



Décembre 2024

Localiser le financement bilatéral pour les droits des communautés

Recommandations à l'intention de l'Agence des
États-Unis pour le développement international (USAID)



Ce rapport a été rédigé par Jenny Springer (du Equator Group LLC et boursière de RRI) pour Path to Scale, un réseau informel impulsé et hébergé par l'Initiative des droits et ressources en coprésidence avec le Tenure Facility.

Les personnes suivantes ont apporté leur soutien et participé à la direction générale du projet : David Kaimowitz (Tenure Facility) ; Solange Bandiaky-Badji (RRI) ; Bryson Ogden (RRI) ; Tim Derr (RRI) ; et Shuda Jarboe (RRI).

Responsable du projet : Bryson Ogden (RRI)

Rédactrices du rapport : Nicole Harris (RRI) et Eugenia Falqui (Tenure Facility)

Graphisme : Ashley Young pour Publications Professionals

Version française : Alexandra Lefevre

Contents

Sigles et acronymes	3
1. Contexte et perspectives	4
2. Généralités sur le concept de localisation	7
2.1 Résultats à ce jour	9
3. Difficultés	12
3.1 Difficultés à trouver des terrains d'entente et créer des opportunités de partenariat	13
3.2 Obstacles institutionnels	14
3.3 Coût élevé de la gestion des subventions	16
4. Solutions et bonnes pratiques	18
4.1 Impulser des partenariats avec les organisations de titulaires de droits	18
4.2 Promouvoir et soutenir les innovations institutionnelles	23
4.3 Simplifier les politiques et les procédures	29
5. Recommandations	33
5.1 Accroître le soutien programmatique de USAID aux régimes fonciers communautaires et à la gouvernance communautaire des ressources	34
5.2 Élargir l'investissement dans l'écosystème émergent de fonds dirigés pour et par les titulaires de droits	34
5.3 Accélérer et intégrer des changements plus vastes dans les rôles joués par les partenaires de mise en œuvre	35
5.4 Utiliser des FAA sur résultats et des directives opérationnelles adaptées pour les projets d'initiative communautaire	36
5.5 À l'intention du Congrès des États-Unis : Consolider et développer les réformes de USAID en faveur de la localisation, avec un accent particulier sur les forêts, les régimes fonciers et la gouvernance communautaires	36
Remerciements	38
Annexe	39
Notes de fin	41

Sigles et acronymes

APS	Déclaration annuelle de programme
CL	Communautés locales
CLARIFI	Initiative pour le financement des droits fonciers et des modes de conservation communautaires
DCC	Développement conduit par les communautés
DGM	Mécanisme de subventions de la Banque mondiale dédié aux peuples autochtones et communautés locales
EF	Exercice fiscal
FAA	Subvention à montant fixe
GATC	Alliance mondiale des collectivités territoriales
INP	Initiative pour de nouveaux partenariats
LWG	Groupe de travail du réseau Path to Scale sur la localisation
NUPAS	Évaluation préalable à l'octroi de subventions USAID pour les organisations non-basées aux États-Unis
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectifs de développement durable
ONG	Organisation non gouvernementale
OPA	Organisation des peuples autochtones
OSC	Organisation de la société civile
P2S	Acronyme du réseau Path to Scale
PA	Peuples autochtones
PAD	Peuples afro-descendants
PdA	Protocole d'accord
PEPFAR	Plan d'urgence de la Présidence des États-Unis pour la lutte contre le SIDA
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PRO-IP	Politique de USAID relative à la promotion des droits des peuples autochtones
PSE	Paiements pour services écosystémiques
UO	Unités opérationnelles de USAID
USAID	L'Agence des États-Unis pour le développement international



1. Contexte et perspectives

Il est de plus en plus reconnu que les peuples autochtones, les communautés locales et les peuples afro-descendants (PA, CL et PAD) jouent un rôle central dans les efforts déployés aux niveaux local et mondial pour atténuer les changements climatiques, préserver la biodiversité et promouvoir des moyens de subsistance durables. Ces groupes de titulaires de droits¹ détiennent environ 50 pour cent des paysages ruraux du monde dans le cadre de régimes fonciers collectifs² relevant du droit coutumier, et ces territoires englobent une part importante des derniers écosystèmes intacts,³ forêts tropicales⁴ et réserves de carbone forestier aérien⁵ du monde. Les PA, CL et PAD se situent parmi les meilleurs gardiens de ces forêts tropicales et de ces environnements ruraux ; en effet, les terres soumises à un régime foncier collectif stable affichent des taux de déforestation relativement faibles, un niveau de biodiversité élevé et un stockage du carbone plus performant.⁶

Malgré l'efficacité prouvée de la gestion territoriale là où les droits fonciers collectifs sont dûment garantis, les titulaires de droits ne disposent de droits légalement reconnus que sur une fraction des terres et forêts qu'ils revendiquent coutumièrement.⁷ Même s'il a été démontré que le soutien aux PA, CL et PAD réduit la déforestation, améliore les résultats en matière de conservation et contribue à la résilience des communautés, le financement que ces groupes reçoivent de la communauté mondiale des financeurs demeure très restreint. Des recherches récentes montrent que, sur une période de 10 ans, de 2011 à 2020, les projets en faveur des régimes fonciers et de la gestion forestière des PA et CL ont reçu moins de 1 pour cent de l'aide publique au développement destinée à l'atténuation et à l'adaptation aux changements climatiques, soit environ 270 millions de dollars américains (USD) par an.⁸ Une autre étude a révélé que seulement 17 pour

cent des initiatives portant sur les régimes fonciers et la gestion forestière des PA et CL faisaient mention d'une organisation de PA ou de CL – ce qui met en évidence la faiblesse du niveau de financement qui parvient jusqu'aux titulaires de droits eux-mêmes – et que seulement un tiers du financement des projets était explicitement inclusif en matière de genre.⁹

La communauté internationale commence toutefois à réagir. Par exemple, dans le cadre de l'Engagement pour les droits fonciers et forestiers des peuples autochtones et des communautés locales, annoncé à l'occasion de la CdP26 à Glasgow en 2021, les gouvernements des États-Unis, de la Norvège, du Royaume-Uni, de l'Allemagne et des Pays-Bas, ainsi que d'importantes organisations philanthropiques privées, se sont engagés à verser 1,7 milliard pour aider les PA et les CL à sécuriser leurs droits fonciers sur les forêts tropicales et pour soutenir les efforts menés localement en faveur de la gestion et de la conservation communautaires de ces zones.¹⁰ Des engagements tels que celui-ci poussent de plus en plus les financeurs à concrétiser leurs ambitions d'un financement accru sous la forme d'un soutien de terrain aux régimes fonciers communautaires et à la gestion collective des terres et des forêts.¹¹

Le Path to Scale (P2S) s'est constitué comme un réseau informel pour faire le lien entre les objectifs des financeurs mondiaux et la demande des PA, des CL et des PAD en recherche d'un meilleur accès au financement international dédié aux questions climatiques et de biodiversité. Impulsé et hébergé par l'Initiative des droits et ressources (RRI) et coprésidé par le Tenure Facility, ce réseau se compose d'individus issus d'organisations donatrices, d'Organisations non gouvernementales (ONG) et d'autres organisations intermédiaires et de titulaires de droits engagées dans la recherche de garanties pour les droits autochtones et collectifs, les moyens de subsistance locaux et les modes communautaires de conservation des terres et des forêts. Les membres de ce réseau se sont engagés à poursuivre deux objectifs ambitieux : i) soutenir la reconnaissance des droits fonciers des PA, CL et PAD sur un minimum de 400 millions d'hectares de forêts tropicales supplémentaires d'ici 2030 ; et ii) mobiliser d'ici 2030 10 milliards de nouveaux financements dédiés à la réalisation de l'objectif 1 dans les pays à forêts tropicales.¹²

Pour soutenir la réalisation de ces objectifs, le P2S a approfondi ses connaissances sur les principes clés permettant d'assurer que le soutien des financeurs aux organisations de titulaires de droits soit : adapté à l'objectif visé, défini comme un financement librement géré par les PA et les CL, flexible et à long terme, inclusif en matière de genre, opportun et accessible, et mutuellement responsable.¹³ Il a également publié une analyse des pratiques novatrices visant à accroître les financements adaptés à leurs objectifs qui sont dirigés vers les régimes fonciers collectifs et la gouvernance forestière,¹⁴ et a développé le premier tableau de bord en ligne « open source » offrant un accès facile aux données sur le financement alloué aux régimes fonciers et à la gestion forestière des PA, CL et PAD.¹⁵

Grâce à ces travaux, les membres du P2S ont constaté que les financeurs bilatéraux rencontrent des difficultés spécifiques comparés aux fondations privées lorsqu'il s'agit de fournir un financement accru aux organisations de titulaires de droits. Les programmes, les besoins et les budgets de ces financeurs publics sont définis par des décideurs politiques et financés par l'argent des contribuables ou d'autres recettes publiques ; c'est pourquoi les financeurs bilatéraux ont généralement moins de flexibilité que les organisations philanthropiques privées pour ajuster leurs priorités de financement et leurs exigences en matière d'octroi de subventions.

Cette souplesse limitée a aussi fait entrave à la mise en œuvre de la grande initiative des financeurs bilatéraux en faveur de la « localisation », qui visait à accroître le financement destiné aux organisations locales dans chaque pays et à renforcer leur capacité de décision.¹⁶

Parmi les organismes de coopération bilatérale, l'agence USAID a placé la localisation au centre de sa stratégie de développement.¹⁷ Les engagements de USAID en matière de localisation concernent l'ensemble des organisations au niveau des pays, y compris les organisations de titulaires de droits qui sont au cœur du P2S. La participation de USAID à l'Engagement pour les droits fonciers et forestiers des PAFL, sa stratégie en matière de climat,¹⁸ sa politique en matière de genre,¹⁹ et à sa politique de promotion des droits des peuples autochtones (PRO-IP)²⁰ – qui engage l'Agence USAID à s'assurer que ses programmes respectent les droits des peuples autochtones et traitent les PA en partenaires du développement –, soulignent une certaine correspondance programmatique entre la localisation voulue par USAID et le réseau P2S.

Grâce à des conversations informelles en 2023, les dirigeants de l'agence USAID ont exprimé leur intérêt à travailler avec P2S pour identifier les meilleures pratiques de financement des organisations locales de titulaires de droits, conformément à l'Engagement pour les droits fonciers et forestiers et à leur programme de localisation. En conséquence, le présent rapport est destiné à guider le programme de localisation et à améliorer les politiques et pratiques bilatérales afin de faire parvenir jusqu'aux PA, CL et PAD, ainsi qu'aux organisations qui les soutiennent, un appui plus direct et mieux adapté aux objectifs, dans l'optique de garantir les droits fonciers et de conserver les écosystèmes clés et la biodiversité. Dans les sections suivantes, ce rapport :

- Présente brièvement les efforts de localisation de l'agence USAID.
- Examine les principales difficultés liées à leur mise en œuvre, en particulier pour les groupes de titulaires de droits qui gèrent les paysages forestiers et ruraux.
- Explore les meilleures pratiques pour surmonter ces défis et promouvoir des pratiques et des systèmes de financement plus accessibles et mieux adaptés culturellement.

Le rapport détaille ensuite une série de recommandations pratiques que l'agence USAID peut appliquer en priorité pour développer son programme de localisation, afin qu'il aide spécifiquement les PA, les CL et les PAD à sécuriser leurs droits fonciers et leur gestion des forêts. Cet ouvrage détaille par ailleurs les façons dont USAID peut se saisir de ces conclusions pour influencer, informer et inspirer d'autres financeurs bilatéraux afin qu'ils prennent des mesures similaires dans l'optique de garantir un flux plus important de ressources en direction des PA, CL et PAD.

Des participants et participantes au Groupe de travail du réseau Path to Scale sur la localisation (LWG) ont contribué à la préparation de ce rapport en identifiant les difficultés et les bonnes pratiques, et en hiérarchisant les principales recommandations. Une analyse de la documentation pertinente et de comptes-rendus d'entretiens réalisés avec des experts issus d'organisations de titulaires de droits, de USAID et d'autres organismes financeurs, d'ONG et d'autres intermédiaires, a contribué à éclairer les conclusions et recommandations de ce rapport (consultez l'annexe pour plus de détails). En outre, le rapport s'appuie sur les rapports de réunions, d'interviews et de discussions informelles avec des experts et des représentants de USAID menées en 2023 par des membres du Secrétariat de P2S. Des séances de rétro-alimentation avec le personnel de USAID ont également permis de renforcer les conclusions et recommandations de ce rapport.



