait par la suite.¹¹ D'après une des leaders "lorsqu'ils veulent que nous développions quelque chose pour eux, ils nous écoutent très attentivement. Mais dans les moments critiques, nous ne sommes pas écoutées réellement."¹² Ceci s'applique aussi au souhait des organisations locales de voir des partenariats significatifs et sur le long terme, qui n'émergent pas uniquement à certains moments du cycle de projet. De plus, en termes de relations avec les bailleurs, elles ont exprimé systématiquement le souhait d'une plus grande flexibilité. Elles ont pointé du doigt des dynamiques contradictoires dans le scénario de financement ; par exemple, des leaders de certaines régions ont exprimé que les bailleurs ne sont pas suffisamment motivés à changer ce qui a été financé par le passé – par exemple des ateliers de couture et de coiffure pour les femmes¹³ – dans d'autres régions elles ont noté que les bailleurs étaient trop préoccupés par la créativité et la nouveauté, et créaient des attentes irréalistes pour les organisations locales, visant à réinventer la roue, plutôt que de mettre en œuvre ce qui a déjà fait ses preuves.¹⁴ La solution ultime dans chacun de ces cas serait donc, une plus grande flexibilité et plus de pouvoir entre les mains des organisations locales pour prendre des décisions sur la base du savoir concernant leurs communautés. Au final, une grande majorité des remarques entendues sur ce sujet était la nécessité absolue de mettre le savoir local au centre du travail humanitaire, avec le message le plus direct résumé magnifiquement par une leader :

Citation : "les acteurs extérieurs doivent comprendre qu'ils ne vont pas dans une communauté pour enseigner, mais que le savoir existe déjà sur place"¹⁵

⁹ Entretiens n°7, 10, 12, 25

¹⁰ Entretiens n°13 et 18

¹¹ Entretiens n° 1, 5, 8, 12, 29

¹² Entretien n°5

¹³ Entretiens n°4 et 14

¹⁴ Entretien n°24

¹⁵ Entretiens n°5

Méthodes

La méthodologie utilisée pour cette étude a été adaptée d'une méthodologie utilisée par USAID dans son document [Intégration du Savoir Local dans les Programmes de Développement] *Integrating Local Knowledge in Development Programming*. L'équipe recherche de CARE a récupéré les questions de recherche utilisées par l'équipe USAID avec les organisations de développement, en les modifiant pour une utilisation plus adaptée aux femmes leaders d'organisations locales à travers le monde. L'équipe recherche de CARE, avec l'aide d'un consultant externe, a ensuite sollicité ses partenaires dans divers contextes régionaux pour évaluer l'intérêt à la participation à un entretien, et au total, a réalisé 29 entretiens avec des femmes leaders d'Amérique Latine, Afrique, Asie, et Moyen-Orient. Leurs contributions et recommandations sont résumées dans ce rapport. Un certain nombre de leurs commentaires ont été traduits en anglais par l'équipe de recherche. Du fait de la nature du travail de cette équipe CARE, ciblé sur la violence basée sur le genre en situation d'urgence, plusieurs partenaires travaillent dans le domaine de la prévention, réduction et réponse à la violence basée sur le genre (VBG), ce qui fait que les réponses sont à interpréter dans ce contexte. Ce document ne se base pas principalement sur une revue de la littérature ou des recherches autres, mais s'attache à rapporter spécifiquement les contributions de ces 29 femmes leaders.

La carte ci-dessous montre la situation géographique de chacune des organisations représentées dans ce rapport, de manière approximative. Certaines des participantes ne vivent plus sur les lieux de leurs organisations— en particulier celles qui ont dû fuir— mais elles représentent toujours les organisations en question. Nous avons parlé avec des leaders de 7 organisations en Afrique, 4 en Asie, 6 en Amérique Latine, et 11 au Moyen-Orient. Pour une liste complète des pays représentés, consultez l'**Annexe A**.



Recommandations pour les Bailleurs et Agences de Développement

- **Identifiez le leadership et les réseaux locaux avant d'entrer dans une communauté.** Construisez des relations et impliquez les organisations locales dès le tout début d'un projet, et poursuivez en réalisant des processus de consultations avec des femmes et femmes leaders dans le domaine du projet.
- **Intégrez une communauté en vous s'accompagnant d'un membre de celle-ci, et faites-le humblement et sans préjugés.** Donnez aux leaders clés de la communauté une place de coleader dans toute intervention.
- **Travaillez réellement avec les organisations locales.** Local ne signifie pas la même chose que national ; il y a beaucoup de savoir local qui se trouve au sein de communautés spécifiques uniquement, et les organisations nationales n'ont pas le savoir sur toutes les communautés d'un pays donné. Les financements octroyés aux organisations nationales ne sont pas forcément répercutés au niveau local.
- **Maintenez des partenariats même s'il n'y a pas de projet ou de proposition en cours, et créez des espaces pour la critique.** Procurez des espaces pour des discussions sincères en aller-retour avec les partenaires, où ils peuvent être honnêtes, et proposer des suggestions ou un feedback aux acteurs non-locaux sans peur de sanction dans la prochaine sélection de partenaire. Créez des espaces où les partenaires peuvent s'enrichir mutuellement.
- **Cessez de faire venir des extérieurs lorsqu'ils ne sont pas nécessaires.** Les acteurs locaux ont déjà l'expertise. Au lieu de faire venir des « experts » techniques, formez les organisations locales sur le versant technique pour qu'ils puissent faire le travail eux-mêmes.
- **Soyez flexibles.** Permettez aux partenaires locaux de décider des besoins de leur communauté et de concevoir leurs propres projets, objectifs, et plans de suivi et d'évaluation. Aussi, permettez-leur de modifier un projet qui nécessite une transition dans ses besoins et son contexte, comme c'est souvent le cas dans un contexte humanitaire.
- **Comprenez le langage spécifique et la terminologie utilisée dans une communauté.** Travaillez dur à vous adapter aux termes privilégiés, et n'utilisez pas le langage des agences de développement qui brouille la conversation et mène à des incompréhensions entre les partenaires.
- **Incluez les acteurs locaux dans divers types d'événements et de discussions.** Alors que de nombreuses organisations ressentent qu'elles ont été écoutées à des conférences internationales, des ateliers en plus petit comité sont parfois plus appréciées, car elles permettent une discussion plus approfondie et une meilleure inclusion des voix des organisations locales.

- **Apportez du soutien financier et sur les visas pour la participation des acteurs locaux à des événements et conférences internationales.** Les acteurs locaux ne doivent pas simplement être invités dans les espaces internationaux, mais doivent être acheminés et financés par l'organisation hôte.
- **Fournissez un feedback à chaque fois que c'est possible.** En particulier, lors du refus de demande de financement et d'autres contributions des organisations locales, donnez-leur un retour sur le motif du refus, et aidez au développement de capacités et compétences administratives des organisations lorsqu'elles sont limitées.
- **Ayez notion des dynamiques de pouvoir au sein des communautés.** Ne partez pas du principe que parler avec un secteur de la communauté signifie avoir le savoir détenu par les divers membres en son sein, car certaines voix sont plus fortes que d'autres du fait de dynamiques de pouvoir internes.
- **Éviter les pratiques extractives.** Lors de la collecte d'information chez les acteurs locaux, soyez transparents sur comment vous envisagez de l'utiliser. Construisez une relation de confiance avec les organisations pour éviter qu'elles ne se sentent utilisées par les acteurs internationaux. Au lieu de simplement leur demander l'information, entrez en partenariat avec eux.
- **Arrêtez de faire de la "propagande du bailleur."** Ne soyez pas le bailleur qui veut juste se rendre aux événements, se faire prendre en photo, et mettre son logo sur le matériel, sans une vraie considération pour la problématique en question et les communautés affectées.
- **Ajustez de manière proportionnée les exigences, restrictions et conditions administratives,** demandées aux bénéficiaires. La combinaison de ces exigences et le manque de soutien associé est perçue par les acteurs locaux comme une pratique extractive.
- **Soyez juste dans votre approche de calcul des coûts généraux pour les organisations locales, y compris les salaires.** Les écarts de salaires actuels au sein du système humanitaire mènent à des inégalités entre les acteurs de terrain de première ligne et les expatriés qui sont plus payés pour travailler dans un contexte donné par leurs sièges nationaux.
- **Investissez dans des réseaux de solidarité.** Ceci est particulièrement important dans les situations d'urgences, alors que la concurrence pour les financements augmente dans ces contextes, les bailleurs devraient jouer un rôle de cohésion et de coopération de tous les partenaires en créant des réseaux parmi les partenaires des communautés pour lesquelles ils apportent un financement.

Résultats and Thèmes

Conceptualiser le Savoir Local

Définir le savoir local

Notre première série de questions de recherche avaient pour objectif de conceptualiser ce que le “savoir local” signifiait réellement pour les femmes travaillant dans le secteur du développement dans leurs communautés. Est-ce que ces leaders utilisent le terme, ou préfèrent-elles utiliser un terme différent ? Passent-elles du temps à se préoccuper du concept ? En clair, comment considèrent-elles l’expertise contextuelle que peut apporter quelqu’un qui vit et travaille dans le contexte d’un projet de développement qui ne peut pas être apporté par un extérieur ? Nous avons constaté que les réponses de nos participantes pouvaient se classer en trois grandes compréhensions du terme.

Savoir à quoi ressemble la communauté

De nombreuses participantes nous ont dit qu’avoir le savoir local signifiait savoir à quoi ressemble la communauté. **Connaître les tenants et les aboutissants des personnes qui la composent, des structures qui la gouvernent, les modes de vies, et plus encore.** Certaines ont indiqué que cela signifiait “connaître les besoins et les pratiques de la communauté locale”¹⁶. D’autres ont spécifiquement mentionné que la connaissance du contexte social, économique, politique et culturel d’une communauté était essentiel.¹⁷ D’autres l’assimilaient plus à la compréhension de la culture locale et des coutumes dans un lieu.¹⁸ Elles trouvaient plus important de comprendre les traditions et normes d’une société, en particulier lorsque l’on lutte contre des éléments telles que les normes de genre ancrées dans une communauté.¹⁹ Certaines ont mentionné l’importance de connaître les lois, traditions, services gouvernementaux disponibles pour la communauté, en particulier d’un point de vue des services de santé, économiques, sociaux, éducatifs, et juridiques.²⁰ Par ailleurs, d’autres conceptualisaient le savoir local en rapport avec la spécificité de leur domaine, c’est à dire le définissent comme étant du savoir particulier sur la situation des femmes et des filles d’une communauté; les tendances en terme de violences sexuelles à leur rencontre; les populations spécifiques particulièrement vulnérables ; les points de vues politiques et culturels sur la diversité sexuelle et les droits des femmes ; et les diverses “normes de genres et pratiques existantes qui dominent au sein d’une communauté spécifique.”²¹

¹⁶ Entretien n°28

¹⁷ Entretien n°10

¹⁸ Entretiens n°18 et n°23

¹⁹ Entretiens n°8 et n°27

²⁰ Entretiens n°4, n°13, n°24

²¹ Entretiens n°4, n°24, n°26 (cités)

Cette conceptualisation du savoir local a conduit cet échantillon de participantes à se sentir plus en confiance lorsque le travail est réalisé par les personnes qui ont cette compréhension intime et intégrée de la communauté affectée. Par exemple, une participante d'Irak nous a dit que la connaissance de sa communauté impliquait de savoir quels clans dominent dans la communauté et de ce fait quelle « ligne rouge » les femmes ne peuvent pas franchir sans risquer d'être tuées.²² D'autres participantes irakiennes ont corroboré l'importance de cette connaissance des dynamiques de clans, et la capacité à distinguer les différences entre les régions du pays où les droits des femmes varient fortement. Une autre participante de la communauté Yezidi d'Irak, a noté que cette forme de savoir local est ce qui permet une compréhension de comment sa communauté a changé radicalement dans les huit dernières années (depuis le génocide de sa communauté).²³

Plusieurs voix de diverses régions ont mentionné que les acteurs internationaux n'ont tout simplement pas ce savoir local, et malgré ce, tentent souvent d'appliquer des « mesures de la société occidentale ». ²⁴ Ce thème a été évoqué tout au long de ces conversations.

