



Les pratiques en prévention, Que faut-il faire pour réduire les risques ?

Aperçu des éclairages clés de la première table ronde de
praticiens sur la Protection Basée sur les Résultats

OCTOBRE 2020



Introduction

Entre juin et août 2020, InterAction a organisé une table ronde virtuelle de praticiens, une série de cinq sessions en ligne intitulées « *Les pratiques en Prévention* », *Que faut-il faire pour réduire les risques ?* Ces sessions ont rassemblé plus de 40 praticiens de 21 organisations non gouvernementales internationales (ONGI) et nationales, opérant pour la plupart au Nigeria, en Irak et au Honduras - tous des pays où InterAction a apporté son soutien à la Protection Basée sur les Résultats au cours de l'année écoulée.¹ Les participants comprenaient du personnel de terrain ainsi que des spécialistes de la protection du siège et des bureaux régionaux.²

Le thème principal de la table ronde était **la prévention** : quels sont les moyens pratiques de modifier les facteurs de risque qui conduisent à la violence, à la coercition et à la privation délibérée et donc d'interrompre les schémas de préjudice actuels ? Les participants ont identifié plusieurs défis auxquels ils sont confrontés dans la programmation préventive, notamment les groupes programmatiques qui entraînent des lacunes dans les stratégies de collaboration ; la perception d'un risque accru pour l'organisation ; la conviction que la programmation préventive manque de ressources ; et le défi de la mesure d'un contrefactuel et, par conséquent, de démontrer les résultats. Nous savons que ces défis ne sont pas nouveaux et que des efforts sont en cours pour surmonter ces obstacles. Toutefois, il reste encore beaucoup à faire avant que nous puissions espérer des avancées dans des approches de protection plus préventives. S'appuyant sur les trois éléments clés de la [Protection Basée sur les Résultats](#), la table ronde a abordé plusieurs thèmes, notamment les stratégies communautaires de réduction des risques, le renforcement de l'analyse de la protection, le lien entre l'accès et la protection, et la manière d'améliorer la mesure des risques. Chaque discussion thématique avait pour but d'amener les participants à se pencher sur les réalités pratiques dans leur contexte, sur ce qui fonctionne et sur ce qui est nécessaire pour surmonter les difficultés auxquelles ils sont confrontés.

Des thèmes transversaux centrés sur la manière dont nous travaillons. En s'appuyant sur les conclusions d'InterAction présentées dans le document [« Adopter la mentalité axée sur les résultats : Nous avons tous un rôle à jouer, »](#) la table ronde a affirmé que nous devons changer notre mentalité pour aborder la protection comme un résultat plutôt que comme une activité ou un service à fournir.³ Au fur et à mesure que les praticiens et les experts ont engagé des discussions, testé des outils et remis en question des hypothèses, certains des éléments constitutifs de cet état d'esprit sont apparus :

1. Les personnes affectées sont **les premiers agents** de leur propre protection.
2. Une réduction efficace des risques dépend de **la créativité et de la flexibilité**.
3. **Des méthodes et des outils** simples peuvent nous aider à naviguer dans la complexité de la protection.

La culture et les systèmes des ONG individuelles et du système humanitaire dans son ensemble - ainsi que la politique et la pratique des bailleurs de fonds - sont essentiels à cet état d'esprit, à ces méthodes de travail et à la culture d'environnements qui encouragent la résolution pratique des problèmes afin de réduire les risques. Un état d'esprit axé sur les résultats peut avoir des implications sur la manière dont le personnel est engagé, dont les ressources sont allouées, dont les programmes sont gérés et dont nous évaluons l'efficacité et l'impact.

¹ Cette table ronde, ainsi que le soutien sur le terrain d'InterAction pour la Protection Basée sur les Résultats, est soutenue par l'Agence suédoise de développement international (ASDI).

² La table ronde était composée d'une série de cinq sessions en ligne précédées d'un [webinaire public](#), après que l'événement en personne ait été annulé en raison de COVID-19.

³ Le rapport est également disponible en [espagnol](#).

Travailler du point de vue de la population touchée

Une réorientation significative des mentalités devrait inclure la compréhension du fait que les personnes touchées sont les principaux agents de leur propre protection et, par conséquent, ils doivent être au centre des efforts des acteurs extérieurs pour les soutenir. Bien que cette idée ne soit pas nouvelle, les tables rondes ont souligné à plusieurs reprises que c'est un domaine dans lequel nous devons progresser.