2. Généralités sur le concept de localisation

USAID définit la notion de localisation comme « l'ensemble de réformes, actions et changements de comportement que l'Agence entreprend au niveau interne pour s'assurer que [son] travail place les acteurs locaux au centre de ses actions, renforce les systèmes locaux et réponde aux besoins des communautés locales. »²¹ Elle prend racine dans la conviction de USAID que l'appui au développement et l'aide humanitaire doivent répondre de façon plus directe aux besoins et priorités des acteurs et des communautés locales, et adopter leurs idées sur la manière d'y répondre, car cela est « essentiel pour une plus grande équité, efficacité et durabilité. »²²

En plus d'améliorer les résultats en matière de développement et d'aide humanitaire, les efforts de localisation de USAID cherchent à répondre aux critiques de longue date concernant la grande proportion de financements de l'Agence qui est historiquement versée à un cercle restreint d'exécutants basés aux États-Unis, notamment des cabinets de conseil et des ONG américaines.²³ Bien que le concept de localisation existe depuis plus longtemps, celle-ci est devenue depuis 2021 une priorité de l'actuelle administration de USAID.

Localisation

USAID définit la notion de localisation comme « l'ensemble de réformes, actions et changements de comportement que l'Agence entreprend au niveau interne pour s'assurer que [son] travail place les acteurs locaux au centre de ses actions, renforce les systèmes locaux et répond aux besoins des communautés locales. » Elle prend racine dans la conviction de USAID que l'appui au développement et l'aide humanitaire doivent répondre de façon plus directe aux besoins et priorités des acteurs et des communautés locales et adopter leurs idées sur la manière d'y répondre, car cela est « essentiel pour une plus grande équité, efficacité et durabilité. »

Dans l'ensemble, la politique de localisation de USAID vise à atteindre deux objectifs interconnectés à échelle d'Agence, que l'Administratrice de USAID, Samantha Power, a annoncés en novembre 2021²⁴ :

- 1. Un financement local direct** : USAID doit faire en sorte qu'au moins 25 pour cent de ses fonds programmatiques soient directement octroyés à des partenaires locaux d'ici la fin de l'exercice 2025.²⁵
- 2. Le leadership local** : D'ici 2030, 50 pour cent des programmes de l'Agence accorderont une place décisionnelle aux communautés locales pour définir les priorités des projets, participer à leur conception, piloter la mise en œuvre, et définir et mesurer les résultats.

L'objectif de financement local direct est mesuré en proportion du total des fonds d'aide au développement et d'assistance humanitaire engagés dans le Système mondial d'aide et d'assistance de USAID au cours d'un exercice financier donné.²⁶ Pour mesurer l'avancement de l'objectif de leadership local, USAID a lancé en 2023 un nouvel indicateur portant sur les programmes dirigés localement, qui identifie 14 bonnes pratiques regroupées en 4 catégories : i) le financement local direct ; ii) la création de partenariats locaux efficaces ; iii) l'investissement dans les capacités locales ; et iv) l'engagement direct des communautés. Les activités de USAID qui appliquent au moins deux bonnes pratiques dans le cadre d'au moins deux de ces catégories au cours d'un exercice financier donné sont prises en compte dans le calcul des 50 pour cent de l'objectif de leadership local.²⁷

Pour atteindre ces objectifs, USAID promeut et met en œuvre un large éventail d'engagements et d'actions, notamment :

- L'intégration de la localisation dans les politiques et orientations aux niveaux les plus élevés de l'Agence, telles que le cadre politique global de USAID,²⁸ les Principes de partenariat nouveaux, une nouvelle Politique de renforcement des capacités locales,²⁹

la version actualisée de sa Déclaration d'appétence au risque³⁰ et le Programme de formation au niveau d'Agence.³¹

- Une révision de sa Stratégie d'acquisition et d'assistance³² pour guider la manière dont l'Agence administre ses subventions (assistance)³³ et ses contrats (acquisition) qui, pris ensemble, représentaient environ 85 pour cent de ses dépenses en 2023.³⁴ Ci-après, une liste des principales mesures prises pour promouvoir la localisation dans la stratégie comprennent :
 - Augmenter et adapter les ressources humaines de USAID, notamment en recrutant davantage de personnel au service des subventions et contrats pour gérer la hausse prévisible du nombre de petites subventions ;
 - Réduire les obstacles qui empêchent les partenaires locaux de démarrer une relation de travail avec l'Agence ;
 - Investir dans le renforcement des capacités locales ;
 - Promouvoir des rôles de mentorat pour les partenaires non locaux de USAID ; et
 - Accentuer l'utilisation des mécanismes de subvention de type « paiement sur résultats. »
- La mise en œuvre d'initiatives ciblées, telles que :
 - Les Local Works (Œuvres locales)³⁵ qui sont un fonds centralisé de financement affecté par le Congrès, auquel les Missions de USAID peuvent demander, via des dispositifs simplifiés, des subventions pouvant aller jusqu'à 2 millions USD spécifiquement conçues pour les partenaires locaux ; et
 - L'Initiative pour de nouveaux partenariats (INP),³⁶ qui dispose d'une équipe interne en capacité de s'associer avec les Unités opérationnelles (UO) intéressées pour répondre à des appels à financement qui intègrent une gamme de mesures permettant d'élargir les partenariats de USAID, y compris avec les organisations locales.

En outre, USAID s'est engagée à défendre publiquement le programme de localisation au niveau mondial, en mobilisant sa force de rassemblement, ses partenariats, son audience et son exemplarité pour persuader d'autres financeurs de localiser leur financement.

2.1 Résultats à ce jour

2.1.1 Au regard de l'objectif de financement local direct³⁷

- Au cours de l'exercice 2022, USAID a indiqué que le financement local direct accordé à des particuliers, des organisations ou des entreprises juridiquement domiciliées et constituées dans un pays où elles mettent en œuvre des activités financées par l'Agence, a atteint près de 1,6 milliard USD, soit 10,2 pour cent des obligations contractuelles. Au cours de l'exercice 2023, ce chiffre est tombé à 9,6 pour cent.

- Au cours de l'exercice 2022, les Missions et unités à l'étranger, qui ont le plus de possibilités d'interagir avec les entités locales puisqu'elles soutiennent principalement des projets au sein des pays, ont généré 18 pour cent des « obligations d'acquisition et d'assistance attribuables » aux partenaires locaux. Au cours de l'exercice 2023, ce niveau est tombé à environ 14 pour cent.³⁸
- USAID signale toutefois de bonnes perspectives durant l'exercice 2023 dans la mesure où le nombre de nouvelles subventions accordées aux partenaires locaux et le nombre de partenaires locaux ont augmenté au cours des trois dernières années.
- Une grande partie du financement local direct de USAID a été investie dans le secteur de la santé, ce qui englobe une portion non négligeable du Plan d'urgence de la Présidence des États-Unis pour la lutte contre le SIDA (PEPFAR), qui était déjà largement localisé.

Avant même de publier son rapport d'étape pour l'exercice 2023, l'Administratrice Power avait informé le Congrès que USAID n'atteindrait pas l'objectif de 25 pour cent de financement direct, en signalant le *bulk procurement* (des contrats de grande envergure découlant directement des contraintes de capacité de USAID) comme un problème majeur.³⁹

2.1.2 Au regard de l'objectif de leadership local

L'indicateur permettant de mesurer l'avancement de l'objectif de leadership local a été élaboré au cours de l'exercice 2022. Pendant l'exercice 2023, USAID a testé cet indicateur sur près de la moitié du portefeuille de l'Agence, et notamment sur un tiers de ses missions et trois de ses bureaux techniques : celui chargé de l'Aide humanitaire, celui de la Santé mondiale et celui de la Prévention et stabilisation des conflits. Cette mise à l'épreuve a révélé que 53 pour cent des programmes répondaient aux critères de l'indicateur relatif à l'application d'au moins deux bonnes pratiques dans les catégories mentionnées précédemment. En même temps, le test tendait à suggérer que le niveau d'ambition de l'indicateur est probablement trop faible. Spécifiquement, l'indicateur prend en compte une bonne pratique même si elle n'est appliquée qu'à une seule étape du cycle d'un projet (par exemple, le suivi et l'évaluation) et non de manière globale (y compris, par exemple, dès la conception et pendant la mise en œuvre du projet). USAID prévoit de réhausser le seuil de l'indicateur pour prendre en compte l'ensemble du cycle de vie du projet et, selon ses estimations, en appliquant cette approche au modèle actuel, l'objectif serait atteint à hauteur de 25 pour cent (au lieu de 53 pour cent).⁴⁰

2.1.3 Autres actions connexes⁴¹

- USAID a recruté de nouveaux agents pour son Service international, des spécialistes en droit des contrats et d'autres professionnels pour absorber au mieux les augmentations du temps de traitement qu'imposent les approches d'initiative locale.
- USAID a lancé un nouveau site internet (workwithUSAID.gov/fr) qui constitue une source d'informations facile d'accès sur les opportunités de partenariat avec l'Agence.

- Un service de traduction mis en place récemment donne aux Missions accès à des services de traduction à la demande pour les documents relatifs aux processus d'attribution de subventions.
- En 2023, USAID a procédé à une refonte de ses directives concernant les enquêtes préalables auxquelles sont soumis les nouveaux partenaires potentiels, dans le but de les rendre plus souples et mieux adaptées aux besoins les plus pertinents dans le cadre d'une attribution donnée.
- Pour impulser plus largement l'action au niveau mondial, USAID a lancé l'élaboration et l'adoption de la Déclaration des donateurs pour un développement d'initiative locale,⁴² qui a été signée par de nombreux financeurs bilatéraux et fondations privées.
- En avril 2024, la Direction de l'administration et du budget des États-Unis, qui émet des réglementations pour les diverses agences fédérales, a également actualisé ses directives de façon à simplifier ses exigences en matière d'aide fédérale, par exemple en augmentant les taux indirects et en réhaussant les seuils d'audit.⁴³

L'agence de presse Devex a également analysé l'évolution du financement de la localisation entre 2022 et 2023.⁴⁴ Avec une définition plus stricte des organisations locales, en comptant une proportion différente du budget de USAID comme éligible à la localisation et en se focalisant uniquement sur les subventions (hors contrats), Devex a conclu que, durant l'exercice 2021–2022, environ 5 à 6 pour cent du financement était allé à des partenaires locaux (un chiffre inférieur à l'estimation de USAID). En 2023, cette proportion a été portée à près de 8 pour cent, mais uniquement parce que la dépense globale correspondant à des subventions a diminué en 2023 ; la valeur en USD était à peu près la même que l'année précédente.

En outre, un récent rapport publié par le mouvement Shift the Power et intitulé *Too Southern to be Funded* [Trop au Sud pour être financé] révèle que le faible niveau de financement octroyé à des organisations locales est monnaie courante parmi les financeurs bilatéraux ; en effet, plus de 90 pour cent de l'ensemble du soutien alloué à la société civile par les pays membres du Comité d'aide au développement de l'OCDE finit entre les mains d'organisations des pays financeurs.⁴⁵



3. Difficultés

La communauté des acteurs du développement s'active depuis quelque temps à faire le suivi et l'évaluation des difficultés que pose la mise en œuvre des engagements de USAID et d'autres financeurs bilatéraux en matière de localisation. Si de nombreux défis sont communs à toutes les organisations locales, les PA, CL et PAD se heurtent souvent à des obstacles spécifiques et additionnels dans leur accès à des partenariats de financement, et cela tient à leur position particulière dans les contextes nationaux. Par exemple, ces groupes de titulaires de droits font souvent l'objet de discriminations, ou sont plus marginalisés politiquement que d'autres groupes ; il arrive aussi souvent qu'ils travaillent dans des lieux où l'accès à des services financiers et autres reste limité, et qu'ils opèrent loin des capitales nationales où les financeurs ont leurs sièges. Dans cette section, le présent rapport dresse un bref aperçu des difficultés les plus opérantes du point de vue des objectifs du réseau P2S en matière de sécurisation des forêts collectives et de hausse des financements octroyés aux organisations de titulaires de droits, en intégrant les défis d'ordre général que pose la localisation et les défis qui sont plus spécifiques aux organisations de PA, CL et PAD. Si les « principales » difficultés sont largement partagées par tous les financeurs bilatéraux, les considérations suivantes sont principalement centrées sur USAID, conformément à l'objectif de ce rapport.