Connaître les besoins de la communauté et où se trouvent les solutions

Une autre notion qui a émergé des participantes c'est que le **savoir local ne signifie pas juste identifier la communauté mais aussi ses besoins**. Ceci se centre souvent sur la capacité à réaliser des évaluations régulières dans la communauté, et parler avec les autres personnes qui la composent pour comprendre les challenges spécifiques et comment les relever.²⁵ Plusieurs le définissent comme une connaissance spécifique des difficultés d'une communauté, par exemple "quelles types de violence affectent les personnes, quels sont leur mécanismes de défense, vers qui elles se tournent pour du soutien lorsqu'elles sont affectées par la VBG, et comment elles continuent à avancer."²⁶ Au-delà de la conscience des difficultés, le savoir local signifie connaître les manières appropriées pour répondre aux besoins de la communauté via des solutions qui font sens dans le contexte.²⁷

Citation : "L'expertise contextuelle c'est lorsqu'on a l'expérience d'un contexte particulier et qu'on est capable de résoudre des problèmes en fonction"²⁸

A noter : Une activiste des droits des personnes handicapées a expliqué l'importance de connaître les besoins en logement d'une population cible d'un projet, sur la base de l'évaluation du type, du degré, et de la gravité des handicaps dans la communauté. Par exemple, si elle sait que la langue des signes est nécessaire dans une communauté, elle sait aussi qu'elle devra

²² Entretien n°1

²³ Entretien n°26

²⁴ Entretiens n°7, n°8, n°13, n°27

²⁵ Entretiens n°12, n°19, n°28

²⁶ Entretiens n°10 et n°23 (cités)

²⁷ Entretiens n°17 et n°28

²⁸ Entretiens n°13

*fournir des interprètes qui connaissent le jargon spécifique existant dans leur communauté, plutôt que simplement la langue des signes internationale.*²⁹

De multiples autres exemples ont été donnés. Le savoir local signifie avoir la notion que la plupart des événements de VBG en Irak ont lieu dans le secteur rural (bien que les ONGI soient concentrées en zone urbaine) et que dans certaines communautés les niveaux d'éducation des femmes sont probablement trop faibles pour participer à certains types de programmes.³⁰ Cela signifie avoir notion que toutes les femmes du Cameroun n'auront pas besoin d'un kit de dignité dans des situations de crise parce que certaines femmes peuvent déjà se payer ce matériel seules, ou que toutes les personnes déplacées internes ne nécessiteront pas de vêtements parce que certaines auront eu suffisamment de temps pour faire leur sac avant de fuir.³¹ Les participantes nous ont dit que les acteurs internationaux ne peuvent tout simplement pas avoir ce niveau de connaissance locale à égalité avec les personnes dans la communauté, et donc ne peuvent pas être ceux qui suggèrent les solutions appropriées.³²

Avoir une connexion avec la communauté

La troisième conceptualisation entendue concernant le savoir local est en lien avec la personne et sa **connexion avec la communauté ou les acteurs locaux, soit en en faisant partie, soit en y ayant habité ou travaillé longtemps, ou en y étant investie**. Certaines ont décrit cela comme "avoir son cœur" dans la communauté.³³ Certains ont spécifiquement dit que de vivre dans la communauté pour une période prolongée était suffisant à apporter un savoir local, vu que cela procurait une vision des relations familiales, normes et traditions.³⁴ Cela implique de connaître la langue de la communauté et de pouvoir communiquer avec ses membres, en clair "être plus proche de la communauté à tout point de vue en y étant physiquement présent."³⁵ D'autres ont expliqué que le savoir local augmentait de manière significative lorsque quelqu'un se mettait à travailler dans la communauté au lieu de simplement y vivre.³⁶ Plusieurs ont dit que travailler suffisamment longtemps dans une communauté peut mener à connaître le contexte local.³⁷ Cette perspective est partagée par plusieurs groupes qui ont des réseaux régionaux fonctionnant dans diverses communautés à travers un pays; bien que n'étant pas forcément d'une communauté spécifique, ils ont le savoir local après avoir travaillé suffisamment longtemps pour obtenir une compréhension profonde du contexte spécifique et pour savoir

²⁹ Entretien n°19

³⁰ Entretien n°1

³¹ Entretien n°19

³² Entretien n°10

³³ Entretien n°7

³⁴ Entretien n°14

³⁵ Entretien n°17

³⁶ Entretien n°6

³⁷ Entretien n°15 et n°20

comment répondre aux besoins et aux challenges de cette communauté.³⁸ Ce savoir vient de leur travail mais aussi du développement de relations avec les gens d'une société spécifique.³⁹

Citation : ““J’ai développé mon ONG depuis plusieurs années sur la base du savoir local ; l’ONG a tissé son existence avec les besoins de la société autour d’elle”⁴⁰

La clé à cette conceptualisation du savoir local semble résider dans la durée de séjour dans une communauté. Ceci est du fait que le savoir nécessite que les personnes aient traversé différents “contextes, histoires, processus et expériences” ensemble, et qu’elles aient appris de ces événements collectivement.⁴¹ Ceci signifie qu’il faut une notion de durabilité dans la présence dans la communauté, particulièrement vrai en situation d’urgence, puisque avoir du savoir local implique d’être présent dès la survenue de la situation de crise.⁴² C’est pourquoi il est difficile, si ce n’est impossible, pour des acteurs internationaux d’acquérir le même niveau d’investissement dans les communautés qui soit quasi-synonyme de savoir local, à moins d’avoir vécu, travaillé, tissé des liens avec eux pendant une durée comparable.

Citation : “Comprendre et faire partie d’une communauté signifie avoir des liens forts les uns avec les autres et des relations construites, et sur cette base le savoir local est transmis et partagé. Cela veut aussi dire être présent et avoir travaillé dans le secteur depuis longtemps”⁴³

Termes privilégiés pour désigner le savoir local

Alors que des participantes nous ont dit utiliser le terme savoir local dans leur travail, d’autres nous ont dit préférer d’autres termes. Certaines utilisent “savoir ancestral”, “savoir comparatif”, “sagesse territoriale”. D’autres ne citent pas ce concept du tout dans le travail. Cependant, ce qui est ressorti comme étant important pour de nombreuses participantes c’est que les acteurs travaillant dans un lieu doivent être alignés avec le langage qu’ils utilisent. Comme l’a noté une participante, “les acteurs internationaux utilisent souvent des termes qui ne sont pas connus ou compris par la communauté locale, ce qui rend plus difficile la compréhension et rallonge le temps nécessaire à la compréhension des besoins.”⁴⁴ Ceci est un thème clé émanant non seulement en discutant spécifiquement du savoir local, mais aussi sur les types de terminologie utilisés par le système humanitaire.

Un aperçu complet des autres termes mentionnés par les participantes se trouve ci-après.

Contexte local
Savoir Ancestral

³⁸ Entretien n°6

³⁹ Entretien n°8

⁴⁰ Entretien n°3

⁴¹ Entretien n°21

⁴² Entretien n°5

⁴³ Entretien n°2

⁴⁴ Entretien n°10 (cité), n°13, n°14

Analyse du Contexte local
Savoir comparatif
Savoir local basé sur les preuves
Analyse de la situation
Expériences locales
Travail communautaire
Contexte Communautaire
Sagesse territoriale
Approche territoriale
Auto-savoir

Citation : “Je me dis toujours que lorsque le savoir local est pris en compte, la mise en œuvre et l'appartenance du programme devient très facile. Souvent, il n'y a pas beaucoup de soutien à fournir car la communauté prend possession du programme”⁴⁵

Identifier les parties prenantes du savoir local

Après avoir clarifié avec les femmes leaders leur vision du savoir local, nous avons eu pour objectif de discerner ce qu'elles considèrent comme étant les parties prenantes du savoir local. En posant ces questions, nous avons pour objet de clarifier que, par partie prenante, nous voulions explorer *toute personne qui détient un savoir local*, pas uniquement des *détenteurs du pouvoir local* dont les voix sont entendues.

Une majorité écrasante de participantes ont commencé en nous disant que les **femmes et les filles d'une communauté sont des parties prenantes essentielles du savoir local**.⁴⁶ Certains l'ont limité aux femmes et jeunes leaders actives dans le plaidoyer, qui ont une connaissance spécifique de la communauté.⁴⁷

Citation : “Nous pouvons embaucher n'importe qui avec une expertise technique, mais une femme active dans le plaidoyer qui a une connaissance intime de la communauté a une valeur inestimable”⁴⁸

Puis, les participantes ont mentionné **d'autres membres de la communauté** aussi, y compris les hommes et femmes de la communauté. Une d'elle a spécifié que les personnes âgées de la communauté sont des parties prenantes car elles sont “riches de savoir historique.”⁴⁹ A l'inverse, une autre participante a souligné le savoir local des jeunes, qu'elle perçoit comme un outil pour réduire l'écart entre les normes communautaires profondément ancrées et les normes émergentes d'égalité des genres.⁵⁰ Une autre a mentionné les leaders traditionnels, le personnel de santé et les environnementalistes aussi, dans l'optique de clarifier l'importance

⁴⁵ Entretien n°27

⁴⁶ Entretiens n°5, n°6, n°8, n°9, n°14, n°16, n°17, n°25, n°27

⁴⁷ Entretiens n°15, n°22, n°27

⁴⁸ Entretien n°15

⁴⁹ Entretien n°2

⁵⁰ Entretien n°11

des personnes au travers d'une société.⁵¹ Une personne travaillant dans un contexte de réfugiés en Jordanie a aussi expliqué que les membres de la communauté hôte constituent des détenteurs du savoir local dans ces contextes particuliers.⁵² Enfin, une participante d'Amérique Latine et souligné l'importance du leadership formel et informel; elle considère les *mingas*⁵³ en Equateur, par exemple—qui fournissent du travail communautaire bénévole pour améliorer les espaces communs dans une zone donnée— comme des parties prenantes du savoir local, du fait qu'elles génèrent des espaces de "rencontres, dialogues, conversations, et émergences d'idées."⁵⁴

De nombreuses participantes ont identifié les **acteurs et leaders locaux non-gouvernementaux** comme étant des parties prenantes importantes aussi. Elles ont mentionné les organisations locales, leaders communautaires et travailleurs sociaux ;⁵⁵ groupes de femmes, groupes LGBT, fermiers, groupes afro-descendants ;⁵⁶ institutions, milieu universitaire, et médias alternatifs ;⁵⁷ leaders religieux et traditionnels ;⁵⁸ guérisseurs traditionnels ;⁵⁹ organisations humanitaires et pour les droits humains.⁶⁰

Enfin, deux participantes ont cité les **leaders étatiques et locaux** également, avec la mention que ce savoir local n'est pas aussi essentiel que celui des femmes, étant donné que « le savoir des femmes est plus tangible et réel ». ⁶¹ De ce fait, les participantes ont identifié diverses parties prenantes du savoir local dans leurs régions, mais celles qui étaient transversales étaient les femmes et les filles, et tous ceux ayant un quelconque niveau de leadership dans la communauté. Ce sont les personnes qui sont considérées par les femmes leaders comme ayant le plus de savoir à offrir dans un contexte de développement, qu'elles soient ou pas celles qui sont le plus souvent consultées.

Une remarque sur le pouvoir

Bien que les parties prenantes identifiées ci-dessus soient celles avec un savoir important à partager, souvent, **les dynamiques de pouvoir dans les communautés font qu'un petit groupe de ces parties prenantes domine les conversations.** Par exemple, les participantes ont été globalement d'accord pour reconnaître que les leaders traditionnels, religieux, et autorités locales détiennent un savoir, mais il a aussi été signalé qu'ils détiennent du pouvoir dans de nombreuses communautés, et que leurs voix ont tendance à dominer les autres. Une

⁵¹ Entretien n°21

⁵² Entretien n°25

⁵³ *Minga* est un mot Quechua souvent utilisé pour désigner un travail collectif ou solidaire.

Cf. <https://nacla.org/news/minga-resistance-policy-making-below>

⁵⁴ Entretien n°2

⁵⁵ Entretien n°20

⁵⁶ Entretien n°22

⁵⁷ Entretien n°22

⁵⁸ Entretiens n°12, n°23, n°27, n°28, n°29

⁵⁹ Entretien n°23

⁶⁰ Entretien n°7

⁶¹ Entretiens n°5 et n°25 (cité)

participante camerounaise a expliqué que leur parole est considéré comme définitive, et qu'ils sont "considérés comme des dieux", ce qui rend plus difficile pour les autres d'élever leur voix et contredire ce qu'ils disent.⁶² Il est donc essentiel pour des acteurs de développement de faciliter des dialogues entre ces acteurs et les autres parties prenantes du savoir local comme les femmes et les filles, et de créer un espace spécifique pour que les parties prenantes moins puissantes puissent partager leur opinion en toute sécurité, et pour être sûr que certaines voix ne parlent pas pour les autres.

Presque toutes les participantes d'Irak ont noté des tensions dans le pouvoir, en particulier avec les autorités locales, membres du clergé, Mukhtars, enseignants et policiers.⁶³ Chacun a discuté ses propres approches pour gérer ces dynamiques de pouvoir, y compris en travaillant en proche collaboration avec les détenteurs du pouvoir pour les former à comprendre les droits des femmes et des filles— en particulier vis-à-vis de leur propre domaine d'intervention, comme par exemple en formant la police à maintenir les bases de données concernant les femmes et les filles et les enseignants à sensibiliser les filles.⁶⁴ Une autre approche citée était de travailler avec les chefs de clans modérés les plus ouverts au changement et les encourager à modifier leurs pratiques dans leur communauté.

Citation : "En général, la relation entre les personnes détenant le pouvoir n'était pas très rapprochée avec les parties prenantes, en particulier les femmes. Ceci évolue actuellement pour faire progresser les opinions des femmes."⁶⁵

Globalement, avoir cette compréhension et sensibilité des dynamiques de pouvoir internes est essentiel pour les acteurs de développement, quelle que soit la région du monde, et les ignorer pourrait conduire à des acteurs internationaux travaillant uniquement avec les détenteurs de pouvoir d'une communauté et négligeant les apports de toutes les autres parties prenantes du savoir local.

Défis rencontrés la transmission et la réception du savoir local

Nous avons aussi demandé aux participantes les défis rencontrés lorsqu'un acteur— que ce soit une agence de développement, un bailleur, une organisation nationale ou régionale, ou autre— tente d'accéder au savoir local, ou lorsqu'une organisation locale tente de la transmettre. Elles nous ont fait part des obstacles divers à la transmission efficace du savoir.

