

Note d'information : Exploration de
l'inclusion en temps de crise

Suivi de l'inclusion en temps de crise

1 Introduction

Cette note d'information répond aux principaux défis exprimés par le personnel du Bureau des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement (FCDO) concernant le suivi de la manière dont, et dans quelle mesure, les programmes, les politiques et les interventions humanitaires dans les contextes de crise, soutiennent l'inclusion. Elle fournit un aperçu de la manière de suivre l'inclusion, en mettant l'accent sur un suivi continu pendant la mise en œuvre des interventions. Cependant, il existe un certain chevauchement avec les processus d'évaluation et d'apprentissage, en particulier dans les contextes de crise complexes.

Les informations fournies sont pertinentes pour les personnes travaillant dans un éventail de secteurs qui cherchent à répondre aux divers besoins qui émergent lors des crises, y compris la protection sociale ; la résilience climatique et la sécurité alimentaire ; la santé ; l'eau, l'hygiène et l'assainissement (WASH) ; l'éducation ; les moyens de subsistance ; l'infrastructure et la croissance économique ; la santé mentale et l'aide psychosociale ; la protection ; et les initiatives de gouvernance ou de consolidation de la paix.

La note d'information est éclairée par les perspectives des conseillers et conseillères humanitaires et en développement social du FCDO recueillies lors de l'atelier sur l'exploration de l'inclusion en temps de crise, ainsi que par une analyse rapide de la documentation sur le sujet. Elle ne prétend pas présenter une position institutionnelle ni avoir passé en revue toutes les directives existantes disponibles ; elle n'explore pas non plus en détail les directives relatives à des secteurs spécifiques. Au lieu de cela, cette note cherche à mettre en évidence les principales questions et considérations liées au suivi de l'inclusion, qui sont largement pertinentes pour différents types d'interventions en contexte de crise.

2 Pourquoi faire le suivi de l'inclusion en temps de crise ?

Les obstacles à l'inclusion sont réels et mettent des vies en danger. L'inclusion est à la fois un processus et un objectif pour les interventions de développement et la réponse humanitaire en temps de crise. Les processus d'inclusion et.....

Temps de lecture :

🕒 20 minutes

À qui cela s'adresse-t-il :

Conseillers/conseillères et gestionnaires de programmes du FCDO dans les domaines humanitaire, du développement et des conflits ; ainsi que d'autres acteurs, au sein ou en dehors du FCDO, travaillant à répondre aux divers besoins qui émergent en temps de crise, notamment, mais sans s'y limiter, dans les secteurs suivants : la protection sociale, la résilience climatique, l'alimentation et l'agriculture, les moyens de subsistance, la santé, l'eau, l'hygiène et l'assainissement (WASH), l'infrastructure et la croissance économique, l'éducation, la santé mentale et le soutien psychosocial, la gouvernance et la consolidation de la paix.

Vous trouverez :

- 1 Les sections « Introduction » et « Pourquoi faire le suivi de l'inclusion en temps de crise ? » expliquent les raisons d'être de cette note d'information et l'importance d'analyser et de suivre les processus d'inclusion dans les programmes ou interventions humanitaires et de développement.
- 2 La section « Considérations lors de l'élaboration de systèmes de suivi pour soutenir l'inclusion dans les contextes de crise » explique l'objectif du suivi des programmes et présente les principales considérations, les compromis et les défis institutionnels rencontrés lors du développement de systèmes de suivi pour soutenir l'inclusion dans les contextes de crise.
- 3 Les sections « Quelles sont les méthodes efficaces pour suivre l'inclusion en temps de crise » et « Recommandations » résument les approches qui répondent aux défis liés au suivi de l'inclusion dans les contextes de crise et fournissent des recommandations pratiques.

d'exclusion existent au niveau des sociétés, des communautés et des ménages, et façonnent à la fois la résilience antérieure à la crise et l'impact disproportionné des violences et des traumatismes sur certains groupes et individus. Les crises créent des conditions dynamiques et instables où les déséquilibres de pouvoir varient et s'entrecroisent avec des caractéristiques telles que l'âge, le genre, le handicap, la classe ou le clan, l'appartenance ethnique, l'identité religieuse et l'identité sexuelle, qui elles-mêmes se chevauchent. Ces dynamiques sont rarement bien comprises ou prises en compte par les interventions humanitaires.

Les obstacles à l'inclusion qui en résultent ne sont ni théoriques ni abstraits pour ceux et celles qui les vivent. Ces obstacles sont réels, mettent des vies en danger et doivent être traités.¹ Le suivi est essentiel pour garantir la conformité avec

¹ participant-e du FCDO, atelier sur l'exploration de l'inclusion en temps de crise, juin 2022

les normes humanitaires telles que le principe de « ne pas nuire ». Le suivi peut jouer un rôle clé en atténuant les risques importants des interventions qui aggravent la vulnérabilité de certains groupes ou individus, que ce soit fait intentionnellement ou non. Dans le secteur humanitaire en particulier, la précipitation à "sauver des vies" produit souvent des réponses qui ignorent l'inclusion, interprètent mal ou négligent les besoins, et créent des risques, mettant ainsi en danger et excluant davantage certains groupes ou individus.²

ENCADRÉ 1

Manque d'attention accordée aux minorités dans la collecte, la ventilation et l'analyse des données³

Les clans minoritaires en Somalie et au Somaliland souffrent de manière disproportionnée des effets des catastrophes climatiques et environnementales. L'analyse de la famine de 2011 et de la sécheresse de 2016/17 a montré que ces clans ont subi les pires conséquences en matière de santé (malnutrition et morbidité),⁴ dont l'impact a été amplifié par les modèles de domination clanique contribuant directement à l'exclusion des clans minoritaires de l'aide humanitaire. En 2021, le système de suivi de la protection en Somalie a montré que les informateurs des clans minoritaires signalaient systématiquement des niveaux plus élevés d'exclusion de l'aide, de son détournement, et un accès limité à des réparations. L'aide était redirigée des lieux spécifiques où des minorités étaient présentes vers des communautés voisines de clans majoritaires.