3.1 Difficultés à trouver des terrains d'entente et créer des opportunités de partenariat

Certaines situations complexes font entrave à la capacité des organisations donatrices et des organisations de titulaires de droits à se connecter entre elles et à identifier des opportunités de collaboration, notamment :

- **Des relations politiquement sensibles :** Comme les financeurs bilatéraux sont des émanations de leurs gouvernements de rattachement, il est évident que les relations politiques entre pays financeurs et pays bénéficiaires, ainsi que celles des gouvernements nationaux avec les groupes autochtones et communautaires au sein de ces pays, ont une incidence sur la façon dont les titulaires de droits perçoivent l'existence ou non d'un niveau de compréhension – et parfois aussi de sécurité – suffisant pour se lancer dans des discussions avec un financeur bilatéral au sujet d'un partenariat de financement. Au minimum, ces dynamiques politiques nécessitent souvent un dialogue plus direct sur les politiques des organismes gouvernementaux financeurs et sur l'alignement des intérêts des différentes parties.
- **Une communication et une transparence limitées :** Les organisations de titulaires de droits ont en général un accès limité aux informations sur les possibilités de financement offertes par USAID et par d'autres financeurs bilatéraux. Les principaux obstacles sont les contacts limités avec des organisations de titulaires de droits travaillant dans des zones rurales et forestières, ou bien l'utilisation de moyens de communication qui leur soient familiers. Les personnes interrogées qui, au moment de ce rapport, participaient à des collaborations en cours ont signalé que les opportunités de financement aboutissent souvent en raison de relations ponctuelles ou personnelles. La communication menée exclusivement en anglais a été signalée comme un problème important, que le récent lancement du service de traduction de USAID permettra sans doute de surmonter. Des recherches menées par le réseau *Publish What You Fund* [Publiez ce que vous financez] indiquent par ailleurs que USAID ne parvient pas à publier systématiquement les informations qui présentent le plus grand intérêt pour les partenaires potentiels au sein d'un pays, comme par exemple les budgets de projets et les sous-subsidies disponibles.⁴⁶
- **Un dialogue et un alignement insuffisants :** La plupart des décisions relatives aux priorités de financement sont prises à des niveaux supérieurs du Gouvernement des États-Unis et de l'Agence USAID, et cela donne souvent aux organisations de titulaires de droits le sentiment que leurs principales préoccupations ne sont pas prises en compte ou qu'elles doivent se conformer aux enjeux définis par USAID (et les autres financeurs). Une étude récente a révélé l'absence de procédures cohérentes pour permettre aux acteurs locaux d'alimenter et d'infléchir les politiques de USAID.⁴⁷ Parallèlement, le fonctionnement du financement international du climat et de la conservation a déjà fait l'objet de critiques d'ordre général du fait d'insuffisances dans l'engagement des acteurs locaux au sein des projets et dans le contrôle que ces acteurs peuvent exercer sur les activités qui les concernent.⁴⁸

- **Des carences dans les ressources dédiées aux programmes pour les droits fonciers et les peuples autochtones :** Les programmes de USAID relatifs à la Gouvernance des terres et des ressources et aux Peuples autochtones – qui sont deux des domaines les plus importants du point de vue des priorités du P2S – ne disposent pas de financements dédiés pour l’octroi de subventions (on parle de financements « mandatés » par le Congrès).⁴⁹ Le personnel doit donc faire valoir ses arguments et intégrer ses problématiques dans les programmes sectoriels de USAID qui disposent d’allocations de fonds mandatées par le Congrès. En plus, dans les objectifs généraux de localisation censés bénéficier aux organisations locales, les fonds destinés à des organisations autochtones et communautaires ne sont pas désagrégés, ce qui rend d’autant plus difficile le suivi de ces investissements.⁵⁰
- **Des structures de financement inaccessibles :** Le financement bilatéral est souvent structuré d’une façon qui génère de sérieux obstacles pour les organisations de titulaires de droits. Le montant des subventions, qui dépasse souvent de beaucoup les capacités administratives de ces organisations, constitue un problème clé. Par ailleurs, pour la plupart de ses subventions, USAID utilise des mécanismes de « remboursement des frais » qui constituent un obstacle supplémentaire important. Ces mécanismes requièrent une gestion financière et des capacités d’établissement de rapports extrêmement complexes, ainsi que des avances de trésorerie hors de la portée de la plupart des organisations locales, et comportent en outre le risque substantiel de frais non remboursés.⁵¹
- **Défaut d’environnements propices et favorables :** Dans de nombreux pays, les lois et réglementations nationales restreignent l’espace de la société civile et la capacité des organisations locales à recevoir des financements provenant de donateurs ; par exemple, des barrières peuvent être mises à l’enregistrement légal et aux virements bancaires, ou bien l’approbation des projets peut être refusée lorsque les financeurs exigent un aval au niveau national.

3.2 Obstacles institutionnels

Une autre série de défis concerne la manière dont les différentes institutions impliquées dans les relations de financement sont organisées. Il convient de citer :

- **Une prédominance persistante des grands entrepreneurs nationaux :** Malgré ses efforts de localisation, USAID reste organisée de façon à s’appuyer principalement sur de grands partenaires de mise en œuvre, principalement basés aux États-Unis ; à l’exercice 2022, ces organisations non-locales recevaient encore 90 pour cent du financement de USAID.⁵² Et même au sein de cet ensemble de grandes organisations, l’allocation des financements reste concentrée : 10 groupes raflent plus de 50 pour cent de chaque dollar contractualisé par USAID.⁵³ Les données indiquent également que très peu de sous-subventions (portions du financement subventionné réattribuées à d’autres organisations) sont accordées à des organisations de PA, CL et PAD. Par exemple, une analyse indépendante du financement octroyé par USAID sur cinq ans (2017–2021) a montré que les entrepreneurs de la coopération basés aux États-Unis n’ont redistribué que quelques 14 pour cent des fonds reçus à des organisations locales de première ligne

(et souvent beaucoup moins que ce qui leur avait été promis pour les inciter à participer aux propositions de projets).⁵⁴

- **Contraintes externes :** Alors que USAID dispose de deux ans pour programmer l'utilisation des fonds alloués par le Congrès, celui-ci est systématiquement en retard dans l'adoption des budgets, qui doivent ensuite être approuvés par la Maison Blanche et le Département d'État ; cela laisse au personnel de l'Agence un délai très court avant que les fonds ne soient réintégrés (ce qui compromet par ailleurs les futures demandes budgétaires).⁵⁵ Le Congrès fixe également le montant des fonds destinés à des secteurs et sous-secteurs spécifiques, les allocations à chaque pays étant ensuite détaillées à des niveaux supérieurs de gouvernement ; cela laisse peu de marge de manœuvre (et de temps) une fois que les fonds parviennent aux Missions de USAID. Ces pressions incitent à « conclure des contrats de gros » [*bulk contracting*] avec de grands intermédiaires disposant de systèmes en place pour absorber des montants importants de financement en provenance de USAID.⁵⁶
- **Contraintes internes :** Reconnaisant que la localisation nécessite de plus grandes capacités en ressources humaines pour gérer un plus grand nombre de petites subventions, USAID a donné priorité au recrutement, en particulier celui de Responsables de contrats et accords et de personnel supplémentaire pour les Missions. Les personnes interrogées ont souligné la grande difficulté que représente le changement de comportement du personnel au sein d'une immense bureaucratie. Le personnel peut ne pas être familiarisé avec les nouvelles politiques ou avec les évolutions de politiques existantes ayant pour objet d'offrir plus de flexibilité aux bénéficiaires, ou bien ne pas être tout à fait assuré de la bonne façon de les appliquer. Il peut aussi avoir une trop grande frilosité face aux risques, qui le pousse à se rabattre sur des visions conservatrices de ce qui peut être financé ou permis. Les plus critiques affirment que USAID a déjà les dispositifs juridiques dont elle a besoin pour mener à bien un programme complet de localisation, mais qu'elle fait le choix délibéré de ne pas les utiliser.⁵⁷
- **Dynamique de ressources humaines :** Pour les projets impliquant des PA et des CL, certaines personnes interrogées ont signalé que le personnel opérationnel est souvent peu informé de la situation, des priorités et de la gouvernance des partenaires locaux, et tend à les traiter davantage comme des prestataires de services que comme des organisations missionnées ou représentatives des communautés titulaires de droits. Dans certains projets, USAID a imposé des changements sur les objectifs, le personnel affecté ou le processus de suivi et d'évaluation. Il a aussi été indiqué que la supervision du personnel est souvent plus étroite et plus fréquente qu'avec d'autres financeurs (y compris d'autres financeurs bilatéraux).
- **Les capacités des organisations de titulaires de droits ne correspondent souvent pas aux exigences des financeurs en matière de gestion de projets, et y répondre risque de compromettre leur savoir-faire.** La plupart des organisations de PA, CL et PAD se focalisent sur le plaidoyer politique (par exemple, pour la défense des droits fonciers) et/ou sur la gouvernance foncière, et ces activités leur ont permis de préserver leur environnement et de produire des résultats en matière de climat et de conservation. En général, elles ne sont pas centrées sur le renforcement des capacités en matière de rédaction de propositions, de gestion de subventions, de rapports financiers et d'autres

exigences imposées par les financeurs bilatéraux. Répondre à ces exigences implique d'acquérir de nouvelles capacités majeures, mais risque également de détourner l'attention de ces organisations des priorités et collectivités sur lesquelles elles ont prouvé leur efficacité.

- **L'émergence de réseaux de financement axés sur les groupes de titulaires de droits et dirigés par ceux-ci offre des opportunités pour combler ces lacunes, mais le modèle de financement bilatéral qu'est celui de USAID, par son ampleur et sa complexité, tend aussi à malmener les systèmes d'organisation de ces groupes.** Au cours de la décennie précédente, nombre d'organisations nationales, régionales et internationales, y compris des fonds dirigés par des peuples autochtones, ont développé des capacités et des relations de confiance permettant d'accorder des subventions culturellement appropriées aux organisations de PA et de CL. Cependant, les organisations qui acceptent des financements bilatéraux se sentent parfois prises en tenaille entre la lourdeur de la gestion de ces subventions bilatérales et les réalités locales de leurs bénéficiaires ; d'autres ont simplement mis de côté la recherche de financements bilatéraux pour cette même raison.
- **Les investissements dans le renforcement des capacités organisationnelles locales restent limités.** Les personnes consultées ont noté que la structure actuelle des subventions de USAID ne permet pas aux organisations locales qui reçoivent des sous-subventions ou des petites subventions (comme les projets Local Works) de renforcer les capacités requises pour devenir des bénéficiaires directs ou gérer des subventions plus importantes. Dans le cas fréquent de subventions à court terme avec des taux indirects faibles, les organisations locales ont du mal à couvrir ne serait-ce que les coûts immédiats de gestion des fonds envoyés par USAID, avec une marge de manœuvre limitée pour renforcer leurs dispositifs institutionnels. Dans le cas de USAID, il a été rapporté une certaine difficulté à investir dans des initiatives autonomes de renforcement des capacités en raison de préoccupations concernant le maintien d'une concurrence ouverte et de l'accent mis sur les résultats de développement plutôt que sur le renforcement institutionnel.

3.3 Coût élevé de la gestion des subventions

Une troisième catégorie de difficultés identifiée dans cette analyse concerne le niveau d'exigence en matière de gestion des subventions. Beaucoup considèrent les exigences imposées par USAID en la matière comme très difficiles à satisfaire, même au regard des exigences généralement élevées du financement bilatéral. Parmi les problèmes signalés, il convient de citer :

- **Des critères draconiens d'éligibilité des partenaires :** Les personnes consultées ont pointé nombre d'obstacles à la conclusion de partenariats, notamment l'exigence par USAID de taux indirects établis et d'états financiers audités, de contreparties équivalentes et d'avances de financement dans le cadre des projets, ainsi que des exigences de qualification du personnel participant aux projets en totale déconnexion avec les réalités locales et les besoins des projets. L'Évaluation préalable à l'octroi de subventions USAID pour les organisations non-basées aux États-Unis (NUPAS) place la barre très haut pour

les nouveaux partenaires, en ce sens qu'elle évalue des aspects allant de l'enregistrement légal aux systèmes financiers, en passant par les processus d'approvisionnement, la gestion des ressources humaines, les performances passées et la durabilité organisationnelle.⁵⁸ Les exigences pour les bénéficiaires secondaires sont moins strictes et sont en grande partie laissées à la discrétion des bénéficiaires principaux, mais il a été signalé que les responsables mènent souvent des examens préalables équivalents à la NUPAS du fait qu'ils sont responsables de la conformité de l'ensemble du projet.