D'une part, les acteurs externes n'ont souvent **pas accès à certaines zones**, pour de nombreuses raisons.⁶⁶ Des personnes dans les communautés locales peuvent être méfiantes de ces acteurs et ne pas les intégrer.⁶⁷ Dans d'autres situations, l'accès physique à certaines zones essentielles est difficile, en particulier dans des lieux reculés ou à l'accès onéreux ou qui

⁶² Entretien n°8

⁶³ Entretiens n°4, n°9, n°13, n°14, n°17

⁶⁴ Entretiens n°13

⁶⁵ Entretien n°27

⁶⁶ Entretiens n°1, n°2, n°12, n°17, n°20

⁶⁷ Entretien n°12

ne peuvent être ralliées que par avion ou bateau.⁶⁸ Une participante colombienne a mentionné la difficulté d'accéder à des zones sous le contrôle des groupes armés.⁶⁹ De multiples participantes ont mentionné que l'accès à l'information numérique pouvait aussi être une barrière, par exemple en Irak, il n'y a pas de loi pour faciliter l'accès des ONG aux données gouvernementales, ce qui empêche même les groupes locaux à accéder aux données sur la VBG.⁷⁰

Un second challenge c'est que souvent il n'y a pas **suffisamment de temps, d'argent ou de ressources** pour que le savoir local soit pleinement partagé.⁷¹ Dans les situations de crises et d'urgences, en particulier, il est quasi impossible pour les acteurs locaux d'avoir assez de temps pour communiquer leur savoir aux acteurs externes.⁷² Une participante a expliqué que pour avoir une réelle compréhension du contexte local, tout acteur intégrant une communauté doit parler avec le plus d'organisations possible, afin d'adapter son programme aux besoins spécifiques et localisés.⁷³ Cependant, ce processus est chronophage, et de ce fait, pas toujours entrepris. De plus, des petites organisations avec du savoir local à partager n'ont souvent pas les ressources appropriées pour le faire à grande échelle, et en particulier les organisations de femmes ont tendance à manquer de moyens pour cela.⁷⁴ Il peut aussi y avoir un manque de pouvoir politique pour élever leur savoir à un niveau adapté, une participante nous a dit que son organisation n'avait pas les relations appropriées avec les décideurs pour leur permettre l'accès à la publication des données qu'ils souhaitent partager.⁷⁵

Citation : "Le problème est qu'il y a de nombreuses manières de produire du savoir, mais que pour que le savoir soit connu et valorisé, il faut un boost de ressources que toutes les organisations n'ont pas. Et si ce sont des organisations de femmes en périphérie, encore moins"⁷⁶

Un autre challenge a été partagé par six des participantes irakiennes en particulier, c'est que le savoir local ne peut pas toujours être transmis du fait du caractère **sensible politiquement ou socialement tabou dans le pays**.⁷⁷ Parce que la liberté de parole n'est pas totale, certains domaines de savoir local sont ignorés, tels que les pouvoirs de clans, problématiques religieuses, et violence envers les femmes et les filles.⁷⁸ Elles ont dit que les détenteurs de pouvoir tels que les Mukhtars et religieux, souvent n'écoutent pas ce qu'elles ont à dire sur des sujets aussi sensibles.⁷⁹ Certaines ont développé des méthodes spécifiques de communication

⁶⁸ Entretiens n°1, n°17, n°20

⁶⁹ Entretien n°20

⁷⁰ Entretien n°17

⁷¹ Entretiens n°7, 9, 22, et 28

⁷² Entretien n°7

⁷³ Entretien n°28

⁷⁴ Entretien n°22

⁷⁵ Entretien n°9

⁷⁶ Entretien n°22

⁷⁷ Entretiens n°1, 3, 4, 6, 13 et 17

⁷⁸ Entretien n°3

⁷⁹ Entretien n°13

pour interagir avec ce types d'acteurs,⁸⁰ mais elles doivent quand même savoir exactement qui est de confiance et quels sujets peuvent être abordés,⁸¹ et ces paramètres varient énormément même d'une région à l'autre.⁸² Ceci est un obstacle significatif à la transmission du savoir local, et même s'il n'a été évoqué que par des participantes en Irak, il est possible que d'autres femmes leaders dans le monde aient été confrontées à des tensions similaires également.

*Citation : "Nous ne pouvons pas parler avec tous les acteurs ouvertement de la même manière. Par exemple, il est quasi impossible de parler aux membres du gouvernement à Ninawa concernant le harcèlement sexuel puisqu'ils savent qu'ils en sont eux-mêmes les coupables, et de ce fait ne souhaitent pas que ce soit évoqué. A l'inverse, dans des communautés chrétiennes en dehors de Mosul il est beaucoup plus facile d'en discuter "*⁸³

De plus, nous avons entendu que la **concurrence avec d'autres organisations locales** pouvait comporter des obstacles à la transmission de informations entre ces organisations, avec trop de réseaux trop disparates de personnes et d'organisations qui tentent de faire la même chose ce qui peut présenter des défis à la transmission effective du savoir local vers l'extérieur.⁸⁴

Un autre challenge rencontré par les acteurs locaux quand ils tentent de partager leur savoir c'est que **les points de vue occidentaux ou émanant d'une hiérarchie ont tendance à dominer les approches plus horizontales et communautaires**. D'après une participante équatorienne, "ces tensions existantes signifient qu'il pourrait y avoir un imposition de la culture extérieure, et de différents points de vues et opinions."⁸⁵ Une autre participante des Philippines nous a dit qu'étant donné l'historique du pays avec une occupation espagnole suivie par la colonisation des Etats-Unis, les acteurs locaux ne reconnaissent souvent pas qu'ils ont une expertise personnelle.⁸⁶ Bien sûr, ce challenge est exacerbé par l'utilisation constante de la langue anglaise, vu que "la langue nous influence à travers des idées et perspectives occidentales, et cela rajoute à la dévalorisation du savoir de la population locale."⁸⁷ Les acteurs occidentaux ont aussi tendance à prioriser les apports des personnes les plus éduquées dans la communauté et donc à négliger la reconnaissance que ceux sans éducation formalisée peuvent aussi porter un savoir local.⁸⁸ De plus, ils ont tendance à conceptualiser le savoir d'un point de vue individualiste, académique, ce qui dans certains cas a résulté en des académiques occidentaux ayant diffusé une information erronée, a déclaré une participante colombienne qui en a eu l'expérience.⁸⁹

⁸⁰ Entretien n°10

⁸¹ Entretien n°4

⁸² Entretien n°6

⁸³ Entretien n°6

⁸⁴ Entretien n°19

⁸⁵ Entretien n°2

⁸⁶ Entretien n°21

⁸⁷ Entretien n°21

⁸⁸ Entretien n°23

⁸⁹ Entretien n°20

*Citation : "Des organisations occidentales ont parlé un jour du contexte des femmes dans une zone et ça ne correspondait pas aux données que nous avons, les chiffres étaient très bas et l'analyse était incomplète, il y avait un manque d'information et d'analyse de ce qui se déroulait. Plus tard, nous avons compris que l'information provenait uniquement d'une seule organisation qui ne travaillait pas avec les femmes. Donc le savoir est nécessaire pour comprendre comment trouver ou identifier ce qui travaillent à la construction du savoir et la diffusion de l'information."*⁹⁰

Un autre challenge rencontré dans le partage de savoir local avec les acteurs externes c'est que les organisations occidentales ont tendance à être extractives. Elles exigent souvent des informations des organisations locales sans être transparentes sur leur utilisation et sur leur projet de partenariat à long terme, et cela génère des tensions entre les acteurs.⁹¹ Cela signifie que, pour une transmission réussie du savoir, la confiance doit être établie avec les organisations locales, et les relations doivent être améliorées.⁹² Enfin, les tensions avec les acteurs occidentaux ont été citées sur la question de la perception des situations politiques locales,⁹³ leur manque de vision à long terme et la permanence des initiatives,⁹⁴ et leur tendance à mettre de côté les acteurs locaux au vu de l'exigence à suivre des formats et structures rigides.⁹⁵

A contrario, un autre groupe de participantes a noté des conflits de perspective du savoir occidental lorsqu'il rencontre le savoir local. Ces répondantes semblaient avoir la notion que certains acteurs locaux sont souvent responsables de **mettre de côté à mauvais escient le savoir et les valeurs occidentales**, au lieu de l'inverse. C'est particulièrement vrai sur le travail dans l'égalité des genres ; souvent, le savoir local et communautaire est plus régressif que les valeurs occidentales, donc certaines femmes leaders souhaitaient voir plus de savoir occidental incorporé dans leurs sociétés. Au Myanmar, par exemple, les femmes leaders ont expliqué que du fait d'un savoir local hérité des générations précédentes et leurs croyances traditionnelles, ce n'est souvent pas en accord avec les notions d'égalité de genre. Une participante camerounaise a aussi souligné que le savoir scientifique est parfois en contradiction avec ce qui est traditionnellement "africain" ou "camerounais."⁹⁶ Une participante Rohingya du Bangladesh a expliqué que "il faut garder en tête les traditions et restrictions" lors du travail sur l'égalité des genres dans sa région, même s'il y a globalement plus d'espace pour que les femmes expriment leurs voix dans les camps que dans la communauté hôte elle-même.⁹⁷ Une participante irakienne a mentionné que les communautés locales sont souvent méfiantes à l'égard des ONG locales parce qu'elles pensent que leur objectif est de "modifier les valeurs et principes de la société et que nous venons motiver les femmes à faire des choses mauvaises

⁹⁰ Entretien n°20

⁹¹ Entretien n°10, n°20, n°22

⁹² Entretien n°20

⁹³ Entretien n°24

⁹⁴ Entretien n°7

⁹⁵ Entretien n°5

⁹⁶ Entretien n°18

⁹⁷ Entretien n°16

choses qui ne sont pas en adéquation avec la culture de la société.⁹⁸ En conclusion, nous avons remarqué des visions contradictoires de ce que le savoir local apporte, et constaté à quel point il devrait être mis en valeur lors du travail sur le genre à travers ces régions.

Citation : “Donc lorsque nous parlons de genre ou de droits des femmes, ils voient que c’est une idée occidentale, que cela ne colle pas avec notre communauté et notre société. Donc lorsque nous parlons d’égalité entre les hommes et les femmes, en disant que les hommes aussi devraient s’occuper de tâches domestiques, cela est en désaccord avec les personnes de la communauté. Parce que le savoir qu’ils ont reçu des générations précédentes dit que les femmes devraient être douces, polies, et rester à la maison.”⁹⁹

Savoir local en pratique

Notre série de questions suivantes avait pour objectif de comprendre comment ces femmes leaders d’organisations utilisent le savoir local en pratique, ainsi que comment elles souhaitent le voir utilisé par les acteurs locaux et nationaux. Nous avons exploré les approches à la conception de programme basée sur le savoir local, comment les acteurs locaux équilibrent certaines tensions et dynamiques de pouvoir dans le cadre de leur travail, les bonnes pratiques de partage et diffusion du savoir, et les expériences de travail avec les acteurs internationaux sur l’intégration du savoir local.

Approches basées sur le contexte de la conception de programmes

Processus de consultation

Le point commun majeur de discussion parmi les participantes a été l’importance d’un point non-négociable dans la conception de programme : **conduire des processus de consultation lors de l’arrivée dans toute communauté**. De nombreuses participantes nous ont dit que leur approche primaire dans la conception de programmes basés sur le savoir local est de consulter autant de membres possibles de la communauté– les parties prenantes du savoir local identifiées plus haut– au démarrage du projet.¹⁰⁰ Ce processus implique généralement de communiquer les plans pour tout programme, répondre aux questions des membres de la communauté, comprendre leurs attentes du programme, et incorporer leur feedback dans la conception du programme.¹⁰¹ Cela inclut aussi l’étude des besoins des femmes et des enfants, leur situation politique, sociale, économique, et les traditions et normes des communautés basées sur le contexte local pour être en capacité de concevoir des programmes spécifiques à ces besoins et situations.¹⁰²

⁹⁸ Entretien n°17

⁹⁹ Entretien n°11

¹⁰⁰ Entretiens n°3, n°5, n°6, n°7, n°8, n°10, n°11, n°12, n°13, n°14, n°19, n°23, n°29

¹⁰¹ Entretiens n°9, n°11, n°12, n°23, n°27

¹⁰² Entretiens n°6, n°8, n°9, n°11, n°13

Citation : “Lors de la mise en œuvre d’activités, nous travaillons toujours ensemble avec les femmes de la communauté. Donc, lorsqu’il y a un changement, il est conjoint”¹⁰³

De nombreuses organisations ont des équipes ou comités spécifiques pour réaliser ces processus de consultation.¹⁰⁴ Certaines utilisent des outils basés sur le contexte communautaire pour faciliter ces conversations, notamment des groupes focaux, discussions, sondages, réunions, et entretiens individuels.¹⁰⁵ Alors que toutes ont discuté des échéances temporelles, une participante a dit que les “diagnostics communautaires” – terme utilisé pour parler des processus de consultations – devraient durer au moins trois ou quatre mois.¹⁰⁶ Une autre a aussi spécifié que ces processus étaient chronophages et devraient être continus, jamais considérés comme étant achevés.¹⁰⁷

Citation : “Nous consultons les personnes vivant dans la communauté, nous discutons nos projets et recevons un feedback communautaire. A moins d’impliquer la communauté, il y a un risque de démarrer des projets qui ne résoudrons pas les problèmes de la communauté, et sans l’implication de la communauté on risque de ne pas avoir son soutien”¹⁰⁸