Ce modèle d'exclusion met en évidence l'importance cruciale pour les agences et partenaires de mise en œuvre de se renseigner sur l'identité des clans minoritaires lors des évaluations des besoins, à travers un suivi régulier et des mécanismes de suivi par une tierce partie. Des données fiables sont fondamentales pour comprendre les dynamiques qui contribuent à l'exclusion,

L'inclusion est au cœur des tensions qui affectent l'efficacité des interventions. Le processus de suivi de l'efficacité des interventions humanitaires et de développement exige la gestion de tensions intrinsèques qui se trouvent amplifiées dans les contextes de crise. Le concept d'inclusion est au cœur de ces tensions, reflétant des perspectives divergentes sur ce à quoi une inclusion réussie devrait ressembler. Cela souligne que le suivi (ainsi que l'évaluation et l'apprentissage) est une activité politique qui implique de faire des choix sur ce qui est valorisé ou priorisé, sur la manière dont les preuves sont mesurées, sur les formes de connaissances et d'évaluations qui sont privilégiées, ainsi que sur les personnes impliquées dans ces décisions.

Le pouvoir exercé sur les données de suivi est influencé par des injustices historiques et épistémiques, ainsi que par des déséquilibres de pouvoir entre les populations touchées par les crises et ceux qui cherchent à les "aider". Les bailleurs de fonds, les agences humanitaires et les organisations non gouvernementales (ONG) reconnaissent de plus en plus les préoccupations liées à la "décolonisation des données" (par exemple, en exigeant que les communautés touchées par les crises puissent accéder aux données de suivi générées et les comprendre).⁵ Cependant, les définitions et interprétations de l'inclusion varient selon les institutions et les secteurs, et entrent souvent en conflit avec la manière dont les populations affectées perçoivent les crises.

Dans les communautés où le soutien mutuel joue un rôle significatif, l'inclusion est comprise comme un processus dynamique au fil du temps, commençant par le triage des cas les plus urgents et s'étendant pour englober l'ensemble des quartiers, tout en étant soumise à des processus locaux de négociation et de représentation.⁶ Cela est en contradiction avec les approches humanitaires qui définissent l'inclusion à travers des catégories standards, souvent homogènes, de vulnérabilité.

Dans le secteur humanitaire, les interprétations courantes incluent quatre éléments liés : l'impartialité, l'accès équitable, la prise en compte des besoins spécifiques et divers, et la participation.⁷ Cependant, la prise en compte de ces éléments doit se situer dans une analyse claire des dynamiques de pouvoir.⁸ En temps de crise, l'efficacité des interventions pour soutenir l'inclusion dépend d'une compréhension en temps réel des déséquilibres de pouvoir qui évoluent,

ainsi que des processus de négociation et de représentation. Cela nécessite une évaluation continue, inclusive et participative pour identifier les groupes potentiellement exclus.

Une telle analyse doit tenir compte de la manière dont les déséquilibres de pouvoir résultent à la fois des discriminations structurelles antérieures à la crise et des nouvelles formes de discrimination, ainsi que des facteurs sociaux et culturels existants.

² Lough, O.; Barbelet, V. et Njeri, S. (2022) Inclusion et exclusion dans l'action humanitaire : Résultats d'une étude de trois ans (Brouillon)

³ assistances techniques internes GESI commandées par le FCDO.

⁴ Majid, N. et McDowell, S. (2012) « Dimensions cachées de la famine en Somalie », *Sécurité alimentaire mondiale* 1.1 : 36–42 ; Maxwell, D. et Majid, N. (2014) *Une autre crise humanitaire en Somalie ? Leçons tirées de la famine de 2011*

⁵ Alozie, M.T., Squire, V. (2022) *Colonialité et frictions dans l'humanitarisme axé sur les données : Injustices épistémiques et distribution de l'aide aux personnes déplacées internes dans le Nord-Est du Nigeria et au Soudan du Sud*, Document de conférence, 6e conférence internationale sur les études humanitaires, novembre 2021.

⁶ Lough, O., Barbelet, V. et Njeri, S. (2022) Inclusion et exclusion dans l'action humanitaire : Résultats d'une étude de trois ans (Brouillon)

⁷ (*ibid.*)

⁸ Barbelet, V. et Wake, C. (2020) *Inclusion et exclusion dans l'action humanitaire : État des lieux*, HPG Working Paper, Londres : ODI

Le suivi de l'inclusion en tenant compte de qui est exclu-e augmente les chances que les interventions identifient et garantissent la participation des groupes et individus vulnérables ou marginalisés, afin qu'ils puissent se préparer, réagir et se rétablir des crises de manière plus efficace. Ce suivi permet également d'identifier qui exclut qui et pourquoi, afin que les interventions puissent atteindre les deux parties pour aborder les causes profondes de l'inégalité.