Une discussion sur les stratégies communautaires a mis en évidence le large éventail de tactiques que les communautés utilisent pour réduire les risques, avec un niveau élevé d'organisation communautaire comme facteur de prévision de succès. Parmi les exemples, on peut citer les systèmes d'alerte précoce, tels que le fait de sonner les cloches pour avertir de l'imminence de combats (Nigeria), et la détection de la présence de groupes armés dans la région en laissant à l'extérieur de la nourriture que les groupes voleraient la nuit, ce qui permet aux membres de la communauté de faire des choix quant à leur déplacement vers des lieux plus sûrs (Sierra Leone). Parmi les autres exemples, on peut citer la manière dont les membres de la communauté s'engagent avec les groupes armés, comme les chefs de communauté qui négocient des accords pour la réduction de la violence au niveau local au Yémen, ou les directeurs d'école en Colombie et au Honduras qui négocient avec les groupes armés pour convenir que les écoles sont un lieu où aucune violence ni aucun recrutement n'aura lieu.

Les participants ont convenu que la compréhension du point de vue de la communauté - autant qu'il est possible de le faire sans risque - est cruciale pour mesurer le risque, en particulier pour identifier des indicateurs de substitution basés sur les perceptions du risque par la communauté. Il est essentiel de reconnaître et de confronter la dynamique du pouvoir entre les humanitaires et les communautés touchées pour s'assurer que l'analyse part du point de vue de la communauté plutôt que de laisser nos préjugés et nos notions prédéterminées de la vulnérabilité conduire l'analyse des risques, l'établissement des priorités et les stratégies de réduction des risques. Les participants ont également discuté des moyens de soutenir les communautés dans leurs propres efforts de mesure et de réduction des risques, notamment en donnant l'exemple de réunions communautaires mensuelles au cours desquelles les changements de risque sont identifiés et discutés. Ces séances de réflexion communautaire contribuent à informer les stratégies actuelles et futures de soutien à la communauté.

JHABA, une organisation locale de la société civile au Honduras, qui travaille avec des jeunes liés aux maras ou à des gangs actifs et/ou retraités, a souligné l'importance de comprendre le point de vue des membres de gangs avant de commencer les interventions, notamment de comprendre le processus de recrutement des gangs et le rôle que le gang joue dans la vie des individus. De même, le Centre pour les civils en conflit (CIVIC) au Nigeria a adopté une approche qui centre l'expérience de la communauté comme point de

Les approches communautaires exigent de **la patience**, et il faut commencer lentement pour bien faire les choses

-Participant à la table ronde



départ de l'analyse, renforce l'organisation au niveau de la communauté par le biais de comités de protection, puis les aide à s'engager directement avec les acteurs armés sur les problèmes de protection spécifiques qu'ils rencontrent et à rechercher des changements dans les pratiques et comportements nuisibles des acteurs armés.

Il est intéressant de noter que les participants ont reconnu que s'ils continuent à souligner l'importance du leadership et du partenariat communautaires, cela ressemble souvent à un simple vœu pieux plutôt qu'à un véritable investissement dans les capacités de la communauté à agir en tant qu'agents de réduction des risques. L'humilité, la volonté d'écouter et l'attention portée à la dynamique du pouvoir ont été soulignées comme étant essentielles. Sans cela, les travailleurs humanitaires peuvent ne pas reconnaître les stratégies et les capacités communautaires qui existent déjà. Il a été noté que cela s'étend à la façon dont les organisations nationales et locales sont traitées, en particulier, que leurs connaissances et leur expertise uniques ne sont pas toujours respectées.

Un participant a fait valoir que les approches fondées sur les besoins créent des obstacles supplémentaires et a proposé une autre approche en commençant plutôt l'analyse à partir des atouts ou des capacités de la communauté. Les contraintes de temps qui accompagnent la programmation humanitaire ont été notées comme un obstacle. Un participant a souligné l'importance de faire preuve de patience et de commencer lentement à investir véritablement dans l'engagement communautaire - ce que les subventions à court terme ne permettent pas-. En outre, certains bailleurs de fonds exigent des descriptions détaillées des activités au début d'une subvention, ce qui peut décourager l'intégration des priorités et des perspectives de la communauté pendant la mise en œuvre du programme. Un autre participant a indiqué que l'objectif de comprendre les communautés doit être intégré dans leur culture organisationnelle de manière plus générale.