- **Une gestion financière complexe :** La plupart des subventions de USAID sont structurées comme des contrats de « remboursement des frais », qui nécessitent un niveau élevé de détail dans la planification financière, l'approvisionnement, la comptabilité et le reporting, pour garantir que tous les coûts soient dûment documentés de façon à pouvoir être remboursés.⁵⁹ USAID exige également des audits appliquant des méthodes spécifiques au gouvernement des États-Unis et conduits par des auditeurs agréés.⁶⁰ Les financeurs bilatéraux sont certes obligés de rendre compte des dépenses effectuées avec l'argent des contribuables – et les organisations de titulaires de droits soulignent elles aussi leur engagement en matière de responsabilité –, mais les procédures des financeurs sont souvent mal adaptées aux conditions dans lesquelles travaillent les organisations et les communautés locales. Par exemple, l'approvisionnement par le biais d'appels d'offres multiples n'est souvent pas réalisable dans les zones reculées où il y a peu de prestataires disponibles pour fournir les services nécessaires, et il peut s'avérer impossible d'obtenir des reçus des fournisseurs locaux. Le fait de devoir attendre le remboursement des coûts engagés ralentit également la mise en œuvre. Il a été signalé que les grandes organisations internationales bénéficiant de plusieurs subventions de USAID et les organisations locales qui n'en reçoivent qu'une seule sont toutes auditées de la même façon, en une seule fois, ce qui soumet l'organisation locale à un niveau de contrôle disproportionné. En général, les exigences des financeurs sont conçues pour être remplies par des ONG ou des gouvernements et sont mal adaptées aux capacités et aux atouts organisationnels des titulaires de droits.⁶¹
- **Des exigences techniques rigides :** Les modèles de propositions-type sont longs à remplir et nécessitent la préparation de cadres de résultats, de théories du changement et d'autres analyses spécifiques que les organisations locales méconnaissent le plus souvent. USAID a récemment lancé un service de traduction, mais l'obligation de soumettre des documents en anglais a représenté un problème jusqu'à présent. Le manque de soutien financier pour le temps et les activités de préparation des propositions, y compris dans la création conjointe de projets entre USAID et des organisations locales (une innovation visant à accroître le leadership local), constitue souvent une difficulté pour les organisations de titulaires de droits. Côté reporting, USAID et les autres financeurs bilatéraux demandent généralement de longs rapports écrits, alors que les communautés de titulaires de droits ont souvent une culture plus orale et visuelle. Les systèmes de suivi, d'évaluation et d'apprentissage nécessitent une expertise technique spécialisée, et les indicateurs prédéfinis par les financeurs correspondent souvent très peu aux priorités des communautés.



4. Solutions et bonnes pratiques

Cette section passe en revue une série de solutions pratiques permettant de fournir un soutien mieux adapté aux besoins des PA, CL et PAD, en s'employant à résoudre certaines des difficultés décrites à la section 3 et en explorant des solutions qui ont été testées et éprouvées. Les exemples utilisés pour illustrer les bonnes pratiques sont tirés de l'expérience de l'agence USAID elle-même, ainsi que des activités d'autres financeurs bilatéraux et multilatéraux, d'organisations philanthropiques privées, d'ONG, d'organisations de la société civile (OSC), d'organisations de peuples autochtones (OPA), et de défenseurs des droits connaissant les activités de USAID.

4.1 Impulser des partenariats avec les organisations de titulaires de droits

4.1.1 Maintenir un dialogue régulier avec les organisations de titulaires de droits

La création d'espaces de dialogue périodique entre les financeurs bilatéraux et les organisations de titulaires de droits est essentielle pour améliorer la compréhension mutuelle et

renforcer les possibilités de partenariat. L'un des principaux avantages d'un tel dialogue est de tenir le personnel des financeurs informé des préoccupations, des priorités et des attentes des organisations de PA, CL et PAD. Le dialogue doit éclairer les stratégies globales des financeurs (dans le cas de USAID, les Stratégies de coopération au développement des autres pays) et leurs politiques de haut niveau, afin que les consultations ne soient pas reportées à des étapes ultérieures, lorsque le cadre des projets est déjà largement défini. Le dialogue bilatéral offre également aux financeurs l'occasion de clarifier leurs politiques, de prendre en compte le caractère politiquement sensible de certaines situations, et d'identifier les moyens de rendre le financement plus accessible aux organisations de titulaires de droits. Il est essentiel d'accroître la transparence, notamment en partageant des informations sur les secteurs et les domaines pour lesquels les Missions/programmes disposent de financements⁶² et en parlant ouvertement des limites de ce que USAID peut soutenir. Il est important d'avoir au niveau interne des compétences dans l'interaction avec les groupes de titulaires de droits qui permettent de faciliter des dialogues plus réguliers et plus directs.

Le gouvernement norvégien, par exemple, dispose au Brésil de capacités spécifiques pour la collaboration avec les OPA en matière de coopération au développement. Ces capacités ont permis à la Norvège de soutenir le renforcement des associations et réseaux représentatifs des peuples autochtones, en particulier les réseaux de femmes, et d'accompagner le développement de mécanismes de financement dirigés par les peuples autochtones, tels que les fonds Podaali et Rio Negro.⁶³

Au sein de USAID, la Mission au Guatemala dispose d'un Haut Conseiller autochtone chargé de communiquer régulièrement auprès des OPA sur les activités de USAID. Apparemment, ce poste a été jusqu'à récemment le seul de ce type au niveau des Missions de USAID, mais il ressort des entretiens réalisés que d'autres Missions en Amérique latine ont commencé à créer des postes de Conseiller autochtone en 2024. Au Kenya, USAID a mené des consultations (avec le soutien de l'ONG Maliasili) sur deux ans pour éclairer sa stratégie environnementale 2022–2027,⁶⁴ ce qui s'est traduit par un accent plus marqué sur les partenariats avec des institutions locales et par un soutien accru aux modes de conservation communautaires. L'indicateur relatif aux Programmes d'initiative locale de USAID comprend également (et encourage ainsi) un ensemble de bonnes pratiques pour impliquer directement les communautés.⁶⁵

4.1.2 Créer des programmes dédiés en accord avec les priorités des titulaires de droits

Le renforcement du dialogue contribue à l'élaboration de programmes de financement qui soutiennent directement les priorités des organisations de titulaires de droits, telles que la sécurisation des droits sur les terres et les ressources, le soutien à une gouvernance foncière communautaire, la sauvegarde des connaissances traditionnelles et la protection des défenseurs de l'environnement.⁶⁶ L'un des avantages des programmes dédiés est l'affectation directe de financements à ces priorités. Mais les avantages vont au-delà, car les programmes dédiés rendent plus visibles les efforts des financeurs auprès des partenaires locaux potentiels ; permettent un engagement à long terme pour un changement transformationnel (contrairement aux projets à court terme)⁶⁷ ; ouvrent un espace permettant des innovations opérationnelles

et une affectation spécifique de capacités pour mieux soutenir l'action menée par les titulaires de droits ; et jettent les bases pour des alliances plus larges.⁶⁸ Lorsque le financement bilatéral est affecté par secteurs, il faut faire preuve de créativité pour garantir que les rôles des PA, CL et PAD soient reconnus et mis en avant dans les secteurs concernés, comme peuvent l'être le climat, la biodiversité, la sécurité alimentaire, la réduction des risques de catastrophe et la bonne gouvernance. Dans la mesure du possible, les programmes de subventions qui intègrent ou recourent plusieurs secteurs devraient offrir une plus grande flexibilité pour soutenir les approches et solutions holistiques avancées par les communautés de titulaires de droits.

Parmi les financeurs bilatéraux, la Norvège se distingue par ses programmes axés sur les PA et CL, avec une ligne de travail dédiée dans le cadre de l'Initiative mondiale pour le climat et les forêts (NICFI) et un Programme pour les peuples autochtones basé à l'ambassade de Norvège au Brésil. Ces programmes et capacités dédiés ont permis à la Norvège de fournir aux organisations autochtones et communautaires un financement direct qui dépasse de loin celui des autres financeurs bilatéraux.⁶⁹ Une grande partie de ce financement direct provient de son ambassade au Brésil. Dans le cadre du programme mondial, la Rainforest Foundation Norway et le Tenure Facility sont des exécutants clés, et tous deux réoctroient des fonds aux organisations de PA, CL et PAD.⁷⁰

USAID finance une série de projets focalisés sur les PA et la gouvernance forestière, par le biais de quelques-unes de ces Missions (comme le projet Droits et ressources des autochtones d'Amazonie⁷¹ avec la Fondation autochtone FSC) et de ses Unités mondiales (comme le projet avec l'Alliance des peuples autochtones pour les droits et le développement⁷²) ; toutefois, ces projets ne sont pas actuellement intégrés dans un programme global à échelle d'Agence. L'un des principaux facteurs limitants pour USAID est qu'il n'existe aucun programme de subventions mandatées par le Congrès dédié au financement de la gouvernance foncière ou des peuples autochtones, et que le personnel de programme doit alors faire preuve de « créativité » pour pouvoir intégrer les priorités dans ces deux domaines aux programmes et budgets sectoriels existants.

4.1.3 Structurer le financement des programmes de manière accessible

Une fois les priorités locales intégrées aux programmes de financement, il convient de modifier la structure du financement pour que les organisations de titulaires de droits puissent recevoir les fonds. Les pratiques suivantes ont permis aux financeurs bilatéraux de rendre leur financement plus accessible :

- **Adapter la taille des subventions** : Une méthode pour réduire la taille des subventions à une échelle plus adaptée aux organisations de PA, CL et PAD consiste pour les financeurs bilatéraux à émettre un plus grand nombre de subventions de plus petite taille. Cela pouvant créer des problèmes de personnel pour les financeurs bilatéraux, une autre approche consiste à investir dans des organisations spécialisées dans la réattribution de subventions capables de travailler plus étroitement avec les groupes de titulaires de droits, comme les fonds communs et les réseaux. Lorsqu'ils investissent dans de tels

mécanismes, les financeurs bilatéraux doivent s'assurer que ceux-ci respectent les bonnes pratiques dans le choix des intermédiaires, en travaillant notamment avec des organisations partenaires fiables et dirigées par des titulaires de droits (voir la section 4.2), et qu'ils ne se limitent pas à transférer les lourdes charges administratives aux entités de réattribution et aux bénéficiaires finaux des subventions (voir la section 4.3).

- **Éviter les appels prescriptifs et limiter la concurrence aux acteurs locaux :** Les financeurs peuvent rendre le financement plus accessible en émettant des appels à projets qui mettent en concurrence uniquement des acteurs locaux et en choisissant de décrire leur objectif de développement plutôt que de prescrire la manière de l'atteindre. L'agence USAID utilise un type d'appel à collaboration appelé Déclaration annuelle de programme (APS) : de document décrit les priorités et les résultats en termes généraux, et permet aux candidats de proposer leurs propres approches pour les atteindre.⁷³ Il a été rapporté que USAID a revu sa politique opérationnelle pour pouvoir limiter la concurrence aux organisations locales quel que soit le montant des subventions. Comme le recommande Unlock Aid, le financement localisé peut être davantage encouragé en exigeant des Missions qu'elles fixent des objectifs de localisation et/ou en publiant une APS générale de localisation, avec des exigences sur ce que les Missions doivent rechercher au moment de dépenser leurs financements.⁷⁴
- **Utiliser des mécanismes flexibles et axés sur les résultats :** Le recours à des mécanismes de subvention qui octroient de financements sur la base de résultats convenus offre aux communautés et aux organisations de titulaires de droits une plus grande souplesse pour rechercher leurs propres solutions adaptatives. Les mécanismes de ce type réduisent en outre le besoin de systèmes financiers et administratifs complexes, et réduisent également les risques liés aux dépenses non autorisées pour les bénéficiaires des subventions. Les programmes gouvernementaux de Paiements pour services écosystémiques (PSE) dans plusieurs pays d'Amérique latine fournissent des exemples d'initiatives axées sur les résultats avec une plus grande flexibilité pour laisser les communautés définir elles-mêmes la façon d'atteindre ces résultats.⁷⁵

USAID a identifié l'expansion de son mécanisme de paiement sur résultats, le Fixed Amount Award (FAA, Subvention à montant fixe), comme une mesure clé de localisation. Les paiements dans le cadre des FAA sont déclenchés par l'achèvement d'étapes définies dans l'accord de subvention, et le budget de la subvention s'appuie sur des estimations préalables du financement nécessaire pour atteindre les résultats généraux du projet. En outre, les FAA ne requièrent pas de rapports détaillés sur les dépenses. Comme indiqué dans une récente étude sur les FAA, « les subventions à montant fixe sont appropriées lorsque les activités ont des objectifs mesurables et lorsque des données de tarification adéquates existent pour établir les montants des paiements. »⁷⁶ Les FAA sont actuellement limitées à trois ans, mais peuvent être renouvelées pour deux ans supplémentaires et il n'y a pas de plafond sur le montant total d'une FAA accordée directement.⁷⁷ Pour les sous-subventions dans le cadre d'une FAA, USAID a récemment augmenté le plafond de 250 000 à 500 000 dollars.⁷⁸ Les directives de USAID sur les FAA indiquent que les FAA présentent généralement un risque moindre pour les bénéficiaires et l'Agence car elles réduisent le risque de dépenses non autorisées et offrent une plus grande assurance de réalisation des résultats.⁷⁹

Comme pour d'autres mécanismes de paiement sur résultats, il existe un risque de ne pas obtenir de résultats à cause de changements indépendants de la volonté du bénéficiaire. Cependant, les FAA offrent aussi la flexibilité d'ajuster les étapes en fonction des besoins. Un examen des projets de USAID avec des PA a conduit à recommander l'utilisation des FAA,⁸⁰ et un audit interne a montré que le personnel avait correctement évalué les risques et suivi les résultats lors de l'utilisation des FAA.⁸¹ Le financement par le biais des FAA est passé de 97 à 141 millions USD entre l'exercice 2021 et 2022.⁸² Néanmoins, les FAA ne représentent encore qu'une très petite part du financement de USAID : en valeur, seulement 1,4 pour cent des aides nouvelles pour l'exercice 2022⁸³, et 2,1 pour cent pour l'exercice 2023, d'après Unlock Aid.⁸⁴ Les défenseurs de la localisation recommandent d'aller plus loin et de déboursier le financement localisé majoritairement à travers des FAA.⁸⁵ L'un des défis que posent les FAA est qu'elles demandent généralement plus de temps de travail au départ (pour définir les étapes et valider les estimations budgétaires), mais cette exigence de temps de travail tend à se réduire une fois les subventions accordées.