Les participantes ont cité des exemples pour illustrer en quoi ces processus de consultations sont si essentiels. L’une d’elle a expliqué que, à moins de consulter un vaste panel d’acteurs pour comprendre la diversité des besoins dans la population cible, les organisations pourraient faillir à fournir un soutien adéquat, comme fournir des couvertures à une communauté qui a besoin de fauteuils roulants.¹⁰⁹ D’autres ont expliqué comment la compréhension des différences entre les contextes communautaires était essentielle, et que les acteurs qui ne font pas de consultations ont tendance à penser que les conceptions des violations des droits des femmes sont similaires entre les régions, alors qu’il y a des différences significatives.¹¹⁰ Elles ont aussi expliqué le rôle essentiel des processus de consultation pour s’assurer que l’organisation conçoive un programme qui n’exacerbe pas les tensions dans une communauté. Par exemple, une leader sait de par les processus de consultations que pour travailler avec des veuves dans certaines communautés est un tabou, qu’elles sont considérées comme honteuses, ce qui la conduit à faire son travail avec particulièrement de tact.¹¹¹

Analyses de contextes

Les répondantes d’Amérique latines ont rapporté conduire des **analyses de contextes**, similaires aux études réalisées dans les processus de consultation dans le cadre de leur

¹⁰³ Entretien n°11

¹⁰⁴ Entretiens n°12 et 13

¹⁰⁵ Entretiens n°5 et 14

¹⁰⁶ Entretien n°2

¹⁰⁷ Entretien n°7

¹⁰⁸ Entretien n°23

¹⁰⁹ Entretien n°19

¹¹⁰ Entretien n°3

¹¹¹ Entretien n°6

approche à la programmation.¹¹² Celles-ci sont spécifiquement réalisés en recueillant l'information des organisations locales d'une zone géographique donnée. Elles se basent sur les recherches existantes— les recherches de pointe — et identifient quelles données et informations sont manquantes pour déterminer les besoins pour une meilleure analyse du contexte pour répondre aux besoins sur place.¹¹³ De cette manière, ils compilent le savoir local avec le savoir moins voire pas du tout local, déjà existant dans la recherche. Une leader a expliqué que ces processus, réalisés en consultation directe avec les membres de la communauté, servent à mettre à jour une réalité qui n'est pas toujours présente dans les analyses politiques.¹¹⁴ C'est pourquoi, bien qu'il s'agisse d'une démarche similaire aux processus de consultations ci-dessus, ces analyses de contextes creusent encore plus dans l'aspect recherche de la compréhension des conditions et besoins d'une communauté donnée.

Identifier le leadership local et construire des relations

De nombreuses femmes leaders ont aussi souligné l'importance d'aborder la conception de programme en **identifiant les leaders et en tissant des liens durables avec eux**.¹¹⁵ La participante équatorienne qui avait précédemment souligné les leaders formels et informels comme étant des parties prenantes du savoir local a expliqué l'importance de la construction de relations avec ces structures dès l'entrée dans la communauté.¹¹⁶ Cela implique de faciliter les espaces pour les discussions avec eux, les soutenir avec des ressources, générer des liens communautaires, et mener des processus de formation.¹¹⁷ Une autre participante a expliqué l'importance d'employer dans un programme du personnel qui fait partie de la communauté concernée, pour renforcer les relations entre les agents du programme et les membres de la communauté.¹¹⁸ D'autres ont souligné l'importance d'impliquer les femmes leaders dans la programmation. Une participante du Bangladesh a expliqué comment elle impliquait les femmes dans l'élaboration de projets, et continuait à communiquer au quotidien avec elles, et encourage les ONGI à faire de même.¹¹⁹ Ceci est particulièrement important parce que, dans son contexte, il n'y a pas de circuit facile pour le partage de l'information entre les organisations communautaires, donc ce partenariat avec les acteurs de développement peut renforcer les canaux de communication.¹²⁰ Enfin, une participante des Philippines a expliqué l'importance de tisser ces liens avec un panel diversifié de femmes leaders dans une zone géographique pour comprendre toutes leurs perspectives.¹²¹ Elle est allée plus loin en expliquant que son organisation réalisait des formation pour les leaders locaux pour les encourager à reconnaître leur savoir local et les modes de transmissions genrés de celui-ci, tels que comment les

¹¹² Entretiens n°20 et n°22

¹¹³ Entretien n°20

¹¹⁴ Entretien n°22

¹¹⁵ Entretiens n°2, n°9, n°16, n°21

¹¹⁶ Entretien n°2

¹¹⁷ Entretien n°2

¹¹⁸ Entretien n°9

¹¹⁹ Entretien n°16

¹²⁰ Entretien n°16

¹²¹ Entretien n°21

femmes aux Philippines sont socialement incitées à penser qu'elles devraient être les destinataires du savoir plutôt que les détentrices.¹²² Au total, ces diverses pratiques pour développer des relations avec les leaders locaux et renforcer leurs capacités apparaissent comme étant des aspects essentiels pour une approche à la conception de programme pour un grand nombre de nos participantes.

Etablir une présence dans la communauté

Les participantes ont aussi discuté l'importance d'**avoir ou établir une présence dans la communauté avant de travailler en son sein**.¹²³ Beaucoup estiment qu'elles travaillent mieux parce qu'elles ont déjà établi une présence dans la communauté.

Citation : "Arriver dans un endroit et poser des questions ne suffit pas pour former une communauté. Le travail que nous faisons dans la communauté et un travail qui prend du temps. Beaucoup des personnes qui viennent ici mettre en œuvre un projet pensent ensuite qu'elles ont terminé ; il y a un manque de continuité et de pérennité."¹²⁴

Citation : "Nous n'arrivons pas quelque part pour travailler, nous sommes déjà là."¹²⁵

D'autres ont déclaré que leur approche à l'installation d'une présence là où elle n'existe pas déjà implique souvent d'établir un réseau d'ADIFes à travers le pays pour les utiliser comme référence pour la conception de programme quel que soit la zone. Par exemple, un réseau d'organisation de plus de 100 ADIFes en Jordanie a procuré un point de référence pour la conception et la mise œuvre de programmes, permettant "l'accès à ces communautés et leur savoir local."¹²⁶ Une organisation au Venezuela a créé un "réseau national de soutien" qui, de la même manière permet l'accès au savoir local dans de multiples domaines.¹²⁷ Une autre organisation au Niger a des points focaux dans chaque région pour leur permettre de comprendre qui sont les acteurs importants dans chaque communauté, et comment solliciter leur feedback et les soutenir.¹²⁸ Cette stratégie d'utilisation de réseaux et de points focaux pour générer une présence établie dans les diverses communautés apparaît comme étant utilisée par plusieurs organisations nationales, en tant que stratégie pour obtenir un accès réel au savoir local dans la conception de leurs programmes.

¹²² Entretien n°21

¹²³ Entretiens n°2, 5, 15, 25, 28

¹²⁴ Entretien n°2

¹²⁵ Entretien n°15

¹²⁶ Entretien n°25

¹²⁷ Entretien n°15

¹²⁸ Entretien n°28

Equilibrer les tensions

Travail stratégique avec les partenaires internationaux et les « experts » techniques

Une autre discussion avec les acteurs locaux concernait leurs pratiques dans leur **travail avec les acteurs internationaux et équipes techniques**. Une participante a pointé du doigt que communiquer aux acteurs internationaux que les organisations locales sont dignes de confiance et ont de bonnes relations avec la communauté est une étape essentielle.¹²⁹ D'autres ont abordé le sujet de l'expertise « technique » et comment elle devait être considérée dans la mise œuvre de projets.¹³⁰ Une leader du Mozambique a expliqué qu'elle comprenait « la nécessité d'avoir des étrangers du fait de leur expertise technique » mais qu'elle pensait que ces experts techniques devaient « solliciter des conseils des leaders communautaires qui bénéficieraient aux locaux ». ¹³¹ De plus elle a expliqué que, dans un scénario idéal, les acteurs de développement devraient former les personnes locales à développer leur expertise technique plutôt que d'apporter des personnes externes. Une participante d'Equateur a aussi exploré cette problématique, et elle pense que les organisations – qu'elles soient internationales ou nationales – devraient former leurs équipes techniques afin de communiquer un savoir local. Sinon, ils sauront établir des objectifs chiffrés, mais ne feront pas attention aux besoins réels de la communauté, parce que les équipes techniques n'ont pas forcément le savoir spécifique au territoire.¹³²

Equilibrer les besoins de la population avec les priorités de financements

Nous avons également demandé aux participantes comment elles **géraient les processus de décision dans la conception des programmes sur la question de l'équilibre entre les besoins de la communauté et les priorités des bailleurs ou des ONGI à travers lesquels elles reçoivent des financements**. Plusieurs ont reconnu que c'était un défi pour elles, étant donné le manque de flexibilité fréquent des acteurs internationaux qui veulent uniquement financer ce qu'ils ont en tête.¹³³ Ceci est particulièrement vrai en situation de crise ou d'urgence, où un manque de flexibilité peut être délétère et conduire les ADIFes à être dans l'incapacité de procurer une réponse immédiate aux situations émergentes.¹³⁴ Une participante du Népal a donné l'exemple où un besoin de faire des dépenses pour des éléments urgents a émergé pendant un séisme, tel que l'énergie solaire lors des coupures de courant, mais ne pas avoir pu le faire en pratique parce que le bailleur ne voulait pas qu'elles dépensent de l'argent sur un élément qui n'était pas strictement en rapport avec le projet.¹³⁵ D'autres ont discuté du manque de flexibilité dans la conception de projet. Une leader camerounaise a dit que beaucoup de projets échouaient parce qu'ils essaient de travailler avec ce que les bailleurs souhaitent et non

¹²⁹ Entretien n°16

¹³⁰ Entretiens n° 2 et 23

¹³¹ Entretien n°23

¹³² Entretien n°2

¹³³ Entretiens n°2, 4, 5, 7, 9, 12, 15, 18, 22

¹³⁴ Entretiens n°2 et 5

¹³⁵ Entretien n°5

sur ce que la communauté demande, reconnaissant qu'il est difficile de refuser une opportunité lorsque l'ADIFe nécessite des ressources.¹³⁶ Elle a donné l'exemple d'un projet qu'un bailleur a insisté pour réaliser avec les Pygmées, qui ne prenait pas en compte leurs croyances et donc a échoué. D'après elle, "le projet a échoué parce qu'il ne ciblait pas cette problématique, ne ciblait pas les besoins de la population, et ne prenait pas en compte les croyances culturelles, normes sociales et croyances religieuses de cette population."¹³⁷ Deux participantes d'Irak ont aussi partagé le défi des bailleurs qui veulent seulement faire ce qui a déjà été fait auparavant, ce qui mène à des sessions répétées de leçons de couture pour les femmes année après année, même quand les femmes et organisations locales les représentant expriment qu'elles ont besoin d'apprendre des nouvelles compétences.¹³⁸

*Citation : "Quand ils arrivent avec un projet préétabli, il ne fonctionne pas bien"*¹³⁹

De plus, une autre participante a souligné que le manque de flexibilité peut être délétère avant même le démarrage du projet. Elle a indiqué que parfois les acteurs internationaux mettent tellement de temps à rédiger des projets que, au moment où il commence réellement, les besoins de la communauté ont changé et des objectifs complètement différents sont nécessaires.¹⁴⁰

Au vu de ces défis et du manque de flexibilité des bailleurs, les participantes nous ont exprimé les diverses stratégies employées pour travailler avec les bailleurs et prendre des décisions alignées avec les besoins de la population. Certaines ont indiqué préférer simplement être **directs et honnêtes avec le bailleur potentiel** dès le début de la relation concernant ce qu'ils sont prêts à faire ou pas.¹⁴¹ Cette stratégie implique d'avoir la capacité de former des relations rapprochées à long terme avec les bailleurs. D'autres disent qu'elles seraient prêtes à faire des concessions, dans la mesure où elles sont faites en **consultation avec les communautés**.¹⁴² Certaines ont dit qu'elles discutaient la situation directement avec les leaders communautaires,¹⁴³ faisaient une étude de la ligne de base pour évaluer exactement les besoins de la communauté en comparaison avec l'offre du bailleur pour prendre des décisions en fonction,¹⁴⁴ impliquaient la communauté directement dans les décisions budgétaires et la priorisation,¹⁴⁵ et tenaient de nombreux débats internes au sein de l'organisation aussi.¹⁴⁶ Un exemple d'une décision difficile a été citée par une participante équatorienne dont l'organisation a dû décider de s'éloigner de son focus sur l'accès à l'avortement lorsque l'administration Trump était en fonction, et que ses bailleurs basés aux USA n'étaient pas

¹³⁶ Entretien n°8

¹³⁷ Entretien n°18

¹³⁸ Entretiens n°4 et n°14

¹³⁹ Entretien n°29

¹⁴⁰ Entretien n°10

¹⁴¹ Entretien n°15

¹⁴² Entretiens n°7, n°17, n°18, n°22

¹⁴³ Entretien n°7

¹⁴⁴ Entretien n°18

¹⁴⁵ Entretien n°28

¹⁴⁶ Entretien n°22

autorisés à travailler sur l'avortement.¹⁴⁷ Face à cette situation, ils ont tenu une assemblée de consultation avec la communauté suivie d'un débat interne au sein de l'organisation, où elles ont décidé qu'il leur fallait les ressources et qu'il y aurait un temps pour tard pour travailler sur l'avortement.¹⁴⁸ Ce qui a été essentiel dans ce processus décisionnel a été la formation d'une assemblée et de s'assurer d'impliquer la communauté dans la décision.