Une autre discussion au cours de la table ronde a porté sur l'accès et la protection et les liens entre les deux. À cet égard, il est également essentiel de veiller à ce que l'analyse et l'action soient fondées sur des perspectives communautaires. Alors que les acteurs humanitaires abordent souvent l'accès sur une base transactionnelle, et en mettant fortement l'accent sur notre propre accès aux populations touchées, lorsqu'il est abordé du point de vue des personnes touchées et de leurs droits dans les situations de conflit armé, l'accès peut être compris de manière holistique comme étant concerné par la protection des personnes. Par exemple, le refus persistant de l'accès aux ressources et aux services nécessaires à la survie (terres, marchés, réseaux sociaux, services de santé, ainsi que services humanitaires) peut constituer une tentative de priver ou de punir délibérément des personnes et, par conséquent, doit être compris et abordé en vue de modifier les politiques, pratiques et comportements nuisibles, et ne se limite pas à négocier l'autorisation pour l'acheminement de l'aide aux communautés.



Une des faiblesses de nos approches communautaires est que nous faisons plus de consultations que du renforcement de la participation.

Elles ne sont pas interchangeables et les acteurs de la protection doivent faire un effort pour s'améliorer en ce sens.

-Participant à la table ronde

Flexibilité et créativité

Il est apparu essentiel de permettre systématiquement la flexibilité et la créativité dans nos méthodes de travail, plutôt que d'essayer d'intégrer la créativité dans la conception de programmes fixes et rigides. Cela signifie qu'il faut permettre aux programmes d'adapter leurs approches et leurs activités en fonction des informations émergentes ou des changements de contexte et permettre au personnel d'intégrer de nouvelles idées, y compris celles des membres de la communauté eux-mêmes, plutôt que de se fier uniquement à des activités prédéterminées.

Les discussions sur les stratégies communautaires ont fait ressortir des liens évidents avec la créativité - lorsque nous écoutons ce que les communautés font déjà et que nous les soutenons en fonction des besoins et de la pertinence, cela oblige à s'éloigner des notions préconçues et stéréotypées de ce que devrait être le travail de protection. Un participant de Cure Violence a fait part d'une expérience en Syrie, où un comité de protection communautaire soutenu par Cure Violence et Nonviolent Peaceforce, en réponse aux tirs d'armes à feu et à la violence survenant lors des funérailles des combattants, a soutenu la création d'un groupe musical. Par le biais de négociations avec les chefs des différents acteurs armés de la région, il a été convenu que ce groupe jouerait par respect au lieu de tirer avec des armes à feu. L'établissement de relations approfondies et l'écoute des connaissances uniques de la population locale ont été les éléments essentiels qui ont conduit à cette intervention réussie.

Les participants ont discuté de la manière dont l'analyse continue nous permet d'adapter nos réponses au fur et à mesure. Les méthodes informelles, telles que les discussions contextuelles hebdomadaires ou les rencontres avec les dirigeants locaux ou les groupes communautaires autour d'un thé ou d'un repas, peuvent apporter un nouvel éclairage sur les dynamiques et les changements au sein de l'environnement et sur la manière dont les problèmes de protection se manifestent. Bien que le système humanitaire mette fortement l'accent sur une collecte de données étendue et rigoureuse, il peut être plus important de cultiver une culture organisationnelle qui valorise l'analyse et la réflexion continues pour assurer l'efficacité et l'adaptabilité des résultats en matière de protection. Des engagements réguliers et fréquents avec les membres des communautés touchées et d'autres parties prenantes locales permettent de renforcer la confiance, d'encourager le rôle essentiel et l'initiative du personnel local et d'approfondir la compréhension du contexte au sein des équipes de programme et des décideurs. En retour, cela favorise une programmation plus souple et plus adaptable, car toutes les parties prenantes concernées font partie du processus et peuvent facilement convenir du moment où les programmes doivent être adaptés.

Une autre méthode explorée au cours de la table ronde a été l'utilisation **d'un canevas de protection** - un outil - pour aider les acteurs à examiner rapidement les composantes du risque et ensuite à explorer quels sont les déclencheurs pour les meilleurs, les pires et les plus probables scénarios qui pourraient émerger pour un risque particulier.⁴ Il s'agit ici d'une approche « rapide et sommaire » pour réfléchir à l'avance aux stratégies possibles qui pourraient être mises en œuvre si certains scénarios commencent à se concrétiser. Le fait de considérer les opportunités et les défis à l'avance, et de réexaminer continuellement les facteurs de risque à l'origine de ces scénarios, favorise l'adaptation à l'évolution des facteurs de risque. L'élargissement de l'éventail des options dont dispose une organisation, sans s'enliser dans des plans d'urgence planifiés de manière rigide, favorise une réflexion et une prise de décision plus souples à mesure que l'environnement évolue.