Le suivi de l'inclusion nécessite une réflexion individuelle et organisationnelle. Les préjugés involontaires et les dynamiques de pouvoir entre les organismes de financement, les détenteurs de budget des programmes, les parties prenantes locales et les personnes affectées par les crises signifient que les processus de suivi soutenant une réflexion critique de la part des bailleurs de fonds et des organisations de mise en œuvre (par exemple, le FCDO, les Nations Unies, les ONG internationales, les ONG et les organisations de la société civile) sont essentiels pour éviter « l'étouffement des voix locales » et la perte d'informations cruciales, de connaissances et de perspectives essentielles à l'adaptation efficace des programmes, même lorsque ces derniers mettent explicitement l'accent sur l'inclusion.⁹

La littérature du secteur de l'éducation définit « la réflexion critique » comme un processus continu consistant à réfléchir au

pouvoir que l'on détient, à comprendre sa position dans des structures plus larges et à remettre en question ses hypothèses sur les approches et pratiques qui intègrent souvent, de manière implicite, des luttes entre intérêts inégaux.¹⁰ Les systèmes de suivi et d'apprentissage favorisant une réflexion critique peuvent aider les bailleurs de fonds et les organisations de mise en œuvre à explorer et surmonter les dynamiques de pouvoir qui encadrent et risquent de compromettre les pratiques conçues pour soutenir l'inclusion.

Respect des principes humanitaires clés et des pratiques éthiques L'inclusion est largement pertinente dans divers domaines de politiques et de programmes, et devrait être perçue comme la mise en œuvre opérationnelle d'un des éléments les plus essentiels de la réponse humanitaire : le principe fondamental d'impartialité, ou l'idée que l'aide doit être guidée en fonction des besoins avérés les plus urgents. Cela exige une priorisation non discriminatoire des cas les plus urgents, ce qui, par définition, interroge activement sur ceux/celles qui ne sont pas vu-es ou entendu-es.¹¹ Toute intervention ou réponse visant à atteindre des bénéficiaires spécifiques, en particulier **les plus vulnérables**, devrait suivre l'allocation des financements et surveiller l'accès et le recours aux services et autres prestations.

CASE 2

L'impact des pratiques organisationnelles non vérifiées sur l'utilisation de l'analyse GESI pour soutenir l'inclusion

L'analyse de l'exclusion fondée sur le genre et des inégalités sociales (GESI) examine les relations entre hommes et femmes et utilise une analyse intergénérationnelle pour explorer les relations au sein et entre différents groupes d'âge. L'analyse GESI utilise également une analyse intersectionnelle pour comprendre comment l'exclusion se manifeste au regard d'autres caractéristiques protégées. Ces analyses peuvent être combinées pour développer une solide compréhension des dynamiques de pouvoir qui façonnent les attentes comportementales culturelles tout au long du cycle de vie, ainsi qu'une compréhension des différences d'accès aux ressources.

Les conclusions de l'analyse GESI soutiennent directement la collecte de données ventilées par sexe, âge et handicap (SADD) par les agences, autorités et groupes proches des communautés touchées par les crises. L'analyse GESI peut potentiellement sensibiliser aux préjugés organisationnels et aux pratiques qui influencent le processus analytique et renforcent les structures de pouvoir et l'exclusion – par exemple, à travers la composition d'une équipe, la préférence pour certains types et sources d'information, ainsi que la manière dont les divergences d'opinion (ou les conflits) au sein de l'équipe sont résolus.¹²

De plus, les pratiques ignorées des organisations de financement et de mise en œuvre entraînent souvent l'incorporation de données SADD potentiellement utiles dans des ensembles de données plus

vastes, ou leur omission totale, ce qui empêche leur utilisation pour façonner les décisions stratégiques et programmatiques de haut niveau. Les retours du FCDO sur l'utilisation de l'analyse GESI pour informer les politiques et la programmation ont souligné que l'obtention de l'adhésion des cadres supérieurs et la participation des bureaux de pays au processus GESI dès le début étaient essentielles pour garantir que les données informent les décisions stratégiques et programmatiques.

⁹Denney, J.M. *et al.* (2018) « Pouvoir dans les processus participatifs : Réflexions issues d'ateliers multi-acteurs dans la Corne de l'Afrique », *Sustain Sci* 13 : 879–93

¹⁰Brookfield, S. (2009) « Le concept de réflexion critique : promesses et contradictions », *European Journal of Social Work* 12.3 : 293–304.

¹¹Barbelet, V. et Lough, O. (2021) À la recherche de réponses humanitaires inclusives, 6 janvier, Portail de redevabilité et d'inclusion de l'IASC.

¹²Thorley, L., et Henrion, E. (2019) DFID Guide éthique pour les activités de recherche, d'évaluation et de suivi, Sheffield : IOD PARC

¹³SADD dans les contextes humanitaires – WASH, UNHCR. <https://data.unhcr.org/en/documents/download/46166>

¹⁴Carter, B. (2021) Inclusion dans la réponse, le rétablissement et la résilience en temps de crise, rapport du K4D Helpdesk, Brighton : Institute of Development Studies, DOI : [10.19088/K4D.2021.079](https://doi.org/10.19088/K4D.2021.079)

③ Considérations lors de l'élaboration de systèmes de suivi pour soutenir l'inclusion dans les contextes de crise

En quoi consiste le suivi et comment est-il impacté par les crises ?

Le suivi consiste en la collecte régulière et récurrente d'informations sur les résultats, les processus et les expériences au sein d'un programme ou d'une intervention. Les données de suivi doivent nous indiquer si nous avons atteint ce que nous avons prévu, comment cela a été perçu par les autres, et si des ajustements sont nécessaires. Les résultats et les étapes que nous suivons sont généralement articulés par des cadres logiques (logframes), des indicateurs de performance clés (KPI) et des tableaux de bord de suivi par des tiers. Il peut être plus difficile de suivre les processus et les expériences. Ils nécessitent le développement et l'utilisation d'indicateurs pour saisir comment les bénéficiaires visés et autres parties prenantes perçoivent et vivent l'intervention.