Citation : "La constitution d'une assemblée nous a donné la force parce que si nous faisons une erreur, nous avons le soutien de la communauté et de l'organisation"

Par ailleurs, des participantes nous ont dit qu'elles étaient souvent prêtes à **renoncer à des opportunités de financement lorsque les priorités n'étaient pas alignées**, en particulier les processus de consultations communautaires donnent cette direction pour l'organisation. Au moins six participantes nous ont indiqué avoir tout simplement refusé une opportunité de financement qui n'était pas en accord avec les besoins de la communauté.¹⁴⁹ Alors qu'elles reconnaissent que la décision a été difficile, car les ADIFes ont un grand besoin de ressources, elles perçoivent cette approche comme juste au vu de la valeur des contributions de la communauté. Une participante a aussi cité que des activités peuvent continuer d'être réalisées même sans financement, donc refuser des opportunités de financement ne va pas forcément de pair avec la suppression d'un programme.¹⁵⁰

Citation : "Si nous concevons un bon projet sur la base des besoins du terrain et que l'ONG et le bailleur n'est pas d'accord, nous préférons ne pas le mettre en œuvre du tout."¹⁵¹

En dépit de ces défis, certaines leaders ont réfléchi aux expériences positives avec des bailleurs qui les ont e et qui ont été en faveur d'une négociation dans la conception des programmes, étant de ce fait plus flexibles pour s'adapter aux besoins de la communauté.¹⁵² Ce sentiment sera exploré plus amplement dans la section *Attention Portée par les Partenaires Internationaux* de ce rapport.

Gestion des tensions entre les communautés et les « élites »

Une autre problématique importante explorée par les participantes a été la manière de gérer et de naviguer les tensions émergentes entre les individus considérés comme « à statut élevé » ou « élite » dans une communauté versus ceux qui détiennent le savoir local. Cela revient à la question des détenteurs du pouvoir local versus les parties prenantes du savoir local dans une communauté qui a été explorée dans la section *Identifier les parties prenantes du savoir local* de ce rapport, mais cela va plus loin en y incluant l'influence des élites extérieurs dans le processus de conception et de mise en œuvre de programmes.

¹⁴⁷ Entretien n°22

¹⁴⁸ Entretien n°22

¹⁴⁹ Entretiens n°1, n°10, n°12, n°13, n°19, n°22

¹⁵⁰ Entretien n°10

¹⁵¹ Entretien n°1

¹⁵² Entretien n°6

La première tension explorée a été que **les voix masculines dominant souvent dans des espaces qui devraient être dirigés par des femmes et que le savoir local détenu par des femmes n'était pas valorisé par les extérieurs.**¹⁵³ Une participante a noté que des hommes dirigent souvent des ONG, sans expérience dans le travail sur des projets de femmes, et de ce fait les dirigent avec leur vision personnelle et pas du point de vue des femmes.¹⁵⁴ Une autre participante qui a préféré ne pas indiquer son origine géographique a aussi noté que les autorités locales étaient habituellement des hommes, et qu'ils étaient considérés « à haut statut » et donc avaient tendance à dominer les espaces.¹⁵⁵ C'est pourquoi, elle a dit qu'il était important pour les extérieurs de consulter les femmes dans des espaces distincts pour s'assurer que leurs voix soient entendues. Cependant, une autre participante d'Equateur a noté que les extérieurs ne donnaient pas de valeur au savoir local détenu par des femmes même lorsqu'ils les écoutent, parce qu'ils perçoivent leurs points de vue occidentaux et connaissances académiques comme supérieurs.¹⁵⁶

*Citation : "Il y a une incohérence entre l'utilisation de la population comme un objet d'étude, mais pas comme des sujets de droits qui pourraient bénéficier de l'information. C'est une histoire de classe et de statut. La recherche conduite par le milieu académique est plus importante que celle conduite par les organisations locales de femmes comme la nôtre"*¹⁵⁷

Une autre tension évoquée est celle qui survient lorsque les **pratiques des acteurs internationaux qui sont perçues comme étant « de haut niveau » se confrontent à celles des leaders locaux.**¹⁵⁸ Par exemple, une participante du Mozambique a exprimé ressentir de la frustration lorsque les acteurs internationaux tendent à prioriser les contributions des personnes éduquées dans sa communauté, alors que les acteurs locaux valorisent les perspectives de tous ceux qui font face aux mêmes problèmes.¹⁵⁹ Cependant, vu que les acteurs internationaux maintiennent souvent des positions de pouvoir dans des contextes de développement, ce sont souvent eux qui décident qui va être écouté. Une autre participante a souligné que les acteurs internationaux sont souvent ceux qui remplissent les questionnaires concernant une intervention pour communiquer les expériences au reste de la communauté internationale, et elle indique que cela signifie que les points de vue des femmes et des filles sont ignorés.¹⁶⁰ D'autres participantes ont souligné les différences dans les pratiques mineures entre les organisations internationales et locales, telles que les préférences pour les protocoles de sécurité aux événements qui peuvent mener à des tensions lors desquelles les extérieurs sont perturbés par la manière de faire les choses et souhaitent imposer leurs préférences.¹⁶¹

¹⁵³ Entretien n°22

¹⁵⁴ Entretien n°6

¹⁵⁵ Entretien n°12

¹⁵⁶ Entretien n°22

¹⁵⁷ Entretien n°22

¹⁵⁸ Entretiens n°1, n°11, n°15, n°23

¹⁵⁹ Entretien n°23

¹⁶⁰ Entretien n°1

¹⁶¹ Entretien n°15

Citation : “Si la personne qui arrive a des préjugés, elle doit être ouverte à recevoir des recommandations de la communauté et à faire des ajustements en fonction. Sinon, le programme échouera et il n’y aura pas de pérennité, d’impact tangible mesurable, de témoignages, de réussites. Vous aurez perdu votre temps dans la communauté et rien n’aura changé.”¹⁶²

Un autre niveau dans lequel les tensions peuvent survenir est **entre les organisations nationales et locales**.¹⁶³ De la même manière que les acteurs internationaux, les ONG nationales peuvent aussi être considérés comme “à haut niveau” dans un certain nombre de communautés, et de ce fait leurs pratiques ont tendance à dominer lorsqu’elles entrent en conflit avec les préférences des acteurs locaux. Les participantes ont mentionné, par exemple, les tendances des organisations nationales à intégrer des espaces au niveau communautaire et à de fait prendre le contrôle aux dépens des organisations locales.¹⁶⁴ Une leader du Cameroun a souligné que lorsqu’une ONG intègre la communauté, ils placent les leader locaux comme elle dans une diversité de conversations, mais celles-ci ne sont pas “coordonnées ou productives » et au final, les recommandations émises ne sont pas prises en compte.¹⁶⁵ Elle aussi mentionné le fait que les organisations nationales souhaitant voir les ONG locales comme des “bénéficiaires plutôt que des partenaires”, prenant possession des interventions menées par la communauté, concevant des programmes seuls, et conduisant à la perte de crédibilité des organisations locales et de la perte de leur reconnaissance en tant que prestataire de service par la communauté.¹⁶⁶

Citation : “Il y a des acteurs nationaux qui nous veulent comme bénéficiaires plutôt que partenaires ; ils ne nouent pas de contrat avec nous mais ils veulent tout faire depuis leur bureau, pas au niveau du terrain. Ils recrutent des travailleurs de leurs terrains qu’ils envoient sur le nôtre, au lieu de travailler avec des personnes qui sont déjà sur le terrain.”¹⁶⁷

Une participante du Bangladesh a confirmé ces frustrations avec les organisations nationales qui ont tendance à dominer les espaces qui devraient être locaux. Elle a aussi expliqué que de telles organisations les consultent et apprennent beaucoup d’eux, mais ne rentrent pas en partenariat, ni ne financent les organisations locales.¹⁶⁸ Elle indique que les ONG nationales n’ont pas le savoir local permettant de connaître les besoins des communautés, et pourtant ne reconnaissent pas la valeur ajoutée du travail avec les organisations communautaires qui ont ce savoir.¹⁶⁹

Une tension supplémentaire a été notée entre les organisations locales et les nationales, c’est

¹⁶² Entretien n°19

¹⁶³ Entretiens n°3, n°8, n°16, n°19

¹⁶⁴ Entretiens n°16 et n°19

¹⁶⁵ Entretien n°19

¹⁶⁶ Entretien n°19

¹⁶⁷ Entretien n°19

¹⁶⁸ Entretien n°16

¹⁶⁹ Entretien n°16

qu'en Irak les organisations nationales sont souvent affiliées aux partis politiques, et de ce fait travaillent dans leur intérêt.¹⁷⁰ Cela les conduit à vouloir intégrer des acteurs d'encre plus haut niveau de la sphère internationale, simplement pour attirer les bailleurs et obtenir plus de financements qui bénéficient aux relations politiques et campagnes électorales, sans écouter les femmes ou tenter d'obtenir un savoir local pour leurs interventions.¹⁷¹

Pour éviter de perpétuer des tensions à ces divers niveaux- homme/femme, international/local, ou national/local- et pour s'assurer que toutes les voix des parties prenantes du savoir local soient entendues en contexte de développement, les participantes ont indiqué qu'il était essentiel de premièrement, **consulter avec de multiples acteurs locaux**,¹⁷² et deuxièmement, de le faire d'une manière à **les faire se sentir en sécurité et à l'aise pour partager**.¹⁷³ Cela nécessite de garder en tête les dynamiques de pouvoir pour créer activement des espaces confortables pour la prise de parole des femmes.¹⁷⁴ Par exemple, une leader népalaise a expliqué qu'inviter les femmes locales dans les capitales à participer à des événements dans des hôtels chics à moitié en anglais à moitié en népalais n'était pas constructif- c'est intimidant et ne les incite pas à parler.¹⁷⁵ C'est pourquoi, des environnements plus appropriés devraient être considérés pour faciliter ces conversations qui prennent en compte le contexte et la langue locale.¹⁷⁶ Une participante camerounaise a confirmé l'importance de reconnaître le pouvoir, et a insisté sur l'importance de s'assurer que les femmes se sentent en sécurité physique dans ces espaces.¹⁷⁷ Une autre leader du Cameroun a expliqué que lorsqu'un extérieur intégrait la communauté, il ou elle devrait le faire humblement; s'habiller en conséquence, manger avec eux, etc.¹⁷⁸ Autrement, elle dit que les communautés se sentent stigmatisées, manquent de confiance envers les extérieurs, et se referment en conséquence.¹⁷⁹ Une participante équatorienne a confirmé ces inquiétudes également en répétant l'importance de fournir un sens de la copropriété et investissement conjoints avec les voix locales pour contrer l'influence dominante des élites.¹⁸⁰

Citation : "Amener un expert politique dans un espace donné peut conduire à une personne qui se sent moins en pouvoir dans son propre espace. Un espace comme une conférence de haut niveau va être très différent d'un espace créé par la communauté, avec la nourriture de la communauté, etc. Une réelle sensation de participation et de cocreation du programme dans une communauté et nécessaire dans de tels espaces. Le niveau de participation doit être clair dès la phase de planification, afin que la personne sente qu'elle appartienne au programme, qu'elle se dise « je suis aussi essentielle ». C'est toujours à nous de nous adapter aux

¹⁷⁰ Entretien n°3, n°8, n°13

¹⁷¹ Entretien n°3 et n°8

¹⁷² Entretien n°28

¹⁷³ Entretien n°2, n°5, n°18, n°19, n°28

¹⁷⁴ Entretien n°5 and n°18

¹⁷⁵ Entretien n°5

¹⁷⁶ Entretien n°5

¹⁷⁷ Entretien n°18

¹⁷⁸ Entretien n°19

¹⁷⁹ Entretien n°19

¹⁸⁰ Entretien n°2

préférences des élites. Ils prennent des décisions patriarcales.”

Enfin, une dernière stratégie évoquée pour gérer les tensions entre les élites et ceux avec le savoir communautaire est de permettre aux leaders locaux de **tisser des relations fortes avec les décisionnaires pour travailler avec eux.**¹⁸¹ Une participante a souligné l'efficacité des acteurs locaux à faire valoir leur autorité en tissant des relations directes avec les décisionnaires et en utilisant ces relations pour conserver leur voix.¹⁸² Dans le temps, dit-elle, cela conduit à des individus d'un niveau de plus en plus haut à reconnaître la valeur du savoir local.