⁴ Voir l'annexe A pour la toile de protection. Voir également la [Toile d'analyse de l'ACAPS](#), qui a servi de base à la toile de protection. S'il vous plaît, envoyez vos commentaires sur la toile de protection à ACAPS à info@acaps.org.

Les discussions sur les relations entre l'accès et la protection ont également porté sur le besoin de créativité, en particulier pour comprendre les positions, les intérêts et les besoins d'un gardien individuel ou d'un acteur armé qui contrôle l'accès à une communauté, et pour établir la confiance et les relations avec eux. Par exemple, les négociations peuvent avoir besoin de parler de normes culturelles spécifiques pour justifier l'accès humanitaire ou pour aborder des contraintes d'accès spécifiques. Par exemple, un participant a expliqué comment la valeur partagée de la justice en Afghanistan était cruciale pour établir une compréhension collective en vue d'un dialogue plus approfondi sur l'accès. En Ouganda, d'anciens enfants soldats qui entretenaient des relations suivies avec des groupes rebelles pouvaient négocier efficacement et en toute sécurité l'accès à différentes communautés complètement coupées des humanitaires. Ces exemples montrent que les contraintes d'accès - similaires à d'autres risques de protection - exigent une **Analyse continue et spécifique du contexte de la protection** et une volonté de faire évoluer les stratégies de manière itérative dans le temps.

Embaucher des personnes avec les bonnes compétences et les cultiver au sein du programme

Toutes ces méthodes de travail exigent l'adhésion du personnel - souvent du personnel de première ligne - qui est responsable d'une grande partie du travail quotidien des programmes humanitaires. Les participants ont discuté de l'importance d'évaluer les compétences non techniques, en plus des compétences techniques, dans le recrutement du personnel. L'établissement de relations est crucial, mais il est souvent sous-estimé et difficile à identifier dans les processus de recrutement. Certains participants ont souligné que le personnel recruté localement, y compris celui qui vient des communautés dans lesquelles nous travaillons, peut être la meilleure source de ces compétences non techniques car il a souvent une connaissance approfondie du contexte, jouit de la confiance des membres de la communauté et est le mieux placé pour établir des relations de manière appropriée sur le plan culturel et historique.

De récents rapports montrent que les organisations qui investissent en permanence dans la culture et l'intégration des bonnes compétences au sein de leurs équipes obtiennent de meilleurs résultats.⁵ Il s'agit notamment d'être adaptable, centré sur les personnes, flexible et créatif dans la résolution de problèmes - des compétences et des traits de caractère qui doivent être encouragés au fil du temps. L'écoute et l'humilité sont des compétences nécessaires pour garantir que nous soyons responsables devant la population touchée, et un participant a demandé comment nous pouvons inciter le personnel à être plus à l'écoute. Non seulement c'est difficile à mesurer, mais c'est aussi souvent éclipsé et dépassé par le rythme des activités et des résultats prévus que les responsables de la mise en œuvre doivent suivre et dont ils doivent rendre compte. Les gestionnaires ont un rôle particulièrement important à jouer pour cultiver et maintenir ce type de culture organisationnelle et d'orientation des programmes.



L'écoute et l'humilité sont des compétences nécessaires pour garantir que nous soyons responsables devant la population touchée.

⁵ ALNAP (2019) [Changer les mentalités :Créer une réponse humanitaire plus flexible; Chapitre 4 Culture et population.](#)

Pouvons-nous simplifier notre façon de travailler ?