Contrairement au suivi, l'évaluation est généralement plus réfléchie et cherche à déterminer dans quelle mesure les interventions sont pertinentes par rapport au contexte, à vérifier de nouveau les objectifs et les stratégies, et à examiner les impacts non intentionnels. Cependant, dans les contextes de crise souvent caractérisés par une grande incertitude et une évolution rapide, les données de suivi qui soutiennent la prise de décisions opérationnelles et stratégiques jouent un rôle plus important que dans les contextes plus stables. La distinction entre le suivi et l'évaluation devient floue en période de crise, alors qu'il devient nécessaire de suspendre et d'évaluer les interventions plus fréquemment en termes de changements de contexte, d'efficacité et de rendement, de pertinence des objectifs et des stratégies, et des impacts non intentionnels.

Considérations clés lors de l'établissement de systèmes pour suivre et soutenir l'inclusion en temps de crises :

Participation et redevabilité. Les systèmes de programme et de suivi devraient soutenir la participation des personnes vulnérables affectées par les crises et des organisations qui les représentent dès la conception des interventions, afin de garantir que les informations et perspectives essentielles qu'elles détiennent façonnent les réponses, et de s'assurer que leurs besoins,

contributions et capacités divers sont pris en compte. Une connaissance des groupes vulnérables permet de décrire l'exclusion à laquelle ils font face, soutenir les interventions visant à développer des relations responsables entre ces groupes et les décideurs ou les gestionnaires de budget, et a le potentiel de jouer un rôle dans la lutte contre les normes discriminatoires et le silence autour des injustices, ainsi que dans la critique des interventions mal ciblées.

Les questions les plus difficiles et sensibles sont les plus compliquées à mesurer par les méthodes de suivi conventionnelles, telles que les enquêtes – le dialogue entre ceux qui détiennent le pouvoir sur les décisions du programme et les bénéficiaires vivant dans une profonde exclusion est essentiel pour suivre l'efficacité des programmes visant à atteindre ces groupes exclus. Ce travail difficile et sensible est souvent mieux réalisé par, ou du moins en partenariat avec, une organisation engagée proche des groupes concernés.¹⁵

Visibilité et sensibilité des données. Les données de suivi doivent faire davantage qu'identifier les besoins spécifiques des différentes catégories d'individus. Elles devraient plutôt refléter la diversité des besoins et des obstacles qui compliquent l'accès pour de larges segments de la population difficiles à atteindre en raison de leur situation géographique, ou parce qu'ils peuvent limiter leur engagement avec les acteurs du développement ou de l'aide, ou être limités par d'autres.¹⁶ L'invisibilité des groupes vulnérables en raison de données incomplètes et inexactes demeure un facteur clé de discrimination et d'exclusion involontaires. Cependant, le suivi de l'exclusion dans les contextes de crise doit également faire apparaître des problèmes liés à la discrimination délibérée envers des groupes qui sont d'une certaine manière la cible de violence (par exemple, des personnes d'un groupe ethnique ou religieux spécifique, que d'autres considèrent comme responsables d'un conflit). La discrimination délibérée est instrumentale dans les conflits, et non une conséquence involontaire de ceux-ci, et les données de suivi doivent en tenir compte.

Les exercices de cartographie et de profilage

peuvent offrir un moyen de mieux identifier les populations invisibles, ainsi que d'accéder à des populations que certains acteurs pourraient vouloir garder invisibles.¹⁷ Les cadres d'évaluation de la vulnérabilité peuvent renforcer l'accord commun sur la manière de prioriser les ressources rares et de répondre aux besoins les plus urgents au niveau des ménages. Poser des questions en utilisant l'ensemble de questions du Washington Group on Disability Statistics sur le handicap,¹⁸ ou sur les langues minoritaires, est important. Cependant, il existe des limitations concernant qui ces outils peuvent identifier, et dans quelle mesure ils abordent les dynamiques de l'inclusion, ce qui ne peut être résolu que par des mécanismes qui augmentent la participation des groupes exclus (comme

mentionné ci-dessus).

Approches intersectionnelles. La vulnérabilité n'est pas fixe, innée ou homogène (par exemple, être une femme ou appartenir à une minorité ethnique spécifique ne signifie pas que vous avez le même niveau de vulnérabilité que toutes les autres femmes ou toutes les personnes du même groupe ethnique). Comme nous l'avons vu ci-dessus, la vulnérabilité évolue au cours du cycle de vie et avec l'expérience du conflit, et dépend de la position d'un individu dans sa communauté, sa famille et la société au sens large. De plus, les intersections d'identités marginalisées peuvent se cumuler, ce qui signifie que certains individus subiront un engrenage de préjudices.

Dans un conflit ou une crise, cette situation est encore amplifiée. Le suivi au niveau des ménages ou des communautés,

¹⁵Howard, J.; Lopez-Franco, E.; Wheeler, J. et Wilson, E. (2007) *Utiliser les connaissances en marge pour atteindre les ODD : La véritable révolution des données*, IDS Policy Briefing, Brighton : Institute of Development Studies

¹⁶Lough, O.; Barbelet, V. et Njeri, S. (2022) *Inclusion et exclusion dans l'action humanitaire : Résultats d'une étude de trois ans* (Brouillon)

¹⁷*Ibid.*

¹⁸[*ensemble de questions*](#)

plutôt qu'au niveau individuel, ne tient pas compte des dynamiques d'exclusion au sein des ménages ou des communautés.¹⁹