*Citation : “Nous avons des membres qui sont capables de travailler avec le gouverneur, qui sont reconnus, et c'est une occurrence rare. En particulier pour les communautés rares. C'est arrivé grâce à une longue période de construction des relations.”*¹⁸³

Mesures de la réussite de l'intégration du savoir local

Evaluation informelle de la réussite

Nous avons aussi posé la question de comment les organisations évaluent en général le niveau de réussite dans l'intégration du savoir local dans le travail de développement. Certaines ont pointé du doigt d'abord les organisations internationales, expliquant qu'un indicateur important de la mesure de la réussite était **lorsque les acteurs internationaux apprennent et se comportent différemment ou se lient avec les organisations locales de manière plus approfondie.**¹⁸⁴ Cela peut prendre la forme d'une ONGI faisant plus de partenariats qu'avant avec des organisations locales,¹⁸⁵ apprendre quelque chose d'important du partenaire local,¹⁸⁶ ou retournant dans une communauté où elle a préalablement travaillé et utilisant un savoir déjà obtenu au préalable.¹⁸⁷ Ce pourrait aussi être lorsqu'une ONGI est surprise par un programme qu'ils ne pensaient pas effectif, et qui apprend de cette expérience sur le contexte local.¹⁸⁸

Se basant sur ces notions, plusieurs participantes ont exprimé que la réussite est obtenue lorsque, **le savoir local était lié avec le savoir non-local.** Ceci implique que l'écart entre ces deux types de savoirs distincts a été réduit dans une certaine mesure.¹⁸⁹ Une participante a expliqué que ceci survient lorsqu'ils sont capables de “défendre le contexte culturel des populations, respecter leurs normes traditionnelles, et en même temps s'assurer que cela ne va pas à l'encontre de leurs principes.”¹⁹⁰ Une autre personne a dit que cette mutualisation du

¹⁸¹ Entretien n°21

¹⁸² Entretien n°21

¹⁸³ Entretien n°21

¹⁸⁴ Entretiens n°7, n°10, n°12, n°25

¹⁸⁵ Entretien n°12

¹⁸⁶ Entretien n°7 et n°12

¹⁸⁷ Entretien n°12

¹⁸⁸ Entretien n°10

¹⁸⁹ Entretien n°18

¹⁹⁰ Entretien N°18

savoir survient souvent autour des processus tels que le travail de plaidoyer nourri par les organisations locales sur les processus UPR et CEDAW.¹⁹¹

D'autres ont identifié un succès dans l'utilisation du savoir local reflété par **les bénéfices obtenus par les femmes et les autres membres de la communauté** et leur empouvoirement, ainsi qu'une **diminution des normes sociales qui leur sont imposées**.¹⁹² Une personne a mentionné que c'est lorsque les femmes comprennent leurs droits, en dépit de ce que dit la norme.¹⁹³ Une autre a spécifiquement indiqué l'empouvoirement des jeunes, étant donné que leur compréhension du savoir local est transmise d'une génération à l'autre.¹⁹⁴ Une autre du Myanmar a dit que c'était lorsque les femmes prenaient un rôle de leadership plus élevé qu'avant d'avoir été formée par son organisation, ce qui augmente aussi le savoir de leur communauté.¹⁹⁵ Elle a donné l'exemple de la formation des jeunes qui ont une haine de certains groupes sur la base de tensions ethniques et de violations passées, et les voir repartir avec «une idée plus ouverte de comment percevoir la situation politique du pays.»¹⁹⁶ D'où, pour ces participants, le succès d'utilisation du savoir local lorsque les femmes augmentent leur empouvoirement et que le savoir se diffusent entre elles.

Un autre groupe de participantes a identifié le succès **lorsqu'une bonne solution à un problème est proposée sur la base du savoir local**. Un exemple a été donné lorsqu'une organisation irakienne a résolu le problème du manque d'accès à l'école par les filles en utilisant leur savoir local autour des normes sociales qui s'opposaient à la pratique du vélo par les filles pour sensibiliser et changer les opinions des parents sur le vélo jusqu'à ce que finalement les filles puissent se rendre à l'école en vélo.¹⁹⁷

Quelques autres ont souligné **l'implication d'une communauté dans la résolution collective de problèmes**.¹⁹⁸ Par exemple, une participante du Mozambique voit cela comme une réussite lorsque la VBG est considéré comme étant un problème communautaire, plutôt qu'individuel ou familial, et que donc la communauté doit s'unir pour trouver une solution à ce problème.¹⁹⁹ Au Niger, une participante a mentionné un programme initialement prévu pour lutter contre la VBG et qui a modifié ses objectifs pour se centrer sur le VIH/SIDA, entièrement sur la base des contributions et souhaits de la communauté.²⁰⁰

Quelqu'un d'autre a défini la réussite dans le cas où **le savoir local devient visible** d'une certaine manière, comme un espace digital ou mural qui souligne la sagesse territoriale.²⁰¹ Et

¹⁹¹ Entretien n°25

¹⁹² Entretiens n°4, n°6, n°7, n°8, n°11, n°13, n°27

¹⁹³ Entretien n°13

¹⁹⁴ Entretien n°27

¹⁹⁵ Entretien n°11

¹⁹⁶ Entretien n°11

¹⁹⁷ Entretien n°8

¹⁹⁸ Entretiens n°23 et n°28

¹⁹⁹ Entretien n°23

²⁰⁰ Entretien n°28

²⁰¹ Entretien n°2

une autre le voit comme quand des **réseaux se forment** au sein des ONG qui comprennent tous le besoin de parties prenantes locales.²⁰²

Mesurer la contribution aux besoins

En plus de ces évaluations informelles de ce que signifie réussir à utiliser le savoir local, nous avons aussi demandé aux participantes s'il existait des pratiques sur comment mesurer formellement les contributions du savoir local aux résultats des programmes. Bien que la plupart indiquaient ne pas avoir ces pratiques, certaines ont partagé leurs méthodes. Certaines ont évoqué **la ligne de base et les analyses de clôture** comme étant des outils puissants pour documenter les contributions du savoir local.²⁰³ D'autres ont discuté l'importance des **mesures qualitatives plutôt que les quantitatives**, comme les études de cas, observation et discussions qui ont tendance à être plus à même de refléter ces contributions que les cadres logiques.²⁰⁴ D'autres ont expliqué l'importance de **réaliser des suivis** avec à la fois les leaders communautaires²⁰⁵ et les femmes et les filles qui participent aux activités pour comprendre leur perspective des réussites.²⁰⁶ Quelqu'un d'autre a cité les **points d'étape et indicateurs** pour savoir quand le changement avait opéré.²⁰⁷

*Citation : "Les bons résultats viennent du savoir local. Les résultats sont meilleurs quand il y avait un savoir local. Nous voyons de bons résultats lorsque les leaders partagent les leçons apprises dans la communauté. Cela potentialise le travail, en particulier sur la VBG et les droits des femmes et des filles"*²⁰⁸

Expériences de transmission de savoir avec les acteurs internationaux

Nous avons ensuite essayé d'avoir une idée de ce que signifiait pour les acteurs locaux de transmettre leur savoir aux acteurs internationaux. Cette section explore les expériences des acteurs locaux avec les acteurs internationaux, les bonnes et mauvaises pratiques essayées et développées pour partager le savoir local, et des suggestions de changement des pratiques des bailleurs.

Prise en compte par les acteurs internationaux

Les participantes avaient une grande diversité d'expériences à évoquer concernant comment elles ont été incluses et écoutées par les acteurs internationaux. Nombreuses sont celles qui ont exprimé avoir remarqué **une augmentation significative récemment des opportunités de**

²⁰² Entretien n°13

²⁰³ Entretien n°3, n°4, n°14, n°15

²⁰⁴ Entretiens n°5 et n°7

²⁰⁵ Entretien n°28

²⁰⁶ Entretiens n°13 et n°4

²⁰⁷ Entretien n°11

²⁰⁸ Entretien n°27

s’asseoir aux mêmes tables que le homologues internationaux.²⁰⁹ Elles ont dorénavant la sensation d’être plus souvent directement incluses comme coparticipantes dans les processus de développement de budget et de propositions²¹⁰ et que parfois les bailleurs les aiguilleront vers d’autres processus de demande de fonds lorsqu’elle sont rejetés.²¹¹ Elles ont aussi été plus pleinement incluses dans des conférences internationales ou elles ont pu exprimer leur voix.²¹² Cependant, la limite est qu’elles sont parfois invitées aux événements internationaux mais que leur participation n’est pas financée, ce qui en fait une action performative dans ce contexte.²¹³ Malgré cela, plusieurs participantes ont listé plusieurs noms d’acteurs internationaux qui les ont soutenues et écoutées dans les années récentes. Beaucoup notent que les ONGI font maintenant un effort conséquent pour se lier à la communauté et reçoivent des contributions des leaders locaux.²¹⁴ Ou ces ONGI ont témoigné leur volonté à modifier leur plan sur la base du feedback des voix locales.²¹⁵ Les acteurs locaux apprécient particulièrement lorsque les acteurs internationaux prennent en compte leur savoir local, les invitent à contribuer à leurs travaux, les consultant avant de publier leurs recherches, et les invitent dans les espaces où les recherches développées conjointement sont diffusées.²¹⁶ Elles apprécient aussi les opportunités de contribuer à des processus de rapports non officiels, comme pour CEDAW et CSW.²¹⁷

Certaines participantes ont expliqué que même si les partenaires internationaux ne sont pas entièrement réceptifs dès le départ, **il y avait souvent de la place pour négocier et progresser petit à petit.**²¹⁸ Une participante a partagé des expériences d’avoir présenté des propositions basées sur les besoins de la communauté et avoir été rejetée par les partenaires internationaux, mais d’avoir pu appuyer ses opinions avec des résultats d’évaluation, ou d’avoir même conduit des évaluations ultérieures, et finalement d’avoir obtenu l’écoute du partenaire par ce processus.²¹⁹ Une autre a partagé que développer une relation avec une organisation internationale est un processus de longue haleine, qui prend un temps significatif avant que le partenaire soit prêt à reconnaître le contexte local et les perspectives des acteurs locaux.²²⁰

Citation : “Les partenaires sont souvent flexibles et cherchent à inclure des acteurs locaux. Parfois ils ne sont pas suffisamment flexibles, mais au travers de témoignages, nous arrivons à montrer l’importance de cela pour assurer la réussite du projet ”²²¹

²⁰⁹ Entretiens n°, n°3, n°4, n°6, n°7, n°10, n°14, n°15, n°16, n°18, n°19, n°20, n°22, n°25, n°28

²¹⁰ Entretiens n°2 et n°

²¹¹ Entretien n°22

²¹² Entretiens n° et n°9

²¹³ Entretien n°19

²¹⁴ Entretien n°6 et n°16

²¹⁵ Entretien n°3

²¹⁶ Entretien n°20

²¹⁷ Entretiens n°10 et n°21

²¹⁸ Entretiens n°11, n°21, n°27

²¹⁹ Entretien n°11

²²⁰ Entretien n°21

²²¹ Entretien n°27

Cependant, d'autres ont expliqué que les acteurs internationaux **ne les écoutent pas toujours, ou les écoutent mais qu'il n'en ressort rien par la suite.**²²² Une participante du Niger dit qu'elle est souvent impliquée dans des appels à projet où les partenaires internationaux ne prennent pas en compte son feedback et finissent par concevoir un projet qui ignore les réalités du terrain.²²³ Une leader irakienne a mentionné avoir fourni des informations à des acteurs internationaux et n'avoir jamais eu de retour, donc ne pas savoir si cela avait été utilisé ou non.²²⁴ Une autre participante de Colombie a confirmé ces sentiments, décrivant la tendance négative des organisations internationales à consulter les ADIFes au début du processus puis à oublier de revenir vers celles-ci une fois l'information recueillie, ce qui suggère des pratiques extractives tels que définies dans la section précédente de ce rapport.²²⁵ Une participante équatorienne a aussi noté que son savoir est utilisé de manière extractive lorsqu'elle est invitée à un événement une fois, fournit une information, et ne se voit jamais ni réinvitée ni sollicitée pour d'autres opportunités.²²⁶ De plus, une partenaire d'Irak a indiqué que les partenaires internationaux dans sa région du sud écouteront certains des partenaires locaux mais pas les organisations féministes ; donc ils prêtent attention de manière non inclusive, ce qui ne bénéficie pas au projet final. ²²⁷ Une participante du Venezuela a dit que bien que les acteurs internationaux revendiquent vouloir parler avec elle des problématiques au niveau communautaire, ils sont en fait uniquement intéressés pour discuter des problématiques politiques de haut-niveau.²²⁸ D'autres ont exprimé n'avoir été consultées qu'à des moments opportuns mais être rarement écoutées en situation d'urgence.²²⁹

Citation : "Lorsqu'ils veulent qu'on développe quelque chose pour eux, ils nous écoutent très attentivement. Mais dans les moments critiques, nous ne sommes pas écoutées réellement."²³⁰

Cette série d'entretiens converge vers l'idée que les **acteurs internationaux ont commencé à reconnaître le besoin d'augmenter la localisation mais cela n'est pas forcément mis en pratique.**²³¹ Dans les conversations avec les bailleurs, elles voient beaucoup de discussions sur la localisation sur le papier qui ne se traduisent pas dans la pratique.²³² Et lorsque plus de pratiques de localisation sont mises en place, parfois elles semblent performatives, comme l'évalue un partenaire « ils font des réunions dans le but de faire des réunions et pas pour les résultats ». ²³³ De plus, une autre participante a noté que seuls certains contextes et conférences auxquels elle est invitée semblent réellement écouter ce qu'elle a dit, alors que

²²² Entretiens n°1, n°5, n°8, n°12, n°29

²²³ Entretien n°29

²²⁴ Entretien n°17

²²⁵ Entretien n°20

²²⁶ Entretien n°22

²²⁷ Entretien n°1

²²⁸ Commentaire anonyme d'un entretien

²²⁹ Entretien n°5 et n°9

²³⁰ Entretien n°5

²³¹ Entretiens n°5 et n°12

²³² Entretien n°12

²³³ Entretien n°8

d'autres ne semblent pas du tout absorber son information du tout, et aucun changement n'est opéré de par sa participation.²³⁴

Certaines participantes ont particulièrement noté des **barrières structurelles au sein du système qui limite leur participation et l'interaction avec les acteurs internationaux**. Par exemple, la plupart des conversations sont en anglais, ce qui empêche ceux et celles qui ne parlent pas l'anglais de participer.²³⁵ Aussi, comme certains espaces internationaux fixent un âge limite qui priorise les jeunes leaders, cela exclut d'autres de transmettre leur savoir.²³⁶ Une autre participante a raconté que, en particulier en Amérique Latine il est très difficile de travailler dans le secteur humanitaire sans être directement impliqué dans l'Eglise, car cette structure a une voix et un pouvoir fort dans les forums internationaux, et parfois son travail n'est pas en accord avec leurs valeurs.²³⁷ C'est pourquoi, les organisations humanitaires qui ne font pas partie de cet structure sont désavantagés. Enfin, une autre leader d'Equateur a raconté que pour elle, être invitée dans un espace international implique souvent de "s'intégrer dans un espace qui n'est pas conçu pour notre participation."²³⁸ C'est si complexe d'y participer que cela apparaît parfois comme un piège.