Les participants ont identifié la nécessité de simplifier certaines de nos méthodes de travail et de réduire le gonflement de la bureaucratie qui s'est accumulé dans le système humanitaire. Cela nécessite des outils et des processus plus pratiques et plus pertinents pour la réduction des risques, ainsi que de la volonté parfois de s'appuyer tout simplement sur le bon sens. La simplification est considérée comme particulièrement nécessaire pour le suivi et l'évaluation (M&E). Plusieurs participants ont fait remarquer que certaines de nos méthodes de mesure sont trop techniques et que les exigences en matière de suivi et d'évaluation se sont considérablement accrues ces dernières années, surchargeant les équipes de terrain. Un participant a fait remarquer que lorsque leurs équipes sont si concentrées sur le respect de lourdes exigences, elles ne peuvent souvent pas prendre du recul et se demander si elles voient un véritable changement, un défi qui a été repris par d'autres. Au cours d'un exercice d'étude de cas sur la mesure, les participants ont discuté d'outils simples pour mesurer la réduction des risques, en se concentrant sur la compréhension de la perspective de la communauté, y compris l'utilisation d'un langage adapté pour communiquer efficacement.⁶

Il a été noté que les acteurs humanitaires ont tendance à surcompliquer le processus d'analyse et à l'aborder comme quelque chose de très scientifique et technique. L'expérience de l'ACAPS montre que tout le personnel peut faire des analyses, mais qu'il doit être responsabilisé et recevoir des outils simples pour le faire. En utilisant un simple outil de **canevas de protection**, les participants de chaque pays ont travaillé ensemble pour analyser un risque particulier et identifier des scénarios basés sur cette analyse. Le retour d'information de cet exercice a été que, bien que simple, il a donné aux participants un aperçu des contextes dans lesquels ils travaillent, et que le canevas de protection était un outil qui serait utile sur le terrain. Un participant a ajouté que le canevas était utile pour réfléchir à la manière d'intégrer une analyse plus anticipée, qui est ensuite exploitable par les agences sur le terrain.

Cela nous arrive parfois d'utiliser un jargon qui crée des barrières à la compréhension des rôles des gens dans la mesure du changement. Il est important de **démystifier** cela .

-Participant à la table ronde



⁶ Voir le récent document d'information du RBP intitulé Embracing the Protection Outcome Mindset : We All Have a Role to Play (disponible en [anglais](#) et en [espagnol](#)) pour plus d'informations.

Un regard vers l'extérieur pour un changement systémique

Bien que les discussions des participants se soient souvent concentrées sur la dynamique interne de leurs propres organisations et programmes, ils ont également identifié des méthodes de travail plus larges et systémiques qui doivent être abordées. Les discussions ont donné lieu à trois domaines critiques :

1. Le rôle des **bailleurs de fonds**.
2. Le **système humanitaire** dans son ensemble.
3. La manière dont nous prenons nos **décisions**.

La mesure des résultats est un domaine particulier dans lequel les participants ont estimé que les bailleurs de fonds pouvaient contribuer à un changement positif. De nombreux participants ont estimé que les exigences des bailleurs de fonds en matière de suivi et d'évaluation contribuent à une charge de travail qui détourne l'attention d'une mesure significative de la réduction des risques. D'autres commentaires ont indiqué que les exigences en matière d'indicateurs globaux compromettent la créativité et les connaissances des organisations locales et qu'il faut discuter davantage avec les bailleurs de fonds sur les changements qui peuvent être mesurés de manière réaliste dans le cadre de projets de courte durée. La conversation sur la mesure des indicateurs a également reflété un thème général, à savoir la nécessité d'une plus grande flexibilité de la part des bailleurs de fonds. Si les participants ont reconnu l'existence d'un large éventail de politiques des bailleurs de fonds, beaucoup d'entre eux ont noté qu'ils s'attendaient à ce que les bailleurs de fonds s'en tiennent strictement à la conception initiale du projet, même lorsque des changements de contexte montraient la nécessité d'une adaptation. Les bailleurs de fonds qui ne se concentrent pas principalement sur les rapports axés sur les activités et les résultats, sont considérés comme plus favorables aux résultats en matière de protection et à la programmation préventive. Les bailleurs de fonds peuvent soutenir des méthodes de travail plus créatives et plus souples, y compris celles qui sont mentionnées ci-dessus, en encourageant une approche selon laquelle les résultats souhaités, ainsi que les résultats et les activités permettant d'atteindre ces résultats, sont déterminés conjointement avec les communautés, y compris le moment et la manière dont les approches doivent être adaptées. La politique et les pratiques de financement des bailleurs de fonds peuvent également permettre d'investir dans des stratégies pluriannuelles, encourageant ainsi les investissements dans les stratégies communautaires, l'analyse continue, l'établissement de relations et l'investissement dans la résolution de problèmes plus complexes.