Utiliser une perspective intersectionnelle est une bonne pratique en temps de crise, tout en évitant d'énumérer chaque vulnérabilité et intersection possible afin de créer une liste prédéfinie ingérable de catégories vulnérables.²⁰ Une bonne pratique signifie poser des questions ouvertes (par exemple, Qui a été laissé pour compte ? Pourquoi ?) et identifier les vulnérabilités **contextualisées** et les schémas d'exclusion, à la fois délibérés et involontaires. Par exemple, une analyse d'inclusion en Irak axée sur l'âge, le genre et le handicap a utilisé ces catégories comme point de départ pour comprendre l'exclusion, mais elle a négligé d'importantes intersections contextualisées de l'exclusion, y compris la foi et l'appartenance tribale. Cela aurait pu entraîner un accès moins favorable aux ressources pour certains groupes ethniques et religieux.²¹

Volume contre qualité. Tout plan de suivi devrait être basé sur une définition claire de ce que vous essayez d'accomplir et de la place de l'inclusion dans cette action. Il est probable qu'il y ait des divergences d'opinion sur la manière de définir l'inclusion, en particulier lorsque les acteurs humanitaires et de développement se retrouvent sous pression pour démontrer l'efficacité et la rentabilité (VfM) de leurs actions. Les tensions existant entre atteindre un grand nombre de personnes et atteindre les « bonnes » personnes – celles qui sont dans un besoin critique – peuvent fausser le suivi des programmes, l'éloignant du suivi de l'inclusion, se concentrant davantage sur les résultats et le nombre de bénéficiaires visés.

Mettre en place des cadres logiques et des indicateurs clés de performance (KPI) pour inciter à l'inclusion des personnes les plus nécessiteuses est une étape cruciale pour garantir que les données de suivi soutiennent à la fois l'inclusion et soient opérationnellement utiles. L'inclusion est un résultat qualitatif, c'est pourquoi le suivi devrait se concentrer sur le nombre de résultats de qualité, plutôt que sur les chiffres seuls. Cela nécessitera de mettre l'accent sur l'inclusion au niveau des résultats et de développer des indicateurs qui rendent compte des processus d'inclusion (plutôt que de se limiter à des indicateurs basés uniquement sur le nombre total de bénéficiaires). Les approches VfM peuvent aider à réfléchir sur ce point, en permettant de mieux

comprendre les compromis entre l'ampleur de l'impact et la capacité d'une intervention à atteindre les groupes les plus vulnérables (voir l'encadré VfM ci-dessous).

Sources potentielles de données. Dans le suivi de l'inclusion en temps de crises, il est nécessaire de s'appuyer sur ce qui est déjà connu sur ceux/celles qui sont laissés-es pour compte. Une analyse documentaire rapide initiale peut être utilisée pour identifier les problèmes systémiques, les obstacles et les points d'entrée, les divisions structurelles et les inégalités, ainsi que les normes sociales et les comportements déterminants.²² Parallèlement à cela, il est utile d'examiner les données de suivi relatives à l'accès aux services existants, et de déterminer qui est absent-e de ces données en fonction de votre compréhension contextualisée des vulnérabilités et de l'exclusion.

Dans les situations de crise, la collecte de données sur les identités de groupe telles que le statut de migrant-e, l'ethnicité et la religion (et l'identité sexuelle) est politiquement sensible. L'analyse et la triangulation des données existantes collectées par d'autres organisations qui fournissent des services aux communautés affectées peuvent être préférables à la collecte de nouvelles données primaires par le biais d'enquêtes et d'entretiens. De plus, « la connaissance en marge » (par exemple, la connaissance des groupes exclus) est difficile à saisir par le biais d'enquêtes et d'entretiens, car les gens refusent souvent de répondre ou donnent des réponses trompeuses sur des questions sensibles (souvent pour leur propre protection), rendant ainsi invisibles les réalités de leur vie.²³

De nombreuses personnes travaillant dans le secteur de la recherche participative plaident pour une approche plus holistique et ouverte des sources de données dans des contextes où il est difficile ou dangereux pour certaines personnes ou groupes de s'exprimer. Pendant les crises comme en temps **normal**, il est irréaliste de supposer qu'une seule source de données, telle que l'évaluation technique des besoins ou des vulnérabilités fournira toutes les données de suivi nécessaires pour comprendre et suivre les processus complexes d'exclusion.

Une vision plus holistique est nécessaire, qui capte des informations et des connaissances que les approches technocratiques ne peuvent pas saisir. Des approches créatives peuvent être nécessaires, telles que le suivi des médias locaux ou des émissions de radio avec appels, des réseaux sociaux et des groupes en ligne,

ou des applications de réseautage social (par exemple, Grindr). Les informations provenant des organisations de défense des droits humains, de la consolidation de la paix ou des journalistes ne doivent pas non plus être ignorées.²⁴ Les données générées par les personnes vivant l'exclusion, en dehors du cadre d'une intervention spécifique, reflètent la complexité de leur situation, plutôt que de réduire leurs problèmes à une seule dimension de leur identité.

Principaux obstacles au suivi de

l'inclusion en temps de crise pour le FCDO et des institutions similaires.

Le suivi efficace de l'inclusion en temps de crise est souvent entravé par le manque de temps, d'argent, de connaissances, d'expertise et de volonté. Le suivi peut devenir un fardeau s'il n'est utilisé qu'à des fins de redevabilité, entraînant un manque de motivation chez ceux qui sont responsables du suivi des interventions, et, par conséquent, un manque de données de suivi utiles et de qualité. Autres défis identifiés par les participant-es à l'atelier sur l'exploration de l'inclusion en temps de crise du FCDO

¹⁹Oosterhoff, P. et Yunus, R.M. (2022) *Les effets des interventions d'assistance sociale sur le genre, les relations familiales et domestiques parmi les réfugiés et les populations déplacées : Une revue de la littérature sur les interventions en Syrie, en Irak, en Jordanie et au Liban*, BASIC Research Working Paper 11, Brighton : Institute of Development Studies.