Pour maximiser les avantages de l'utilisation des FAA (et d'autres mécanismes de paiement sur résultats), on peut noter les bonnes pratiques suivantes :

- Intégrer les processus préalables – comme la signature de l'accord et/ou la planification du travail – en tant qu'étapes du projet, afin que le financement puisse être fourni dès le début de la mise en œuvre et que les bénéficiaires ne soient pas contraints de trouver d'autres sources de financement.
- Éviter de surcharger les accords avec trop d'étapes, car chaque étape s'accompagne d'exigences en matière de reporting.⁸⁶
- Prendre appui sur les Objectifs de développement durable (ODD) et d'autres cadres internationaux établis pour définir des résultats standardisés à financer, ce qui réduit les besoins d'analyse préalable pour chaque subvention individuelle.⁸⁷
- Tirer les leçons des autres expériences de paiement sur résultats, comme les programmes nationaux de PSE, afin d'étendre leur utilisation.
- Éviter d'ajouter des exigences de reporting financier typiques des subventions de remboursement des coûts (selon l'expression « résultats + reçus »).

4.1.4 Soutenir la mise en place d'environnements favorables

Lorsque des obstacles législatifs et réglementaires empêchent les organisations locales de s'enregistrer en tant que personnes morales de droit, de recevoir ou de transférer des fonds et d'accéder aux financements de leurs potentiels donateurs, les bonnes pratiques suivantes peuvent s'avérer utiles :

- Participer au financement des efforts de réforme menés au niveau national pour lever les entraves juridiques, réglementaires et financières qui empêchent les organisations de PA et de CL de réussir.⁸⁸

- Se coordonner entre financeurs pour engager un dialogue avec les gouvernements sur les changements susceptibles de créer des conditions propices aux initiatives menées par les PA et CL.⁸⁹
- Intégrer aux accords conclus avec les pays l'intention de soutenir les activités de réoctroi de subventions et préciser comment les fonds peuvent être acheminés vers les groupes locaux, dans le respect des réglementations nationales.

4.2 Promouvoir et soutenir les innovations institutionnelles

Pour surmonter les défis institutionnels liés à la localisation, il faut modifier les rôles et les pratiques de l'ensemble des organisations impliquées dans les relations qui se nouent autour des subventions. Cela implique de refondre le rôle des partenaires traditionnels non locaux, d'accroître le soutien aux organisations de titulaires de droits et aux groupes de soutien, d'élargir les collaborations philanthropiques et de renforcer les capacités des financeurs à travailler efficacement avec les organisations de titulaires de droits. Les innovations institutionnelles doivent créer de multiples voies d'accès au financement – en tenant compte du fait que les organisations locales peuvent avoir des préférences différentes quant à conclure des partenariats directs ou indirects – et permettre aux organisations de titulaires de droits de renforcer leurs dispositifs institutionnels au fil du temps.

4.2.1 Imposer des changements dans le rôle des partenaires de mise en œuvre

Puisqu'une part aussi importante des financements finit de fait aux mains de grandes organisations basées aux États-Unis, l'une des principales pistes de changement consiste à transformer le rôle de ces partenaires de mise en œuvre traditionnellement utilisés par USAID, en les poussant à évoluer de la situation actuelle où ils contrôlent la prise de décisions et absorbent de grandes quantités de financements, vers un rôle de facilitateurs de l'accès des organisations locales au financement. Il existe un large consensus sur le fait que les organisations américaines et internationales devraient jouer un rôle de soutien technique, d'accompagnement en termes de conformité et de renforcement des capacités auprès des acteurs locaux, et céder à ces derniers la prise de décision et la mise en œuvre des activités.⁹⁰ Les dirigeants des PA et CL soulignent qu'ils ont toujours besoin de bons partenaires et qu'ils les apprécient ; mais, leurs organisations devraient être en mesure de choisir les partenaires avec lesquels elles travaillent, et les relations entre partenaires devraient être plus équitables.

Certains changements clés peuvent permettre de transformer les relations avec les partenaires de mise en œuvre. Par exemple :

- Exiger que les partenaires principaux (ceux qui reçoivent des fonds directement, également appelés « partenaires primaires » par USAID) réoctroient une part importante

de chaque subvention, avec une augmentation progressive des montants réattribués au fil du déroulement du projet.

- Modifier la prise de décisions et les dynamiques de pouvoir entre les bénéficiaires principaux des subventions et les partenaires locaux.
- Changer de type de partenaires principaux pour accueillir de plus en plus d'organisations dirigées par des titulaires de droits.
- Soutenir le développement d'un secteur viable de parrainage fiscal, c'est-à-dire des organisations centrées sur l'offre de services de gestion financière et d'autres services administratifs aux organisations de PA et de CL.

Une initiative visant à changer les dynamiques du pouvoir qui a valeur d'exemple est celle du Ministère néerlandais des affaires étrangères, qui, dans l'édition 2019 de son appel à projets *Power of Voices Partnerships*, a demandé aux candidats d'inclure une analyse des relations de pouvoir entre partenaires au sein des consortiums et de démontrer comment les partenaires locaux auraient un droit de parole égal dans la prise de décision concernant la conception des programmes, les budgets, la mise en œuvre et d'autres questions.⁹¹ L'une des caractéristiques centrales du Mécanisme de subventions dédié (DGM) de la Banque mondiale pour les peuples autochtones et les communautés locales (qui fait partie du Programme d'investissement forestier) est que des Comités directeurs nationaux composés de membres des PA et des CL supervisent et dirigent chaque programme national, y compris dans la sélection des sous-projets destinataires de financements du DGM, et sont ainsi les principaux interlocuteurs de la Banque mondiale.⁹² Pour surmonter les défis liés à l'octroi direct de subventions aux organisations de PA et de CL, l'initiative EnABLE de la Banque mondiale⁹³ utilise des intermédiaires pour transférer son soutien, mais exige que 80 pour cent du financement que ceux-ci reçoivent soit reversé à des organisations communautaires. EnABLE exige également de ces intermédiaires qu'ils fournissent un accompagnement en matière de renforcement des capacités.

Au sein de USAID, les programmes soutenus par l'INP exigent qu'au moins 50 pour cent (et jusqu'à 75 pour cent) du financement soit destiné à de nouveaux partenaires (y compris locaux). L'INP est également à l'origine d'autres innovations, comme l'élargissement du recours à la cocréation – une collaboration entre USAID et ses partenaires sur la conception des projets – et l'obligation pour les partenaires de mise en œuvre non locaux d'élaborer une planification montrant la façon dont ils entendent s'acquitter de leur responsabilité envers les populations locales auprès desquelles ils travaillent.⁹⁴ Auparavant, les UO de USAID étaient tenues d'élaborer des plans d'action dans le cadre de l'INP, mais la mise en œuvre est actuellement conditionnée à la demande des UO. Les subventions de transition sont un autre mécanisme de USAID conçu pour transférer des ressources et du pouvoir décisionnel à de nouveaux partenaires, en intégrant dans les subventions l'exigence que les sous-bénéficiaires deviennent des bénéficiaires principaux dans le cadre d'une subvention ultérieure.⁹⁵

Ci-dessous, les bonnes pratiques des financeurs en relation avec leurs partenaires et intermédiaires (partenaires qui font le lien entre les financeurs et les organisations locales) mises en évidence par les membres du LWG, les personnes interrogées et la documentation pertinente :

- Permettre aux organisations de PA et CL de choisir le(s) partenaire(s) avec lesquels elles souhaitent travailler.
- Sélectionner des intermédiaires qui ont établi une relation de confiance et des liens de partenariat stratégique à long terme avec les organisations de titulaires de droits.
- Permettre aux intermédiaires de servir comme « médiateurs » entre les financeurs et les partenaires titulaires de droits en simplifiant les exigences de conformité des financeurs et en veillant à ce que les exigences contraignantes ne soient pas simplement transférées à l'échelon inférieur.



- S'assurer que les relations établies par les intermédiaires prévoient le renforcement institutionnel des partenaires locaux comme partie intégrante des services accompagnant les sous-subsidations, et soutenir les intermédiaires à cet effet.
- Maintenir un dialogue ouvert entre les financeurs et les organisations de PA et de CL concernant leurs priorités et leurs expériences (avec des intermédiaires agissant comme facilitateurs et non comme obstacles au dialogue).
- Soutenir le réseautage et la capacité d'organisations diverses à agir ensemble.
- Partager les meilleures pratiques afin que les intermédiaires puissent améliorer leur soutien aux PA et aux CL.⁹⁶

Les défenseurs de la localisation appellent l'agence USAID à accélérer la réforme de ses rapports avec les partenaires et intermédiaires en prenant des mesures plus ambitieuses et plus directives pour mettre en œuvre les instruments existants :

- Exiger la transparence, notamment en rendant publics les rapports relatifs aux sous-subsidations.⁹⁷
- Concrétiser les plans d'action préparés par les Missions et Bureaux dans le cadre de l'INP sous forme de subventions et de contrats, et émettre une APS générale alignée sur l'INP et restreinte aux organisations locales ; exiger de chaque Mission qu'elle publie chaque

année un Addendum à ce sujet, et fixer les montants minimums que chaque Mission doit investir dans le cadre de son Addendum.⁹⁸

- Focaliser tous les contrats avec des organisations à but lucratif basées aux États-Unis sur la fourniture d'un soutien en matière de gouvernance, de gestion et de conformité à des partenaires locaux, et exiger que chaque contrat-cadre avec une organisation basée aux États-Unis prévoie des sous-subsventions.⁹⁹
- Créer davantage de subventions transférables auxquelles des exécutants basés aux États-Unis et des partenaires locaux puissent soumettre des demandes de financement conjointes, et où le partenaire local reçoive la part la plus importante du financement et le partenaire américain ne conserve qu'un montant modeste pour fournir un soutien de supervision et d'accompagnement, en s'inspirant du modèle du Programme américain des écoles et hôpitaux à l'étranger.¹⁰⁰
- Intégrer des processus de transition obligatoires dans les accords avec les partenaires traditionnels.¹⁰¹

4.2.2 Investir dans des fonds dirigés par des titulaires de droits et des fonds axés sur les titulaires de droits

De manière significative, en réaction au caractère limité du financement international octroyé à des organisations de titulaires de droits, des mécanismes de financement dirigés par les titulaires de droits eux-mêmes se sont mis à foisonner ; ils visent à compléter le travail des organisations de PA et de CL en se spécialisant dans la collecte de fonds, le réoctroi de subventions et la gestion financière à l'appui des missions de ces organisations.¹⁰² Il existe par ailleurs un écosystème plus large de fonds axés sur les titulaires de droits, qui disposent de relations et de connaissances sur la manière d'adapter l'octroi de subventions aux conditions et aux besoins locaux ; cet écosystème comprend des organisations qui opèrent aux niveaux national, régional et international.¹⁰³ Ces fonds, dirigés par les titulaires de droits ou bien axés sur eux, présentent l'avantage de bien connaître leurs collectivités, d'entretenir des relations de confiance et de responsabilité avec les communautés et de savoir comment adapter les processus de subvention à leurs besoins. Ces fonds dirigés et axés sur les titulaires de droits ont apporté des innovations telles que le soutien à l'élaboration de propositions des bénéficiaires, le renforcement des capacités dans le cadre de la mise en œuvre, la simplification des protocoles de présentation de projets et de reporting, et la traduction des indicateurs des financeurs en mesures pertinentes au niveau local.¹⁰⁴

Pour les financeurs bilatéraux, accroître les investissements dans ces institutions spécialement conçues pour canaliser les fonds vers les titulaires de droits locaux constitue une opportunité significative d'atteindre leurs objectifs de localisation. Toutefois, si certains fonds bien établis aient de l'expérience dans la gestion de financements bilatéraux, les financeurs doivent garder en tête que les différents fonds en sont à différents stades de développement et engager un dialogue avec ces organismes pour convenir de la manière la plus efficace de fournir un soutien. Par exemple, pour ceux qui sont encore en train de renforcer leurs capacités à gérer des subventions plus importantes et plus complexes provenant de financeurs bilatéraux, un

soutien pourrait être fourni par le biais de consortiums de renforcement des capacités et de pilotage de sous-subsventions, les institutions plus expérimentées jouant un rôle tampon.