Les participantes ont été massivement d'accord pour dire les **interactions entre les acteurs locaux et internationaux devraient être plus fréquents et significatifs**. Plusieurs participantes ont exprimé apprécier les différents types d'espaces pour interagir avec les acteurs internationaux, et que souvent les ateliers en plus petit comité sont des espaces où les conversations partagées sont plus profondes et plus significatives, et sont préférées aux grandes conférences internationales.²³⁹ Des leaders aimeraient plus spécifiquement avoir plus d'opportunités d'interagir avec les bailleurs, vu que bien souvent elles communiquent avec eux via des rapports, ce qui ne procure pas un espace pour l'analyse ou la cocréation de projets.²⁴⁰ Elles veulent voir de réels espaces pour la critique et le feedback avec les bailleurs, où les deux partenaires peuvent apprendre les uns des autres.²⁴¹ Une autre participante a confirmé ce sentiment, disant que ses suggestions aux ONGI font l'objet d'un rejet de leur financement et des opportunités.²⁴² D'autres ont rapporté une satisfaction dans leur interaction avec les bailleurs, mais de la frustration à l'égard des niveaux d'engagement des instances de l'ONU. Cette frustration est particulièrement exprimée par une participante du Myanmar, étant donné la situation politique tendue et un manque de réception par l'ONU est particulièrement délétère pour leur cause.²⁴³ Globalement, les acteurs locaux aimeraient que des opportunités variées

²³⁴ Entretien n°25

²³⁵ Entretien n°24

²³⁶ Entretien n°24

²³⁷ Commentaire anonyme d'un entretien

²³⁸ Entretien n°22

²³⁹ Entretiens n°5 et n°26

²⁴⁰ Entretiens n°2 et n°4

²⁴¹ Entretien n°2

²⁴² Entretien n°1

²⁴³ Entretien n°11

d'interactions et que des espaces pour un réel engagement avec les acteurs internationaux soient plus courants.

Bonnes et mauvaises pratiques pour transmettre le savoir

Les participantes nous ont raconté que les bonnes et mauvaises pratiques identifiées dans la transmission du savoir avec les acteurs internationaux dépendent de l'acteur en question et de comment il se comporte. **Certains sont plus difficiles que d'autres**, et ont tendances à venir vers les acteurs locaux avec des « cadres structurés à remplir, et ces outils ne reflètent pas le monde réel. »²⁴⁴ Ils sont aussi très fixés dans leurs habitudes, pas seulement en termes de conception de programme mais dans leurs analyses de situation aussi. Une participante au Venezuela nous a dit, par exemple, ses expériences de travail avec les acteurs humanitaires qui venaient d'autres contextes de crise et traitaient le Venezuela identiquement, en dépit du fait que le pays est riche plutôt que pauvre, éduqué, et pas dans le contexte d'un conflit armé.²⁴⁵ Elle a aussi expliqué que, en termes de situation politique dans le pays, elle a vu des acteurs internationaux violer le principe d'impartialité et aller jusqu'à critiquer son organisation pour avoir travaillé avec les acteurs gouvernementaux dans certaines circonstances ou aller même jusqu'à prendre parti politiquement eux-mêmes.²⁴⁶ Une autre participante d'Irak a expliqué son expérience négative dans le partage du savoir qui a résulté en une exploitation du groupe local.²⁴⁷ Elle a partagé son savoir local avec des ONGI qui avaient promis de l'inclure dans leur projet, mais qui au final ne l'ont pas fait. C'est pourquoi les participantes ont trouvé très difficile de transmettre leur savoir à certains partenaires internationaux, et en particulier difficile de le faire sans être exploitées.

Cependant, d'autres femmes leaders qui nous ont parlé ont **développé des stratégies pour mettre entre les mains d'acteurs internationaux le savoir local avec succès**. Certaines ont souligné l'importance de la relation individuelle, de la communication interpersonnelle, en particulier que les partenaires puissent visiter la zone locale du projet.²⁴⁸

*Citation : "Nous avons des partenaires qui viennent chez nous pour conduire des dialogues avec les leaders locaux, partager les expériences, tenir des réunions de partenaires où les partenaires financiers sont là pour qu'ils puissent entendre l'expérience et les points de vue des femmes leaders. Cela a été aidant pour qu'ils puissent avoir une réelle connaissance de la situation."*²⁴⁹

D'autres trouvent que présenter aux acteurs internationaux des rapports, données, recherches et autres publications et la méthode la plus efficace pour les toucher.²⁵⁰ Ceci semble être la meilleure manière de diffuser l'information à l'échelle internationale, et cela peut être combiné

²⁴⁴ Entretien n°5

²⁴⁵ Commentaire anonyme d'un entretien

²⁴⁶ Commentaire anonyme d'un entretien

²⁴⁷ Entretien n°10

²⁴⁸ Entretiens n°5, n°20, n°21

²⁴⁹ Entretien n°21

²⁵⁰ Entretiens n°8, n°9, n°17, n°18

avec des histoires personnelles pour être encore plus convaincantes.²⁵¹ A l'inverse de l'opinion partagée plus haut, une leader a dit qu'elle n'avait pas de réticence à ce que ses données soient extraites et exploitées, du moment que c'est diffusé et que ça a un impact sur le problème.²⁵²

D'autres ont dit que les réseaux sociaux étaient une manière efficace pour elles de diffuser le savoir aux acteurs internationaux. C'est une manière particulièrement utile de toucher les jeunes, qui peut être utilisée pour positionner stratégiquement des problématiques locales dans la sphère internationale.²⁵³ Du fait que certains acteurs trouvent qu'imprimer et diffuser leur recherche durant des événements soit moins efficaces, ils se sont tournés vers le plaidoyer et la sensibilisation sur les réseaux sociaux pour disséminer leur savoir.²⁵⁴

Enfin, les bonnes pratiques incluent également le développement de réseaux avec d'autres ONG pour partager le savoir collectivement et atteindre un public plus large,²⁵⁵ ainsi que le fait de s'assurer que les organisations nationales et autres intermédiaires soient extrêmement clairs dans la présentation des données au niveau international lorsqu'elles proviennent directement du terrain.²⁵⁶

Recommandations de changement des pratiques des bailleurs

Alors que certaines recommandations pour les relations avec les bailleurs ont déjà été citées dans les sections précédentes, nous avons aussi également directement posé la question de quels pratiques des bailleurs elles souhaitaient voir changer. Elles nous ont décrit une variété de changements souhaités.

Comme cité plus haut, les actrices locales aimeraient avoir des **relations améliorées entre les bailleurs et les bénéficiaires**.²⁵⁷ Elles veulent que les bailleurs les considèrent toujours comme des partenaires permanents, qu'un projet soit en cours ou non.²⁵⁸ Elles souhaitent un partenariat bilatéral, avec une relation mutuellement bénéfique.²⁵⁹ Et elles veulent que les bailleurs soient plus attentifs à leurs contextes et comme cela affecte leur travail.²⁶⁰

Une autre demande a été d'**arrêter de faire venir des extérieurs pour la mise en œuvre de projets, et plutôt de former des personnes locales pour le faire**.²⁶¹ Une participante a évalué que les acteurs internationaux ne font souvent pas suffisamment confiance en la capacité des acteurs locaux à apprendre les compétences techniques, et c'est pourquoi ils ne les apprennent jamais.

²⁵¹ Entretien n°8

²⁵² Entretien n°8

²⁵³ Entretien n°20

²⁵⁴ Entretien n°22

²⁵⁵ Entretien n°13

²⁵⁶ Entretien n°25

²⁵⁷ Entretiens n°2, n°9, n°21

²⁵⁸ Entretiens n°2 et n°9

²⁵⁹ Entretien n°21

²⁶⁰ Entretien n°21

²⁶¹ Entretien n°10 et n°23

Citation : “Nous avons moins de connaissances sur les choses liées aux financements, propositions, et sujets complexes, mais nous avons plus de connaissances sur le savoir local et l’environnement local. Nous espérons en tant qu’ONG locale que les bailleurs nous incluront comme partenaires locaux et nous formeront à renforcer notre capacité à la mise en œuvre de projet”²⁶²

Les leaders locales veulent aussi que les bailleurs **fassent la distinction entre organisations locales et nationales dans leurs efforts de localisation.**²⁶³ Elles trouvent que les acteurs internationaux pensent souvent que toute organisation située dans le pays est locale, alors qu’en réalité, les organisations nationales ne détiennent pas de savoir spécifique local au même niveau que des organisations communautaires. Une participante a exprimé explicitement une frustration envers le fait que des financements importants sont dédiés aux efforts de localisation, mais que ceux-ci arrivent rarement au niveau local parce que les organisations nationales ne donnent pas aux organisations locales.²⁶⁴ Une autre a dit que les ressources se retrouvent bloquées au niveau intermédiaire parce que les acteurs internationaux sont si distants et ne touchent pas le niveau local.²⁶⁵ Les leaders locales veulent que les bailleurs pensent à donner localement, pas juste nationalement.

Citation : “Elles aiment à penser que toute organisation dans un pays sait tout sur toutes les communautés, mais ce n’est pas vrai ; il y a de multiples différences d’une municipalité à l’autre.”²⁶⁶

De même, les participantes demandent que les bailleurs **financent les organisations locales basées dans la communauté où se tient le projet**, plutôt que n’importe quel groupe local d’une autre région.²⁶⁷ Une participante irakienne a donné l’exemple de bailleurs donnant souvent aux groupes locaux du nord de l’Irak pour mettre en œuvre des activités de projet dans le sud, ce qui n’apporte pas le savoir local approprié au projet.²⁶⁸

Une autre recommandation pour les bailleurs est de **réduire les exigences, restrictions et conditions administratives** imposées aux bénéficiaires.²⁶⁹ Elles trouvent que l’association de ces exigences et le manque de soutien afférent est une pratique extractive.²⁷⁰ Il leur est souvent demandé par exemple de fournir des données d’un projet ventilées à un tel niveau que ces données sont difficiles à recueillir pour une organisation locale.²⁷¹ Ou les bailleurs imposent un processus d’audit rigide, même dans les pays politiquement instables, comme le Myanmar, où recueillir les factures originales pour tout achat est impossible du fait du conflit armé.²⁷² Une

²⁶² Entretien n°10

²⁶³ Entretiens n°16, n°21, n°25, n°29 9

²⁶⁴ Entretien n°16

²⁶⁵ Entretien n°7

²⁶⁶ Entretien n°21

²⁶⁷ Entretien n°17

²⁶⁸ Entretien n°17

²⁶⁹ Entretiens n°7, n°11, n°12, n°15, n°16, n°21, n°24, n°29

²⁷⁰ Entretien n°7

²⁷¹ Entretien n°24

²⁷² Entretien n°11

autre participante au Bangladesh a dit que les bailleurs exigeaient parfois un type d'audit spécifique que l'organisation ne pouvait pas se permettre de payer, et que des restrictions strictes des auditeurs signifient que les activistes ne peuvent pas faire de réajustement en temps réel aux catégories de budget, même lorsqu'il y a un risque de sécurité pour les femmes et les filles, il faudrait alors qu'elles fassent une demande formelle préalable.²⁷³ Les organisations locales notent que les restrictions des bailleurs sont souvent limitantes pour les petites organisations, en particulier, pour lesquelles le poids de la conduite d'un audit est le plus lourd.²⁷⁴ Une autre restriction fréquente c'est que bien des bailleurs ne peuvent pas financer des organisations non enregistrées, ce qui fait que des organisations comme celles du Myanmar que nous avons interrogées sont exclues des processus de propositions parce qu'elles ne peuvent pas se faire enregistrer dans le pays de peur pour leur sécurité.²⁷⁵

De plus, plusieurs participantes ont exprimé leur désir que les bailleurs **tiennent compte du contexte local pour imposer leurs exigences administratives**.²⁷⁶ Cela implique de reconnaître qu'il y a un accès internet et à la technologie moins fiable dans certaines zones, et que certains terrains sont difficiles à parcourir, etc.²⁷⁷ Une participante des Philippines a spécifiquement noté que durant la pandémie COVID-19, plusieurs bailleurs ont continué de fonctionner comme si de rien n'était, requérant des rapports mensuels, et négligeant le fait que la pandémie a été ressentie différemment dans les pays du Nord et dans les pays du Sud. ²⁷⁸ Elle indique qu'elle souhaite que les bailleurs puissent vivre sur place pendant un mois pour comprendre la réalité et le poids de ce type de demandes pour son organisation.²⁷⁹

Citation : "Lorsque les bailleurs nous financent, ils doivent d'abord analyser le terrain. Ils doivent chercher ce qui est bon pour nous, quel est le taux ici, etc. Il y a tellement d'écart entre les exigences des bailleurs et les exigences locales."²⁸⁰

Une autre recommandation entendue était que les bailleurs devaient **être plus flexibles sur ce qu'ils financent**.²⁸¹ Beaucoup ont exprimé une frustration dans le fait que les bailleurs soient limités dans les sujets qu'ils souhaitent traiter, et que les appels à projets ont tendance à être restrictifs. Elles notent que ça consiste en l'imposition d'une approche, et que cela les limite dans leur travail sur des sujets qui ne sont pas en accord avec le savoir local et ce qui est estimé par celui-ci comme étant le plus nécessaire dans une communauté donnée.²⁸² Elles ont aussi exprimé avoir été forcées à mettre en œuvre des projets uniquement dans certains domaines, plutôt que ceux choisis par l'organisation locale.²⁸³ Alors qu'elles ont indiqué

²⁷³ Entretien n°16

²⁷⁴ Entretien n°29

²⁷⁵ Entretien n°11

²⁷⁶ Entretiens n°16 et n°21

²⁷⁷ Entretien n°21

²⁷⁸ Entretien n°21

²⁷⁹ Entretien n°21

²⁸⁰ Entretien n°16

²⁸¹ Entretiens n°7, n°12, n°13, n°15, n°16, n°17, n°21, n°23, n°24

²⁸² Entretien n°17

²⁸³ Entretien n°13

les bailleurs ne voulaient souvent pas financer certains éléments de budgets au sein d'un projet, comme de la technologie pour les participants, car ces éléments étaient perçus comme non-nécessaires, même lorsque les groupes locaux le voyaient comme essentiels à la réussite d'un projet.²⁸⁴ De plus, alors que certaines leaders dans certaines régions ont indiqué que les bailleurs n'avaient pas suffisamment la volonté de modifier ce qui avait été financé par le passé – comme les ateliers de couture et de coiffure pour les femmes²⁸⁵ – dans d'autres régions, elles notaient que les bailleurs étaient trop préoccupés par la créativité et la nouveauté, et créaient des attentes irréalistes pour que les organisations locales réinventent constamment la roue plutôt que de mettre en œuvre ce qui a déjà fait ses preuves.²⁸⁶ Ensemble, chacun de ces témoignages pointe du doigt le besoin d'avoir une plus grande flexibilité, pour que les organisations locales elles-mêmes puissent déterminer ce qui est le plus important dans le succès d'un projet.