²⁰George *et al.* (2021), dans B. Carter (2022) Inclusion dans la réponse, le rétablissement et la résilience en temps de crise, signalement du K4D Helpdesk, Brighton : Institute of Development Studies, DOI : [10.19088/K4D.2021.079](https://doi.org/10.19088/K4D.2021.079)

²¹Brigden, S. et Ahluwalia, K. (2020) *Vers des pratiques plus inclusives : une ressource intersectionnelle sur le handicap, le genre et l'âge*, Lyon/Paris : Humanity & Inclusion/F3E.

²²Christian Aid et Social Development Direct (2021) *GIPP : Genre, inclusion, pouvoir & analyse politique Toolkit, Partie 1 - Guide*

²³Howard, J.; Lopez-Franco, E.; Wheeler, J. et Wilson, E. (2007) *Utiliser les connaissances en marge pour atteindre les ODD : La véritable révolution des données*, IDS Policy Briefing, Brighton : Institute of Development Studies

²⁴Daigle, M. (2022) *Genre, pouvoir et principes dans l'action* humanitaire, rapport HPG. Londres : ODI

²⁵qui reflètent les principales considérations issues de la littérature :

- > Un manque de compréhension de base de la vulnérabilité, ce qui conduit à des hypothèses non vérifiées sur la définition des groupes vulnérables et exclus.
- > Les préjugés inconscients et les dynamiques de pouvoir entre les acteurs de la mise en œuvre et les parties prenantes locales.
- > La monopolisation des processus par ceux qui sont les mieux connectés, ce qui entraîne des difficultés à atteindre les groupes exclus et à accéder à leurs connaissances ou informations.
- > La capacité institutionnelle réduite à réfléchir sur ce qui a bien fonctionné historiquement et pour d'autres bailleurs de fonds, institutions ou secteurs (par exemple, un-e participant-e à l'atelier a mentionné les connaissances issues du secteur agricole au sein d'organisations telles que l'Organisation pour l'alimentation et l'agriculture).
- > Les indicateurs clés de performance (KPI) actuels du FCDO découragent l'équité et la qualité en se concentrant sur des indicateurs quantitatifs de volume et de portée.

④ Quelles sont les méthodes efficaces pour suivre l'inclusion en temps de crise ?

Adoptez la complexité en étant flexible. Les interventions répondant aux crises et travaillant avec incertitude sont moins susceptibles de générer des données de référence ou d'avoir une compréhension actualisée des vulnérabilités au sein de la communauté. Au lieu de s'enfermer dans des systèmes de suivi linéaires qui demandent beaucoup de travail et évaluent les progrès par rapport à une base de référence fixe, collectez des données de suivi utiles et adaptées qui permettent une analyse et un retour d'information rapides, ainsi qu'un engagement ouvert avec une pluralité de sources et de perspectives. ²⁶Cela façonnera le programme et fournira une base analytique pour la prise de décision et l'amélioration opérationnelle contribuant à concentrer l'attention sur les groupes exclus.²⁷

Intégrez le suivi de l'inclusion dès la conception de l'intervention. Ne laissez pas la redevabilité reposer sur une seule personne ou un sous-groupe dans une équipe. Au contraire, intégrez le suivi comme un système dont tout le monde est responsable. Le suivi en temps de crise ne devrait pas devenir un instrument de contrôle imposé ou optionnel, et il devrait faire bien plus que simplement identifier des

modèles de réussite. Le suivi de l'inclusion doit être une partie intégrée et indispensable à la conception de chaque intervention. Il devrait soutenir un dialogue entre toutes les parties prenantes du programme, menant à une approche participative et créative pour mesurer les changements dans le contexte de crise spécifique dans lequel le programme opère, en utilisant des indicateurs qui incitent à l'inclusion.²⁸

Favorisez l'engagement local par des processus représentatifs et participatifs. Le suivi qui soutient

l'inclusion devrait être généré de la manière la plus participative possible. Ce processus doit être soutenu par une réflexion critique de la part de ceux qui détiennent le pouvoir de décider quelles données sont nécessaires et pourquoi, qui les détient et où se trouvent leurs sources. Les personnes affectées devraient bénéficier plus directement des données de suivi collectées ; par exemple, à travers le processus de collecte lui-même, en plus de leur utilisation pour promouvoir l'efficacité des programmes grâce à une meilleure inclusion. L'engagement local dans la responsabilisation de ceux qui collectent et utilisent les données permet également de rendre les processus de collecte de données plus inclusifs.²⁹

Engagez-vous dans des pratiques de gestion adaptative qui aident les organisations de développement international à devenir plus

orientées vers l'apprentissage et plus efficaces pour relever les défis complexes du développement, tels que le soutien à l'inclusion en temps de crise. Les pratiques de gestion adaptative ont été appliquées depuis des décennies dans d'autres secteurs aussi variés que la logistique, la fabrication, la conception de produits, la stratégie militaire et le développement de logiciels. Au cœur de sa démarche, la gestion adaptative adopte une approche pragmatique qui reconnaît que les solutions aux problèmes complexes et dynamiques ne peuvent pas être identifiées dès

le début d'une intervention – elles doivent émerger au fur et à mesure du processus de mise en œuvre, à la suite d'un suivi et d'un apprentissage systématiques et intentionnels.³⁰

⑤ Développer des indicateurs qui favorisent l'inclusion en temps de crise

L'identification des indicateurs pour favoriser l'inclusion et garantir que les interventions atteignent les personnes les plus vulnérables nécessitera des

consultations avec les individus, les groupes et les communautés représentant les intérêts des groupes exclus, afin d'analyser les facteurs qui permettront une inclusion active et significative. Les facteurs qui mènent à l'inclusion peuvent être développés en indicateurs de suivi, basés sur la preuve des obstacles à l'inclusion auxquels des groupes spécifiques sont confrontés.