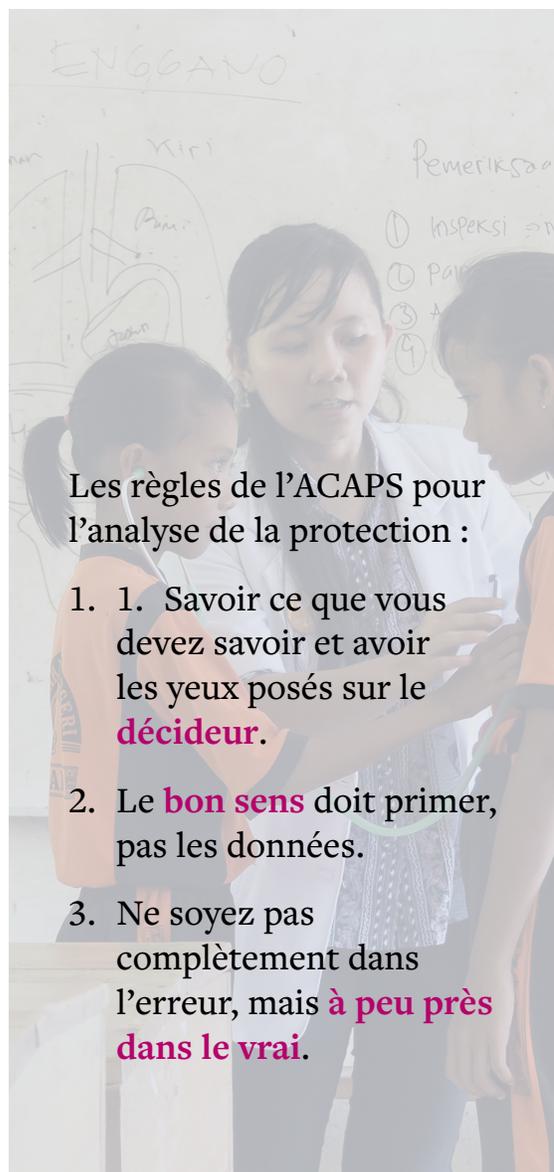
Le rôle que les gouvernements bailleurs de fonds peuvent et doivent jouer dans leurs fonctions diplomatiques est également essentiel. Par exemple, lors de l'exercice de mesure, les participants ont identifié la nécessité d'une contribution active de la communauté diplomatique dans le cadre d'un plaidoyer et d'une négociation de haut niveau, dans le cadre d'une stratégie visant à réduire la probabilité de violence des acteurs armés non étatiques contre les civils. Les participants ont également discuté des moyens de mesurer les résultats de ces efforts en fonction des changements de comportement et des niveaux de sensibilisation sur le terrain aux engagements pris à des niveaux plus élevés.

Si une grande partie de la discussion a porté sur les méthodes de travail sur le terrain, les participants ont également soulevé la nécessité d'examiner les différents niveaux d'intervention d'une seule organisation ou du système humanitaire dans son ensemble. Par exemple, une organisation a expliqué comment ses négociations au Nigeria pour modifier la conduite des forces militaires se déroulent à plusieurs niveaux,

du niveau communautaire à celui de la politique au niveau national. Au cours de la discussion sur la protection et l'accès, les participants ont partagé leurs expériences de négociations qui couvrent différents niveaux d'intervention, certains partageant le fait que les négociations au niveau local sont beaucoup plus efficaces que celles à un niveau plus élevé. Un autre thème qui a émergé lors de la discussion sur les stratégies communautaires est la nécessité de lier les négociations au niveau local aux processus stratégiques du système humanitaire, y compris les stratégies de protection du Cycle de Programme Humanitaire (HPC) et des équipes humanitaires par pays (HCT).

Un participant a noté que les processus formels au sein du système humanitaire peuvent ne pas refléter suffisamment ce qui se passe au niveau communautaire et a demandé : « Quand devons-nous nous écarter [de ce que font les communautés] ? » Un autre participant a établi un lien avec la dynamique du pouvoir au sein du système humanitaire et a suggéré qu'une sorte de « complexe du héros » a influencé notre façon de penser aux résultats, où ceux qui arrivent savent déjà ce que les résultats devraient être. Nous devons également considérer ces processus à l'échelle du système, y compris le HPC et les plans de réponse humanitaire (HRP), et comment ils peuvent être abordés de manière plus orientée vers les résultats.