Parmi les fonds dirigés par des titulaires de droits, on trouve ceux qui participent à la plateforme Shandia mise en place par l'Alliance mondiale des collectivités territoriales (GATC), qui englobe le Fonds territorial mésoaméricain (Mésoamérique), le Fonds Podáali (Brésil) et le Fonds Nusantara (Indonésie).¹⁰⁵ Des organisations brésiliennes ont été les premières à créer des fonds dirigés par les titulaires de droits à partir des années 2000.¹⁰⁶ Parmi les fonds axés sur les titulaires de droits, on peut citer ceux qui opèrent au niveau national (comme le Fonds Casa au Brésil), dans plusieurs régions (comme le Fonds de conservation des paysages de Maliasili en Afrique) et au niveau international (comme le Tenure Facility et l'Initiative de financement des droits fonciers et des modes de conservation communautaires - CLARIFI). Une étude récente réalisée pour le groupe Forest Tenure Funders estime que 550 millions USD pourraient être déboursés chaque année par des organisations axées sur les droits fonciers et la gestion forestière des PA et des CL d'ici 2026 et présente des études de cas de plusieurs fonds dirigés et axés sur les titulaires de droits qui ouvrent des voies pour des investissements accrus de la part des financeurs.¹⁰⁷

USAID a apporté un soutien indirect au Fonds territorial mésoaméricain, un mécanisme de financement développé par l'Alliance mésoaméricaine des peuples et des forêts (AMPB), par le biais du projet Local Works de B'atz au Guatemala.¹⁰⁸ Le projet apporte un soutien programmatique et un renforcement des capacités au Fonds, et la Rainforest Foundation US (partenaire de longue date de l'AMPB) agit en tant que bénéficiaire principal pour l'administration des subsventions et le soutien technique.

4.2.3 Investir dans les priorités des organisations de titulaires de droits en matière de développement des capacités à long terme

Une autre bonne pratique consiste à accompagner les activités financées d'un soutien aux priorités de renforcement institutionnel des organisations de titulaires de droits. Il s'agit de renforcer les capacités de gestion de projet et de gestion financière pour permettre aux organisations non seulement de gérer la subvention octroyée, mais aussi de mieux se positionner à l'avenir pour obtenir et gérer directement des financements plus importants. Dans le même temps, et particulièrement pour les organisations de titulaires de droits, le soutien au renforcement institutionnel doit couvrir une série de besoins auto-identifiés, priorisés par les organisations elles-mêmes pour leur propre développement.

Reconnaissant que les organisations de PA, CL et PAD peuvent ne pas être en mesure ou ne pas souhaiter démarrer en tant que bénéficiaires directes de financeurs bilatéraux du fait des exigences importantes que cela implique en matière de gestion de projet, le soutien au renforcement organisationnel doit être adaptable à une série de conditions, notamment :

- Lorsque les organisations de titulaires de droits reçoivent un soutien indirect, inclure des ressources pour le renforcement organisationnel dans les subsventions accordées

aux bénéficiaires principaux, afin qu'ils puissent les transférer aux organisations locales (sous-bénéficiaires).

- Lorsque les organisations de titulaires de droits reçoivent un soutien direct, élever les taux indirects, intégrer des activités de renforcement des capacités dans les subventions et orienter le soutien vers les besoins à long terme.
- Clarifier et maintenir ouverte une gamme d'options permettant aux partenaires de passer de subventions indirectes et de petite taille à des subventions directes et plus importantes (si les partenaires locaux choisissent d'emprunter cette voie).

L'une des expériences les plus pertinentes au sein de USAID a été l'inclusion d'étapes focalisées sur le renforcement des capacités dans les contrats de FAA conclu avec des OPA dans les Missions USAID du Guatemala et de Colombie. Dans un premier temps, les bénéficiaires devaient justifier d'un niveau de capacité minimal, tel que celui-ci avait été évalué lors de l'enquête préalable à l'attribution, mais leurs capacités en matière de gestion administrative et financière, de politiques et de procédures, et de plans de durabilité et d'égalité de genre, ont pu être encore renforcées pendant la mise en œuvre parce que des changements spécifiques ont été demandés en tant qu'étapes intégrantes du projet parallèlement aux objectifs techniques. Cette approche a permis à ces Missions d'accorder des financements à des organisations qui n'auraient peut-être pas été en mesure de satisfaire aux rigoureuses exigences financières, administratives et de reporting qu'imposent les subventions axées sur le remboursement des coûts.¹⁰⁹

4.2.4 Collaborer avec des organismes philanthropiques afin d'offrir une plus grande flexibilité pour les bénéficiaires

Les fondations privées peuvent jouer un rôle tampon important entre les organisations locales et les financeurs bilatéraux du fait de leur capacité à fournir un co-financement et un soutien technique plus flexibles. Voici quelques idées et exemples du type de soutien que les organisations philanthropiques peuvent apporter :

- Financement pour élaborer des concepts de projets et co-crée des propositions complètes.
- Contrepartie et avance de financement pour les activités de projet avant remboursement.
- Financement du renforcement des capacités et du développement institutionnel des organisations locales ainsi que pour des activités pilotes.

Par exemple, le consortium de fondations appelé Alliance pour le climat et l'aménagement territorial (Climate and Land Use Alliance - CLUA) a apporté son soutien au Fonds territorial mésoaméricain pour son développement institutionnel et sa participation à des sous-subventions pilotes. Synchronicity Earth, une organisation caritative environnementale basée au Royaume-Uni, a soutenu le renforcement des capacités des partenaires locaux pour leur permettre d'obtenir et de gérer des subventions de la part de financeurs plus importants et a par ailleurs servi de caution fiscale. Le Tenure Facility a aidé la Coordenação Nacional de Articulação das Comunidades Negras Rurais Quilombolas (CONAQ) au Brésil à préparer une proposition

destinée à la Banque nationale de développement brésilienne, axée sur l'intensification des efforts déployés par les Quilombolas pour titrer leurs territoires.

Au sein de USAID, un récent protocole d'accord signé avec la Fondation Skoll est un premier exemple de ce type de collaboration avec des organisations philanthropiques. Au Brésil, la Fondation Skoll et USAID s'appuient sur des financements philanthropiques et bilatéraux pour soutenir la co-crédation de projets avec un partenaire local qui, à son tour, procédera à réécarter la majorité de ces fonds à des organisations locales plus petites.

4.2.5 Sensibiliser davantage le personnel et accroître sa capacité à travailler avec les partenaires locaux

Le défi majeur relevé par de nombreux contributeurs du point de vue du changement des comportements est que celui-ci requiert des investissements accrus dans des nouvelles capacités du personnel. Il convient de conduire des efforts plus concertés pour, d'une part, informer, offrir des formations et créer des incitations afin que le personnel applique les nouvelles politiques et règlements qui sont censés contribuer à la localisation, et d'autre part, pour supprimer les risques réels et perçus liés à l'adoption de ces mesures plus souples. En outre, l'amélioration des capacités de travail avec les organisations de titulaires de droits nécessite une série de mesures, notamment la formation et la sensibilisation à l'interaction avec les organisations de PA, CL et PAD, le recrutement de personnel ayant une expertise spécifique dans le travail avec ces groupes et le recrutement d'un plus grand nombre d'agents issus de groupes autochtones.

4.3 Simplifier les politiques et les procédures

4.3.1 Réduire les obstacles pour les nouveaux partenaires

La réduction des obstacles pour les nouveaux partenaires suppose de combiner une flexibilité accrue de la part des financeurs et une démarche plus proactive de sensibilisation et de formation des bénéficiaires potentiels concernant les exigences des financeurs. En 2023, USAID a fait évoluer ses directives NUPAS préalables à l'attribution de subventions, pour donner plus de latitude aux chargés de projets dans tous les types d'attributions, en leur permettant notamment de se focaliser spécifiquement sur les risques et capacités les plus pertinents au regard de l'activité financée.¹¹⁰ Les FAA utilisent quant à elles une liste de contrôle avant attribution différente et plus simple. Ces changements, et la plus grande flexibilité offerte par les FAA, rendent possible un processus préalable à l'attribution beaucoup plus rationnel pour les nouveaux partenaires locaux. De nouveaux documents en ligne décrivant les exigences et les procédures NUPAS ont été créés, mais ceux-ci peuvent encore être compliqués à consulter ou à comprendre pour les organisations de titulaires de droits, et il est alors d'autant plus difficile pour elles de déterminer si elles souhaitent poursuivre des relations de financement direct et comment y parvenir.

Certaines bonnes pratiques permettent de réduire quelques-unes des barrières d'accès créées par les seuils exigés de tout nouveau partenaire. On peut :

- Offrir périodiquement une formation et une assistance technique proactives, en termes simples et dans plusieurs langues, y compris les langues autochtones, sur les critères d'éligibilité des nouveaux partenaires.
- Éliminer, ou au moins réduire drastiquement, les exigences de co-financement pour les organisations de PA et de CL.
- Permettre aux organisations locales de prendre les dispositions adaptées à leurs organisations et à leurs besoins en matière de dotation de personnel dans le cadre du projet.

4.3.2 Accroître la flexibilité et l'adaptabilité des exigences techniques

La rédaction de propositions techniques et de rapports constituent un autre domaine dans lequel il existe de nombreuses possibilités d'adapter les exigences des financeurs aux cultures, aux situations et aux capacités des PA et CL partenaires. Voici quelques pratiques visant à simplifier et adapter les exigences techniques :

- Établir, comme modalité par défaut pour les candidatures, des processus en deux étapes démarrant par de brèves notes conceptuelles,¹¹¹ et fournir un financement aux organisations locales pour qu'elles participent à la co-écriture de leur proposition.¹¹²
- Soutenir les fonds gérés par les titulaires de droits et les autres organismes subventionnaires dans leurs efforts pour offrir une assistance technique à l'élaboration de propositions par les organisations communautaires.
- Développer et utiliser des formats de reporting plus simples et diversifiés ; par exemple, encourager les présentations orales des propositions de projets, et les vidéos pour les rapports, car les cultures de nombreux PA et CL partenaires sont davantage orales et visuelles qu'écrites.
- Modifiez la fréquence de présentation des rapports, par exemple en passant d'un reporting trimestriel à un reporting semestriel ou annuel.
- Simplifier les cadres de suivi et d'évaluation (par exemple, en réduisant le nombre d'indicateurs), adapter le suivi et l'évaluation aux priorités locales et se concentrer sur l'apprentissage et l'adaptation (en utilisant des outils comme les sessions « pause et réflexion » de USAID).
- Coordonner et harmoniser les exigences en matière de reporting lorsque plusieurs financeurs sont engagés.

Par exemple, le Programme de microfinancement du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a rendu la soumission de propositions plus accessible, en particulier pour les OPA, en acceptant des vidéos participatives pour les demandes de subvention. Il est possible de soutenir davantage l'élaboration de ces propositions en offrant des petites subventions de planification et des services de traduction. Les rapports techniques peuvent également être présentés sous la forme de reportages vidéo.¹¹³

Le personnel de USAID signale une utilisation croissante des processus de demande en deux étapes ; ceux-ci permettent aux demandeurs de soumettre des concepts simples qui (une fois approuvés) sont suivis d'une étape de création conjointe du projet entre le demandeur et USAID. Une étude récente retrace les enseignements tirés de huit expériences de co-crédation de projets avec des partenaires autochtones.¹¹⁴ Les personnes interrogées familiarisées avec la co-crédation ont dit avoir apprécié l'approche mais recommandaient toutefois de renforcer la méthodologie et de s'assurer qu'elle est culturellement adaptée pour travailler avec les organisations de PA et de CL.