La participation accrue et l'engagement local, la connaissance du contexte et les pratiques de gestion adaptative sont autant de facteurs qui

peuvent favoriser une plus grande inclusion dans des interventions menées en contexte de crise. Des indicateurs intermédiaires ou avancés peuvent être développés sur cette base.

Au niveau des résultats, les indicateurs peuvent explorer quels processus soutiennent l'inclusion et la manière dont le programme est perçu par les différents groupes qu'il cherche à atteindre. Au niveau des résultats, les indicateurs tendent à être plus quantitatifs mais peuvent toujours se concentrer sur le comptage des interactions de « qualité » ainsi que la qualité de l'impact de l'intervention.

²⁵ K4D *Exploration de l'inclusion en temps de crise*, atelier sur la théorie du changement, avril 2022.

²⁶ Apgar, M. (2022) *Innovover pour une rigueur inclusive dans l'évaluation de la consolidation de la paix*, Opinion, 22 avril, Brighton : Institute of Development Studies

²⁷ PwC (2018) *Indicateurs clés de performance pour la diversité et inclusion*

²⁸ Meier, M. (2012) *Suivi et évaluation des programmes sportifs psychosociaux*, présentation donnée à "Communautés et Crise" : Développement inclusif par le sport, 27–31 octobre, Rheinsberg.

²⁹ Alozie, M.T. et Squire, V. (2022) *Colonialité et frictions dans l'humanitarisme axé sur les données : Injustices épistémiques et distribution de l'aide aux personnes déplacées internes dans le Nord-Est du Nigeria et le Soudan du Sud*, Document de conférence

³⁰ Prieto Martin, P.; Apgar, M. et Hernandez, K. (2020) *Gestion adaptative à la DDC : Défis et opportunités*, Berne : Agence Suisse pour le développement et la coopération.

Les indicateurs de flexibilité et dans quelle mesure les pratiques de gestion adaptative sont utilisées sont des facteurs qui conduisent à une plus grande inclusion. Les indicateurs associés pourraient inclure dans quelle mesure les retours de la communauté utilisés pour soutenir les pratiques de gestion adaptative sont utiles; le nombre et le type d'activités modifiées, ou encore le pourcentage de travailleurs de première ligne signalant une amélioration de leur capacité à utiliser les pratiques de gestion adaptative. Dans le suivi de ces indicateurs, il est important d'établir des boucles de rétroaction ou des mécanismes permettant d'apprendre des erreurs qui incluent des perspectives diverses, et de garantir que les processus de rétroaction soient accessibles à tous et à toutes.

Les indicateurs qui évaluent la participation et l'engagement local incluent : des preuves d'une action ciblée ou dirigée avec des membres représentatifs de la communauté ou des groupes vulnérables ; la qualité de l'implication des communautés affectées par les crises dans la collecte des données de suivi (par exemple, la collecte d'histoires personnelles) ; le nombre d'employé-es de première ligne du programme régulièrement sollicité-es pour évaluer les activités d'intervention ; et le nombre d'interventions mises en œuvre à la suite d'un dialogue avec une diversité de parties prenantes du programme, ou de partenariats locaux, diversifiés et transparents, ou de processus de contractualisation de partenaires.

Les indicateurs contextuels autour de la connaissance de l'environnement de mise en œuvre peuvent également être utiles, car il est prouvé que dans des contextes d'incertitude, la compréhension de l'environnement soutient l'inclusion. Ces indicateurs pourraient inclure

la connaissance du contexte de mise en œuvre par le personnel du programme, démontrée par la collecte de données sur le nombre et le type de résultats inattendus identifiés par les parties prenantes (afin de fournir des informations sur la manière dont le contexte pourrait être compris) et la documentation du nombre d'adaptations du programme effectuées en raison de l'évolution du contexte.

Les indicateurs qui explorent les perceptions peuvent inclure l'étendue du consensus des parties prenantes selon lequel les plus vulnérables sont atteints et l'intervention répond aux besoins prioritaires ; ou le pourcentage de participant-es qui peuvent – ou qui perçoivent qu'ils/elles peuvent – accéder aux services ou aux avantages fournis par l'intervention.

Tester les hypothèses en identifiant quels indicateurs conduisent à des résultats favorisant l'inclusion.

Si les indicateurs et les jalons d'une intervention ne permettent pas d'obtenir des données de suivi ventilées montrant une augmentation de l'inclusion, alors l'intervention doit réévaluer et traiter les hypothèses sous-jacentes à ces indicateurs. Cela peut être réalisé en menant des entretiens et en consultant les parties prenantes pour identifier d'autres facteurs déterminants, ou des actions nécessaires qui n'ont pas eu lieu, puis en élaborant de nouveaux indicateurs liés à ces éléments. Pour identifier quels indicateurs déterminants (ou intermédiaires) conduisent réellement au progrès et au changement, les interventions doivent travailler avec les groupes concernés, en utilisant une approche par essais et erreurs au fil du temps.