Enfin, la prise de décision a été soulignée comme une composante essentielle, notamment dans l'analyse de la protection. La session sur l'analyse de la protection s'est ouverte sur l'affirmation que toute prise de décision est intrinsèquement politique, et que si cela met les humanitaires mal à l'aise, nous ne pouvons pas nous en détacher complètement. L'analyse de la protection doit tenir compte des processus décisionnels et des motivations de ceux qui prennent les décisions, parfois à des niveaux stratégiques de réponse et au sein d'une organisation. Une discussion avec les participants du siège des ONG s'est fait l'écho de ce constat. Ils ont indiqué qu'ils prennent souvent des décisions en fonction des réalités politiques et financières du secteur. La façon dont ils répondent à l'analyse de la protection peut être basée sur ces pressions internes. Le fait de comprendre où se situe chaque acteur par rapport aux questions discutées et aux décisions prises peut aider les acteurs à analyser les informations de manière plus ciblée.



Les règles de l'ACAPS pour l'analyse de la protection :

1. **Savoir ce que vous devez savoir et avoir les yeux posés sur le décideur.**
2. **Le bon sens doit primer, pas les données.**
3. **Ne soyez pas complètement dans l'erreur, mais à peu près dans le vrai.**

Aller de l'avant

Tout au long de la table ronde, les participants ont réfléchi à leurs propres méthodes de travail et à ce qui doit changer - tout en reconnaissant les points sur lesquels nous avons déjà commencé à nous améliorer. Nombre des obstacles qui s'opposent à un changement plus cohérent et systématique sont liés aux ressources, à la culture et aux systèmes qui sous-tendent et influencent les programmes humanitaires. Bien que les aspects techniques de la conception des programmes soient importants, il faut accorder une plus grande attention aux méthodes de travail et à la manière dont elles sont financées, à la culture organisationnelle et inter-agences, et aux incitations intégrées dans nos systèmes.

La culture organisationnelle a été évoquée à de nombreuses reprises lorsque les participants ont réfléchi à la manière dont la culture de leur organisation influence la façon dont ils s'engagent auprès des communautés, entreprennent l'analyse de la protection et négocient l'accès. À bien des égards, la question qui reste en suspens est la suivante : **comment réaliser ces changements ?** Bien que le leadership joue un rôle particulier dans la création et le maintien de la culture organisationnelle, nous pouvons tous façonner la culture dans nos sphères d'influence, qu'il s'agisse d'une équipe, d'un site ou d'un projet.⁷ Il faut travailler davantage pour identifier les bons points de levier - internes et externes - afin de susciter des changements et de diversifier les méthodes de travail, non seulement au sein de nos organisations, mais aussi dans le cadre de nos partenariats, coalitions et mécanismes de coordination officiels.

Crédits Photo/Source

Couverture: Jonathan Torgovnik
Page 3: Abu Wahed Nurul Momen Talukdar
Page 4: Ivan Roma Manukrante
Page 6: Carrie Taneyhill
Page 7: Joan Letting
Page 9: Muhammad Ikhsan

Les photos sont sous licence CC BY-NC 4.0.

⁷ Pour en savoir plus, voir la note de synthèse du RBP sur les « Ressources, la culture et les systèmes. »

CANEVAS D'ANALYSE DE LA PROTECTION

version 1.0 – Octobre 2020

Contexte	Contexte		
	Ce qui est connu sur la population en situation de risque, les types d'évènements, les contextes historiques de l'enjeu de protection (3-5 points clés)		
Analyse	Menace	Vulnérabilité	Capacité
	Quels types de menaces vit la population à risque ?	Qu'est-ce qui rend la population à risques, vulnérable ?	Quelles sont les capacités de la population à risque à leur disposition en rapport avec la situation de protection ?
Scenario	Scenario		Déclencheurs
	Décrivez dans une liste de 3-5 points clés la manière la plus probable dans laquelle la situation pourrait évoluer		Quels sont les événements qui pourrait faire en sorte que cela se produise ?
	Scénario le plus défavorable		
	Scénario le plus favorable		
	Le scénario le plus probable		
Mitigation	Réduire la menace	Réduire la vulnérabilité	Augmenter les capacités
	Que pouvons-nous faire pour réduire la menace (3-5 points clés)	Que pouvons-nous faire pour réduire la vulnérabilité (3-5 points clés)	Comment pouvons-nous augmenter les capacités de la population à risque (3-5 points clés)



InterAction.org | [@InterActionOrg](https://twitter.com/InterActionOrg)