4.3.3 Rationaliser les exigences financières et administratives, et les réorienter de la conformité vers l'apprentissage

Si la gestion financière constitue pour les financeurs bilatéraux un domaine central de la reddition de comptes, soumis à des contrôles rigoureux, il existe de nombreuses façons de respecter les politiques des financeurs tout en adaptant les exigences au contexte des projets et des partenaires. À USAID, les exigences en matière de gestion financière pour les FAA sont déjà bien allégées par rapport à celles des aides par remboursement des coûts, car les paiements sont basés sur des étapes techniques et non sur une comptabilité analytique détaillée. Si l'utilisation des FAA est largement recommandée pour les organisations locales, il existe d'autres moyens de généraliser et d'accroître la souplesse de la gestion financière :

- Préparer et utiliser de formulaires budgétaires et financiers simplifiés.
- Permettre aux PA et CL partenaires d'utiliser des contrôles fiduciaires communautaires, comme les comités d'approvisionnement, la co-signature des dépenses et les mécanismes de réclamation.
- Adapter les règles d'approvisionnement aux marchés et aux cultures locales ; par exemple, autoriser les contrats directs et les achats dans les commerces locaux lorsqu'il existe peu de fournisseurs de biens et de services ou en présence d'impératifs culturels (comme la rémunération des détenteurs de connaissances traditionnelles), et fixer des seuils d'approvisionnement.
- Modifier les exigences relatives aux reçus et preuves d'achat ; par exemple, plutôt que d'exiger des reçus individuels pour chaque petite dépense, il est possible de regrouper les reçus en une facture combinée pour l'ensemble d'une activité, un atelier par exemple, conformément au budget de l'activité en question.
- Apprendre des expériences et des pratiques simplifiées des fonds axés sur l'octroi de subventions communautaires.
- Appliquer les normes comptables internationales, au lieu des normes spécifiques du gouvernement des États-Unis comme c'est le cas actuellement, pour épargner aux organisations locales la charge d'apprendre un nouvel ensemble de normes et pour élargir le pool d'auditeurs que les projets peuvent employer.

- Permettre une adaptation rapide et flexible des activités et des budgets ; par exemple, une étude des mécanismes de gestion des risques de l'Agence suédoise pour le développement international a révélé que celle-ci permet à ses partenaires de gérer les changements et les incertitudes en restant flexible et ouverte à négocier des modifications dans les plans et les budgets.¹¹⁵
- Réaliser des audits culturellement appropriés et proportionnés, par exemple en ajustant les seuils d'audit, en définissant un nombre minimum d'années pour les audits et en formant des auditeurs culturellement sensibilisés. Par exemple, la Banque interaméricaine de développement, qui pourtant exige des audits de tous ses bénéficiaires, indique que ces derniers apprécient les audits (et le suivi et l'évaluation) du fait de l'apprentissage qui y est associé : les auditeurs ne se contentent pas d'évaluer la conformité, ils enseignent aussi ce que signifie d'avoir de bons systèmes financiers en place, ce qui aide les bénéficiaires à renforcer leurs capacités en la matière.¹¹⁶

Afin de fournir un soutien opérationnel aux projets de Développement conduit par les communautés (DCC), la Banque mondiale a élaboré en 2012 une Note d'orientation pour la conception et la gestion des responsabilités en matière d'approvisionnement dans les projets communautaires de développement. Cette note d'orientation souligne que les politiques de la Banque mondiale s'appliquent à tous les projets, mais que les procédures spécifiques doivent être adaptées aux exigences et aux conditions des projets de DCC ainsi qu'aux capacités et aux normes locales. Les procédures comprennent, par exemple, des méthodes d'approvisionnement simplifiées et des mesures de reddition de comptes qui utilisent les contrôles sociaux communautaires, tels que les annonces publiques d'activités et de dépenses, ou l'aval d'une transaction par la signature de plusieurs personnes.¹¹⁷

4.3.4 Épauler les organisations locales de soutien technique et opérationnel

USAID fait appel à plusieurs prestataires de services pour soutenir le travail avec ses bénéficiaires, par exemple pour la co-crédation de projets ou pour garantir le respect des exigences (audits et suivi, évaluation et apprentissage). Lorsqu'on travaille avec des organisations de PA, de CL et de PAD, il est recommandé d'identifier et de recruter davantage de prestataires de services basés dans le pays, possédant une expérience spécifique de travail avec les organisations de titulaires de droits. Il faut veiller à ce que les prestataires de services soient en mesure de fournir un soutien culturellement adapté qui favorise l'apprentissage plutôt que la simple conformité et qui contribue à renforcer les capacités des partenaires au fil du temps. Par exemple, la Rainforest Foundation Norway engage des organisations locales pour dicter des formations et fournir un soutien technique aux OPA partenaires en matière de gestion financière, de comptabilité et sur des questions connexes, et cela est une partie intégrante du portefeuille de programmes soutenus par la Norvège.



5. Recommandations

Prenant appui sur les bonnes pratiques décrites dans la section précédente, les recommandations suivantes mettent en exergue les principales mesures que USAID et les décideurs politiques peuvent prendre pour faire parvenir aux PA, CL et PAD ainsi qu'aux organisations qui les soutiennent des aides plus adaptées permettant de garantir les droits fonciers et de mieux conserver les écosystèmes clés et la biodiversité. Il est important de noter que ces recommandations ne sont pas exhaustives ; toutes les bonnes pratiques décrites dans ce rapport constituent des recommandations pour une mise en œuvre à plus grande échelle par USAID et d'autres financeurs bilatéraux. Il est clair que USAID a une expérience pertinente sur plusieurs de ces bonnes pratiques – que ce soit dans le cadre de Missions ou de programmes spécifiques, d'activités pilotes ou de nouveaux règlements – et une grande partie du défi actuel consiste à les consolider, à les accroître, à les améliorer et à les mettre en œuvre de manière cohérente à l'échelle d'Agence. En lien avec cet ensemble plus large de bonnes pratiques, les recommandations à suivre soulignent les actions prioritaires considérées comme les plus efficaces et les plus pertinentes pour les efforts déployés par USAID pour améliorer son soutien aux groupes de titulaires de droits.

5.1 Accroître le soutien programmatique de USAID aux régimes fonciers communautaires et à la gouvernance communautaire des ressources

Compte-tenu de la structure de financement actuelle de USAID, accroître le soutien programmatique signifie donner une plus grande priorité aux droits fonciers et à la gouvernance communautaires, et augmenter les fonds destinés à ces questions dans les programmes sectoriels où la sécurité des droits et de la gestion communautaire sur les ressources est essentielle pour atteindre les objectifs de développement de USAID. On peut citer, parmi les secteurs concernés, l'atténuation des changements climatiques (paysages durables) et l'adaptation climatique, la biodiversité, la sécurité alimentaire, l'égalité de genre, la réduction des risques de catastrophe, les droits humains et la gouvernance. USAID dispose d'une série de stratégies et de politiques, notamment la Stratégie climatique, le projet de Stratégie sur la biodiversité¹¹⁸ et la Politique PRO-IP, qui peuvent être les bases d'un soutien accru en plaçant les droits fonciers et la gouvernance communautaires parmi les éléments indispensables à la réalisation de leurs objectifs.

USAID devrait également accroître la cohérence intersectorielle dans son travail sur les droits fonciers communautaires, afin de permettre un investissement accru dans les innovations et les capacités nécessaires pour soutenir efficacement les actions menées par les PA et les CL (voir section 4.1). Cela supposera des efforts coordonnés entre plusieurs départements de USAID. Pour les Missions, il s'agira de généraliser l'élaboration consultative des initiatives spécifiques concernant une action menée par les titulaires de droits, en s'appuyant sur les expériences à ce jour et, dans la mesure du possible, en mutualisant des fonds entre secteurs pour permettre une action plus holistique et plus flexible d'initiative communautaire. Les unités thématiques mondiales rempliront quant à elles des rôles clés, à savoir : i) l'élaboration d'orientations intégrées ; ii) la fourniture de soutien technique ; iii) le suivi des résultats et leur communication ; et iv) la promotion des changements opérationnels nécessaires au sein de USAID pour faciliter un soutien accru aux PA et CL partenaires. En outre, la direction de USAID jouera un rôle central pour catalyser et soutenir ce travail en dictant la ligne à suivre, en définissant les objectifs et en prenant part aux efforts de coordination.

Conformément à l'ambition déclarée par USAID de défendre ouvertement le concept de localisation au niveau mondial, un soutien programmatique accru lui permettra d'avoir des ressources mieux adaptées pour mobiliser la coopération d'autres financeurs bilatéraux en faveur du prochain Engagement pour les droits forestiers des PAFL.

5.2 Élargir l'investissement dans l'écosystème émergent de fonds dirigés pour et par les titulaires de droits

La deuxième recommandation est d'investir dans des fonds dirigés par les titulaires de droits et dans des fonds ciblés sur eux, pour augmenter le montant du financement programmatique

de USAID qui parvient jusqu'aux organisations de PA, CL et PAD. Il existe désormais d'importants réseaux d'organisations qui apportent une expérience approfondie dans le réoctroi de fonds aux titulaires de droits locaux et dans le développement continu d'une gamme élargie de mécanismes de financement dirigés par les titulaires de droits (aux niveaux national, régional et international). Ces organisations sont spécialement conçues pour combler les écarts entre le financement provenant des donateurs bilatéraux et les groupes locaux, et offrent à USAID une opportunité non négligeable de faire avancer ses objectifs de localisation en mettant l'accent sur les PA, CL et PAD. En consultation avec ces groupes, USAID pourrait accorder des subventions relativement importantes à des fonds ayant des antécédents établis et des relations de confiance avec les organisations communautaires, et leur permettre d'accorder des sous-subventions à l'échelle appropriée. Ce soutien devra être structuré de manière à réduire la charge administrative pesant sur les sous-bénéficiaires, afin que les bénéficiaires principaux puissent accorder des sous-subventions sous la forme de FAA sur résultats.

Investir dans cet écosystème grandissant de financement géré par et pour les titulaires de droits permettra une expansion plus rapide du soutien aux organisations communautaires, en contribuant à résoudre le problème de la capacité limitée de USAID à octroyer un plus grand nombre de petites subventions avec des niveaux appropriés de soutien et un accompagnement réactif et culturellement adapté. USAID devra aborder ces investissements dans une perspective à long terme, en soutenant à court terme l'action d'organisations fiables prêtes à prendre en charge la gestion des subventions de USAID, et en renforçant au fil du temps les capacités pour développer le réseau des fonds dirigés par les titulaires de droits eux-mêmes.

5.3 Accélérer et intégrer des changements plus vastes dans les rôles joués par les partenaires de mise en œuvre

Étant donné que le travail de USAID en faveur des droits fonciers et de la gouvernance communautaire risque d'impliquer une large gamme de partenaires, en plus des fonds dirigés par et par les titulaires de droits, l'Agence devra s'assurer que tous ses partenaires de mise en œuvre appliquent systématiquement des bonnes pratiques de partenariat dans leurs rapports avec les groupes de titulaires de droits (comme décrit précédemment dans la section 4.2.1). L'expérience de USAID avec l'INP offre pour cela une base, avec ses dispositions qui visent le réoctroi d'au moins 50 pour cent des fonds de chaque programme, l'utilisation de processus de demande en deux étapes avec des concepts simples au démarrage, et la co-crédation de programmes complets avec des partenaires locaux, entre autres démarches. Concrètement, USAID pourrait mettre en œuvre les plans d'action que les Missions et les Bureaux ont élaborés à ce jour dans le cadre de l'INP, et en étendre la mise en œuvre aux secteurs prioritaires du point de vue des droits fonciers et de la gouvernance communautaire, comme par exemple le secteur de l'environnement. Il est en outre recommandé à USAID de clarifier et d'élargir la mise en œuvre des processus de transition pour les organisations locales qui souhaiteraient passer progressivement d'un lien de financement indirect à une relation de financement direct.

5.4 Utiliser des FAA sur résultats et des directives opérationnelles adaptées pour les projets d'initiative communautaire

Pour alléger les charges administratives qui pèsent sur les organisations de titulaires de droits, USAID devra utiliser des FAA axées sur des résultats comme principal mécanisme de subvention pour les projets communautaires. Même si USAID a établi de nombreux points d'appui à cet effet, l'utilisation des FAA devra faire l'objet d'une expansion rapide au-delà de la faible proportion de subventions qu'elles représentent actuellement, en particulier pour les subventions et les sous-subventions destinées aux organisations de titulaires de droits. Pour faciliter cela, USAID peut élaborer et appliquer avec souplesse un cadre de résultats relatifs aux droits fonciers et à la gouvernance communautaire, en s'appuyant sur l'expérience d'organisations comme certaines des intégrantes de Path to Scale, ce qui réduirait l'effort initial nécessaire pour chaque subvention. Les sous-subventions aux organisations de PA et CL doivent s'accompagner d'un soutien au renforcement institutionnel désigné comme prioritaire par ces organisations, y compris leur capacité à recevoir un financement direct de USAID à l'avenir, si elles décident de s'engager dans cette voie.