Encadré 3

Optimisation des ressources – comprendre les facteurs de coût spécifiques au contexte de la crise et soutenir l'inclusion à travers des évaluations nuancées de l'équité

L'optimisation des ressources est un outil essentiel pour équilibrer des décisions politiques et programmatiques difficiles ainsi que les compromis entre l'économie, la productivité, l'efficacité, la rentabilité et l'équité (les '5 Es': economy, efficiency, effectiveness, cost-effectiveness and equity). Ce qui est distinct dans les contextes de crise, c'est l'impact de cette dernière sur les coûts de la mise en œuvre, la volonté et la capacité de l'État, le rôle des acteurs locaux dans l'amélioration de la productivité et de l'équité, ainsi que les implications du déplacement forcé et du financement à court terme. Un manque de données sur les coûts et la mise en œuvre des programmes entrave souvent la compréhension de l'économie et de la productivité, tandis que des lacunes dans des preuves solides sur les résultats et les impacts freinent davantage l'analyse de la productivité et, surtout, des compromis mentionnés ci-dessus, tels que ceux entre l'équité et l'économie. Dans les contextes de crise il est extrêmement utile de recueillir des données probantes sur les coûts et les avantages, et d'adopter une optimisation des ressources de manière plus intentionnelle pour une gestion adaptative des programmes et des interventions politiques.

Des évaluations plus nuancées et précises de l'optimisation des ressources en matière d'équité et des implications pour les compromis potentiels en matière de productivité et d'efficacité sont nécessaires, explorant explicitement qui participe, qui en bénéficie, pourquoi et comment ? Il existe des lacunes dans la compréhension de la manière dont la conception et la mise en œuvre des programmes peuvent permettre d'obtenir de meilleurs résultats pour les femmes, les personnes en situation de handicap, les groupes socialement marginalisés et les personnes en situation d'extrême pauvreté.

Pour y remédier, les évaluations de l'optimisation des ressources doivent être dissociées des exigences des cycles de projet et de l'élaboration d'analyse de rentabilité, et intégrées dans la gestion adaptative des interventions par : l'articulation de différentes options réalisables et l'exposition de compromis entre les '5 E' ; la documentation d'hypothèses lorsque les preuves concrètes font défaut ; et la présentation d'implications potentielles.

Une meilleure compréhension des facteurs de coût et des flux d'avantages spécifiques au contexte pour différents groupes peut être obtenue grâce au suivi de la façon dont les conflits et les crises complexes affectent différents groupes. Un bon rapport sur l'optimisation des ressources peut aider les interventions dans les contextes de crise à déterminer qui elles doivent cibler, en utilisant quels mécanismes, et avec quel type de programme de soutien pour un plus grand impact.

Source : *Emily Wylde (2022)* Optimisation des ressources de l'assistance sociale dans les États fragiles et touchés par des conflits (FCAS)

⑥ Recommandations pour les conseillers et conseillères du FCDO sur le suivi de l'inclusion en temps de crise

- > Lors de la recherche de sources de données de suivi pour comprendre l'exclusion et les progrès vers l'inclusion, se poser les questions suivantes : 'Comment ces données ont-elles été générées et par qui ?', 'Qui a été exclu-e de ces données ?', 'Quelles sont les lacunes de ces données et comment peuvent-elles être comblées ?
- > Ouvrir un dialogue avec divers groupes de personnes affectées par les crises pour soutenir un suivi participatif de l'inclusion – en particulier avec des organisations qui atteignent des groupes peu susceptibles, ou incapables, de s'exprimer ou de participer à des enquêtes et autres formes d'évaluation technique.
- > Reconnaître et valoriser la capacité des personnes et des communautés marginalisées, et s'assurer que les systèmes de suivi reflètent une diversité de perspectives et de manières de comprendre les crises – réfléchir aux rapports de pouvoir en jeu qui privilégient une forme de savoir et de compréhension de l'inclusion par rapport à d'autres.
- > Pour comprendre comment, où, quand et pourquoi certaines personnes et communautés sont exclues, il faut aller au-delà des formes superficielles de collecte de données qui se concentrent de manière inexacte sur des catégories homogènes et standardisées de vulnérabilité – utiliser des sources holistiques d'informations de suivi, y compris des données générées par et avec les communautés affectées, les groupes et les individus touchés par les crises, ainsi que des sources extérieures à une intervention spécifique (par exemple, le journalisme, les rapports sur les droits humains).
- > Établir des processus internes pour une réflexion et un apprentissage organisationnels, en s'appuyant sur des approches de réflexion critique et des pratiques de gestion adaptative – ces processus peuvent soutenir l'apprentissage continu, tant individuel qu'organisationnel, pour résoudre des problèmes complexes, tels que la manière de soutenir l'inclusion dans les contextes de crise.

Crédits

Écrit par Jo Carpenter

Correcteur

James Middleton

Conception

Lance Bellers

CONTACTER

E-mail

info@k4d.info

Twitter

[@K4D_info](https://twitter.com/K4D_info)

Site web

www.ids.ac.uk/K4D

CITATION SUGGÉRÉE

Carpenter, J. (2022) *Suivi de l'Inclusion dans les crises*, K4D Exploration de l'inclusion en temps de crise : Note d'information 3, Brighton: Institute of Development Studies, DOI: [10.19088/K4D.2022.103](https://doi.org/10.19088/K4D.2022.103)

DROIT D'AUTEUR

Ce rapport a été préparé pour le Bureau des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement (FCDO) du gouvernement du Royaume-Uni et ses partenaires en soutien aux programmes en faveur des plus pauvres.

Sauf indication contraire, ce rapport est sous licence à des fins non commerciales selon les termes de la [Licence ouverte du](#)

[gouvernement v3.0](#). K4D ne peut être tenu responsable des erreurs ou des conséquences découlant de l'utilisation des informations contenues dans ce rapport.

Les opinions et vues exprimées ne reflètent pas nécessairement celles du FCDO, K4D ou de toute autre organisation contributrice.

© Droits d'auteur de la Couronne 2022.