Citation : "Parfois dans la réponse d'urgence, puisque le besoin d'avoir des propositions émerge dans un temps très court, il faut que les bailleurs aient un certain niveau de flexibilité. Etant donné que la situation change très vite. Il devrait y avoir plus de flexibilité des partenaires financiers, puisqu'au final, qui est laissé pour compte dans les communautés ? Ce ne sont pas les partenaires financiers, c'est nous. Donc s'ils estiment le savoir local, ils devraient être plus flexibles."²⁸⁷

Une autre demande était que les bailleurs **fournissent des financements à long-terme et des partenariats de travail sur de longues durées**. En l'état, ils ont la réputation de revenir dans une communauté des années après la clôture d'un projet, et de travailler avec des personnes complètement nouvelles, donc "de complètement négliger les bénéficiaires originaux."²⁸⁸

Les leaders locales veulent aussi **contrer les injustices et les inégalités de salaires au sein du système humanitaire**.²⁸⁹ Une participante a apporté la réflexion que les bailleurs ont souvent des attentes élevées pour des activités, mais ne financent pas suffisamment les salaires pour atteindre ces objectifs attendus.²⁹⁰ Cela conduit à des inégalités entre les agents de première ligne et les expatriés qui sont payés plus pour leur travail dans les sièges nationaux.²⁹¹ Une autre participante a noté que les bailleurs aiment dépenser de l'argent sur des grands sites pour des événements plutôt que sur des projets qui seraient plus utiles pour les communautés locales.²⁹²

²⁸⁴ Entretien n°16

²⁸⁵ Entretiens n°4 et n°14

²⁸⁶ Entretien n°24

²⁸⁷ Entretien n°21

²⁸⁸ Entretien n°8

²⁸⁹ Entretiens n°12 et n°13

²⁹⁰ Entretien n°12

²⁹¹ Entretien n°12

²⁹² Entretien n°13

Les participantes souhaitent aussi que les bailleurs **financent des petites organisations émergentes**.²⁹³ Elles ont aussi noté la difficulté pour ces organisations d'avoir leur voix entendues à leurs débuts,²⁹⁴ et ont dit que les bailleurs étaient souvent réticents à les financer.²⁹⁵ Elles ont aussi dit qu'il était très difficile d'accéder à des fonds lorsque l'organisation était nouvelle, en particulier du fait de conditions administratives et financières difficiles à atteindre et qui nécessitent la maîtrise de la langue anglaise.²⁹⁶ Les bailleurs devraient au contraire soutenir ces groupes pour qu'ils puissent croître.

Une autre demande pour les bailleurs est de **cesser la « propagande des bailleurs »**. Une participante du Venezuela a décrit que c'est ce qui se passe lorsque les bailleurs veulent seulement assister à des événements, se faire prendre en photo et mettre leur logo sur les équipements sans réelle considération pour la problématique ou les communautés affectées.²⁹⁷

Les acteurs locaux veulent aussi que les bailleurs fassent **plus attention à utiliser le langage et les termes spécifiques utilisés par les partenaires locaux** pour refléter leur intention à comprendre les normes locales.²⁹⁸ Comme cité plus haut, les participantes notent que les acteurs internationaux ont tendance à utiliser des termes inconnus par la communauté locale, ce qui mène à des confusions et complications dans les relations de travail.²⁹⁹

Citation : "Les ONG internationales qui ne sont pas familières avec notre environnement utilisent surtout des expressions et abréviations que les organisations locales ne comprennent pas, ce qui a des répercussions majeures sur la conception et la mise en œuvre des programmes."³⁰⁰

Les actrices locales souhaitent aussi que les bailleurs **créent des réseaux de solidarité dans les communautés dans lesquelles elles investissent**.³⁰¹ Ceci est particulièrement important dans les situations d'urgence, alors que la concurrence pour les financements augmente dans ces situations, donc les bailleurs doivent avoir un rôle pour de maintien de la cohésion et de la coopération entre tous les partenaires.³⁰²

Une autre demande qui a été faite uniquement par des participantes d'Irak, bien que cela ne signifie pas forcément que le sentiment n'e soit partagé par d'autres acteurs ailleurs aussi. Ces personnes souhaitent que les bailleurs **travaillent de manière plus transparente et qu'ils ne traitent pas systématiquement différemment ceux et celles avec qui les relations ont déjà**

²⁹³ Entretiens n°1, n°2, n°15, n°27

²⁹⁴ Entretien n°2

²⁹⁵ Entretien n°27

²⁹⁶ Entretien n°1

²⁹⁷ Entretien n°7

²⁹⁸ Entretien n°15

²⁹⁹ Entretiens n°10, n°13, n°14

³⁰⁰ Entretien n°13

³⁰¹ Entretien n°5

³⁰² Entretien n°5

été établies auparavant.³⁰³ Elles se sentent frustrées de voir des bailleurs financer systématiquement les groupes les plus connus qui ont développé des relations avec les bailleurs, avant d'avoir envisagé toutes les organisations d'abord.³⁰⁴ Elles ont aussi noté les influences des partis politiques sur ces relations bailleurs-bénéficiaires, qui empêchent la transparence des interactions.³⁰⁵ Certaines ont même décrit des expériences de travail avec les interprètes des bailleurs et de ne pas les avoir trouvés honnêtes ou dignes de confiance, parce qu'ils ont "embauché des personnes avec qui ils ont des relations personnelles."³⁰⁶

Enfin, et c'est peut-être le plus important dans ce rapport, les femmes leaders ont recommandé que les bailleurs **reconnaissent la valeur du savoir local.**³⁰⁷ Elles veulent que les bailleurs comprennent l'importance des divers processus de consultation et d'engagement communautaire dans leur sociétés, et le bénéfice de ces processus pour la conception et la mise en œuvre de projets.³⁰⁸ Elles veulent que le financement de projets soit basé sur des données issues du savoir local , plutôt que sur des idées et plans préconçus venus de l'extérieur.³⁰⁹ Principalement, elles ont besoin de bailleurs qui écoutent les acteurs et communautés locales qu'ils représentent avant et pendant leur intégration dans la communauté.

Citation : "Les acteurs extérieurs doivent réaliser qu'ils ne vont pas dans une communauté pour enseigner, mais que le savoir existe déjà sur place"³¹⁰

³⁰³ Entretiens n°3, n°4, n°6, n°13

³⁰⁴ Entretiens n°4, n°6, n°13

³⁰⁵ Entretien n°14

³⁰⁶ Entretien n°3

³⁰⁷ Entretiens n°5, n°21, n°25

³⁰⁸ Entretien n°21

³⁰⁹ Entretien n°25

³¹⁰ Entretien n°5

Annexes

Annexe A Pays et organisations représentés dans l'étude

Afrique	Cameroun	Community Centre for Integrated Development (CCID) nfomi.berka@comuceid.org
	Cameroun	Community Association for Vulnerable Persons (CAVP) cavp2377@gmail.com
	Mozambique	Associação Liwoningo
	Niger	Comité des Jeunes Filles Leaders (COJEFIL) cojefil2015@gmail.com
	Niger	Association des Jeunes Filles pour la Santé et la Reproduction (AJFSR) kadiaidani@outlook.com
	Niger	Alliance pour la Paix et la Sécurité apaise2018@gmail.com
	Anonyme	Anonyme
Asie	Bangladesh	RW Welfare Society (RWWS) rsmimi15@gmail.com Official - rowwsbd@gmail.com
	Népal	Women's Rehabilitation Centre Nepal and National Alliance of Women Human Right Defenders chairperson@worecnepal.org
	Burma/Myanmar	Burmese Women's Union (BWU) bwu.secretary@protonmail.com
	Philippines	Pambansang Kongreso ng Kababaihan sa Kanayunan (PKKK) ruralwomenphil@gmail.com
Amérique Latine	Colombie	El Observatorio de Asuntos de Género de Norte de Santander direccion@oagnds.org
	Equateur	Fundación Mujer & Mujer mujerymujerec@gmail.com
	Equateur	Fundación Alas de Colibrí veronica.s@fundacionalasdecolibri.org
	Mexique	Musas de Metal
	Venezuela	Centro de Justicia y Paz (CEPAZ) bborges@cepez.org

	Venezuela	Daniella Inojosa
Moyen-Orient et Afrique du Nord	Irak	Women's Rights and Children Association altaqwa_assoc@yahoo.co
	Irak	Free Yezidi Foundation
	Irak	Our Organization for Woman and Child Culture m.mum20@yahoo.com
	Irak	Kurdistan Women Union viansuleiman@yahoo.com
	Irak	Awan Organization for Awareness and Capability Development awanorg@hotmail.com
	Irak	Hope NGO for Development Hope.alrajaa@gmail.com
	Irak	Iraqi Women's League shamorammat@yahoo.com
	Irak	Women Empowerment Organization info@weoiraq.org
	Irak	Alteeba Organization (TORD) teeba.2017@yahoo.com
	Irak	Women's Human Rights Center Dwrc_sc@yahoo.com Maha.alsakban@yahoo.com
	Irak	Anonyme
	Jordanie	Arab Women Organization of Jordan (AWO) wesal@awo.org.jo

Annexe B Liste des entretiens

- Entretien n°1 le 14 août 2022 avec Organization for Woman and Child Culture
- Entretien n°2 le 16 août 2022 Fundación Alas de Colibrí
- Entretien n°3 le 17 août 2022 avec Women's Human Rights Center
- Entretien n°4 le 18 août 2022 avec Alteeba Organization (TORD)
- Entretien n°5 le 18 août 2022 avec Women's Rehabilitation Centre Nepal (WOREC)/ National Alliance of Women Human Right Defenders
- Entretien n°6 le 19 août 2022 avec Hope NGO for Development
- Entretien n°7 le 19 août 2022 avec Centro de Justicia y Paz (CEPAZ)
- Entretien n°8 le 20 août 2022 avec Kurdistan Women Union
- Entretien n°9 le 22 août 2022 avec une ADIFe anonyme
- Entretien n°10 le 22 août 2022 avec Women Empowerment Organization
- Entretien n°11 le 22 août 2022 avec Burmese Women's Union
- Entretien n°12 le 22 août 2022 avec une femme leader anonyme
- Entretien n°13 le 24 août 2022 avec Iraqi Women's League
- Entretien n°14 le 25 août 2022 avec Women's Rights and Children Association
- Entretien n°15 le 25 août 2022 avec Daniella Inojosa
- Entretien n°16 le 26 août 2022 avec RW Welfare Society (RWWS)
- Entretien n°17 le 27 août 2022 avec Awan Organization for Awareness and Capability Development
- Entretien n°18 le 29 août 2022 avec Community Centre for Integrated Development (CCID)
- Entretien n°19 le 30 août 2022 avec Community Association for Vulnerable Persons (CAVP)
- Entretien n°20 le 2 septembre 2022 avec El Observatorio de Asuntos de Género de Norte de Santander
- Entretien n°21 le 9 septembre 2022 avec Pambansang Kongreso ng Kababaihan sa Kanayunan (PKKK)
- Entretien n°22 le 15 septembre 2022 avec Fundación Mujer & Mujer
- Entretien n°23 le 19 septembre 2022 avec Associacao Liwoningo
- Entretien n°24 le 23 septembre 2022 avec Musas de Metal
- Entretien n°25 le 5 octobre 2022 avec Arab Women Organization of Jordan
- Entretien n°26 le 17 octobre 2022 avec Free Yezidi Foundation
- Entretien n°27 le 20 octobre 2022 avec Comité des Jeunes Filles Leaders (COJEFIL)
- Entretien n°28 le 1^{er} novembre 2022 avec Association des Jeunes Filles pour la Santé et la Reproduction (AJFSR)
- Entretien n°29 le 18 novembre 2022 avec Alliance pour la Paix et la Sécurité