Autre recommandation pour alléger les charges administratives : USAID peut élaborer et mettre en œuvre des directives spécifiques aux projets et activités dirigés et gérés par les communautés.¹¹⁹ Ces orientations doivent simplifier les exigences opérationnelles – pour l'approvisionnement, le reporting financier et les audits – et les adapter au contexte de ces projets d'initiative communautaire, en s'appuyant sur les bonnes pratiques décrites à la section 4.3.3. Pour préparer ces directives, USAID peut s'inspirer des innovations développées par les organisations multilatérales, comme les directives de la Banque mondiale pour les projets de DCC, et sur l'expérience des fonds dirigés pour et par les titulaires de droits. Disposer d'orientations à l'échelle d'Agence précisant ce qui est autorisé pour les chargés de contrats et d'accords facilitera la mise en œuvre des approches plus flexibles progressivement autorisées par les politiques de USAID (et réduira les risques pour les agents au niveau individuel). Dans la mesure du possible, ces directives doivent être harmonisées avec celles des autres financeurs bilatéraux afin que les partenaires locaux puissent travailler avec des systèmes opérationnels substantiellement alignés.

5.5 À l'intention du Congrès des États-Unis : Consolider et développer les réformes de USAID en faveur de la localisation, avec un accent particulier sur les forêts, les régimes fonciers et la gouvernance communautaires

Le Congrès joue un rôle essentiel dans la définition de politiques propices à la localisation au sein de USAID et pour impulser leur mise en œuvre. Une mesure que le Congrès peut prendre

pour promouvoir l'ensemble des efforts de localisation menés par USAID est d'adopter la Loi relative aux initiatives locales de développement et de réponse humanitaire, qui détaille une série de dispositions visant à clarifier, consolider ou élargir la capacité de USAID à rendre son financement plus accessible aux organisations locales. Il s'agit notamment de dispositions visant à¹²⁰ : i) élargir le recours aux subventions organisées en étapes (FAA) ; ii) rationaliser le reporting des partenaires, y compris les rapports de suivi et d'évaluation ; iii) soutenir l'accès « cohérent et sans entrave » des organisations locales au remboursement intégral des coûts ; iv) limiter la participation aux appels à projets à des entités locales ; et v) autoriser USAID à accepter des méthodes comptables reconnues au niveau international au lieu de celles qui sont propres au gouvernement des États-Unis.

Ces dernières années, le Congrès a demandé à USAID de développer sa politique relative aux PA¹²¹ et de se doter de garanties pour les activités de soutien aux parcs et zones protégées.¹²² Sur la base de cette attention particulière portée aux PA et CL, le Congrès peut davantage encourager les efforts de localisation axés sur les organisations de PA et de CL en réclamant des rapports sur la mise en œuvre par USAID de ses contributions à l'Engagement en faveur des droits forestiers des PAFL. Il sera également essentiel de veiller à ce que USAID dispose de ressources suffisantes pour mettre en œuvre les quatre recommandations ci-dessus, y compris pour les équipes centrales qui contribuent et soutiennent le travail de USAID sur la gouvernance foncière et les peuples autochtones.

Remerciements

Les travaux sur cette analyse de la localisation bilatérale ont été guidés par le **Groupe de travail du réseau Path to Scale sur la localisation (LWG)**. Les personnes suivantes ont participé aux réunions du Groupe de travail et/ou lui ont transmis des contributions écrites : Solange Bandiaky-Badji (RRI) ; Luis Barquin (Conservation International) ; Carla Cardenas (Forest & Climate Leaders' Partnership) ; Rony Brodsky (The Nature Conservancy) ; Torbjørn Gjefsen (Rainforest Foundation Norway) ; Terence Hay-Edie (Programme de petites subventions du FEM) ; Anna Heath (Synchronicity Earth) ; Juan Carlos Jintiach Arcos (Global Alliance of Territorial Communities) ; Holly Jonas (Consortium ICCA) ; David Kaimowitz (Tenure Facility) ; Joshua Lichtenstein (Rainforest Foundation US) ; Margarita Mora (Nia Tero) ; Fred Nelson (Maliasili) ; Casey Box (The Christensen Fund) ; Ana Osuna Orozco (Rainforest Foundation UK) ; Maryka Paquette (Rainforest Foundation US) ; Carolina Reynoso Pieters (Cadasta) ; Rodrigo Quintana (The Nature Conservancy) ; Sushil Raj (Wildlife Conservation Society) ; Steve Rocliffe (Blue Ventures) ; Sevdalina Rukanova (World Resources Institute) ; Tommy Sheridan (Wildlife Conservation Network) ; Maria Amália Souza (Fundo Casa Socioambiental) ; Julie Thomas (Synchronicity Earth) ; Naomi Basik Treanor (World Resources Institute) ; Asyl Undeland (Banque mondiale) ; et Jessica Webb (World Resources Institute).

Nous remercions aussi très chaleureusement toutes celles et ceux qui ont participé aux entretiens menés dans le cadre de ce rapport, pour leurs réflexions et leur partage d'expérience. La liste complète de ces personnes se trouve en annexe.

Les collègues de USAID ayant fourni des commentaires clés sont : Sarah Rose ; Kate Scaife Diaz ; Donald Steinberg ; Sandra Lazarte ; Karol Boudreaux ; Nikki Enersen ; et Chloe Cole.

Ce rapport a été rédigé par : Jenny Springer (du Equator Group LLC et boursière de RRI) pour le réseau Path to Scale, un réseau informel impulsé et hébergé par l'Initiative des droits et ressources (RRI) et coprésidé par le Tenure Facility.

Les personnes suivantes ont offert leur soutien et assuré la direction générale du projet : David Kaimowitz (Tenure Facility) ; Solange Bandiaky-Badji (RRI) ; Bryson Ogden (RRI) ; Tim Derr (RRI) ; et Shuda Jarboe (RRI).

Chef de projet : Bryson Ogden (RRI)

Rédactrices : Nicole Harris (RRI) et Eugenia Falqui (Tenure Facility)

Conception graphique : Ashley Young pour Publications Professionals

Version française : Alexandra Lefevre

Annexe

Entretiens et rencontres

Nous remercions vivement les personnes suivantes pour leur participation aux entretiens menés dans le cadre de cette recherche.

Ajb'ee Jimenez, USAID Guatemala
Amalia Souza, Casa Socioambiental
Amanda Arch, Unlock Aid
Ana Osuna Orozco, Rainforest Foundation UK
Anders Blom, FSC Indigenous Foundation
Arjun Tasker, Unité des partenariats de USAID
Asyl Underland, Banque mondiale
Barthelemi Mafuta, GeoFirst
Bernard Adebu, Actions pour la promotion et la protection des peuples et des espèces menacées (APEM)
Brittany Boettcher, Fondation Skoll
Buthelezi Kambale, Association paysanne pour la réhabilitation et la protection des Pygmées (PREPPYG)
Chris Frost, USAID
Collins Mazu, Rainforest Foundation UK
Daniel Tomlinson, Fondation Skoll
Joshua Lichtenstein, Rainforest Foundation US
Juan Carlos Jintiach, Secrétariat de l'Alliance mondiale des collectivités territoriales (GATC)
Julie Thomas, Synchronicity Earth
Karol Boudreaux, USAID
Kate Scaif, Conseillère en localisation de USAID
Lars Lovold, Rainforest Foundation Norway
Maria Pia Hernandez, Fonds Territorial Mésoaméricain
Marjolaine Pichon, Rainforest Foundation UK
Marvin Sotelo, Alliance mésoaméricaine des peuples et des forêts (AMPB)
Patrick Mutombo, Centre pour la gestion durable des forêts tropicales (CAGDFT)
Sandra Lazarte, USAID
Sarah Rose, Conseillère en localisation de USAID
Terence Hay-Edie, PNUD/FEM SGP
Théophile Gata, Centre pour la gestion durable des forêts tropicales (CAGDFT)
Walter Kerr, Unlock Aid
Willy Elua, Actions pour la promotion et la protection des peuples et des espèces menacées (APEM)
Vy Lam, USAID

Les idées et expériences partagées par les intervenants lors du webinar de mai 2023 organisé par l'organisation Edge Funders Alliance sur le thème « Les Fonds dirigés par des autochtones : défis et opportunités du changement de pouvoir » (<https://vimeo.com/951463963>) ont utilement éclairé cette recherche.

Réseau Path to Scale

Path to Scale est une initiative informelle qui vise à soutenir l'ambition mondiale de faire reconnaître légalement les droits des peuples autochtones, des communautés locales et des peuples afro-descendants sur les terres et les ressources, et en particulier ceux des femmes au sein de ces groupes, au niveau minimal requis pour atteindre les objectifs mondiaux en matière de climat et de biodiversité à l'horizon 2030. Impulsée et hébergée par l'Initiative des droits et ressources, et coprésidée par le Tenure Facility, Path to Scale est composée de personnes issues d'organisations de financement, de mécanismes financiers internationaux et de leurs intermédiaires, engagées à soutenir les efforts internationaux pour garantir les droits des peuples autochtones et des communautés, leurs moyens de subsistance et leurs modes de conservation des terres et des forêts. Pour en savoir plus sur les objectifs et les actions proposés par Path to Scale, consultez le site www.pathtoscale.org.

Initiative des droits et ressources

L'Initiative des droits et ressources est une coalition mondiale de plus de 200 organisations qui se consacrent à la promotion des droits des peuples autochtones, peuples afro-descendants et communautés locales, et en particulier les droits des femmes, sur les forêts, les terres et les ressources. Les membres de RRI s'appuient sur leurs atouts, leur expertise et leur portée géographique respective pour amplifier la voix des populations locales et aider les gouvernements, les institutions multilatérales et les acteurs du secteur privé à soutenir le plein exercice de ces droits. RRI favorise une compréhension stratégique des menaces et des opportunités résultant de l'insécurité des droits fonciers et des ressources au niveau mondial en élaborant et en promouvant des approches fondées sur les droits à l'usage des entreprises et du secteur du développement, et impulse des solutions efficaces pour renforcer les droits des communautés, leurs moyens de subsistance et la gouvernance durable des ressources. Pour plus d'informations, consultez le site www.rightsandresources.org/fr.

Tenure Facility

Le Tenure Facility est le principal mécanisme financier spécialiste de l'aide aux peuples autochtones et aux communautés locales pour sécuriser et préserver leurs droits sur les terres et les forêts. Nous travaillons en partenariat direct pour leur fournir un financement ciblé et une assistance technique, dans le but de les aider à concrétiser leur vision par le biais de projets sur mesure. Ces efforts profitent également à la planète que nous partageons en réduisant la déforestation et les émissions de carbone, en restaurant les écosystèmes et en promouvant les droits humains.

Bien qu'il s'agisse avant tout d'un mécanisme financier, le Tenure Facility travaille aussi avec ses partenaires à encourager l'égalité de genre, la participation des jeunes et la gouvernance locale. Outre le travail de cartographie, les réunions d'apprentissage et d'autres formes d'engagement, ces initiatives collaboratives réduisent les conflits et créent une vibrante communauté professionnelle.

Notes de fin

1. RRI utilise l'expression « titulaires de droits » pour désigner les groupes qui détiennent collectivement des terres et des ressources en vertu d'un régime foncier coutumier et/ou légal, dans l'optique d'une reconnaissance du caractère distinct et spécifique de leurs droits. Les peuples autochtones disposent d'un ensemble distinct de droits reconnus par le droit international, qui comprend notamment des droits sur les terres, sur les territoires et sur les ressources. Pour plus d'informations sur l'utilisation des vocables peuples autochtones, communautés locales et peuples afro-descendants, reportez-vous aux notes de fin 1, 2 et 3 dans l'ouvrage : Initiative des droits et ressources. 2020. Estimation de la surface des terres et territoires des peuples autochtones, des communautés locales et des afro-descendants dont les droits n'ont pas été reconnus. Initiative des droits et ressources, Washington, DC. doi:10.53892/GYBG1242.
2. Initiative des droits et ressources. 2020.
3. Garnett, Stephen T., Neil D. Burgess, Julia E. Fa, Álvaro Fernández-Llamazares, Zsolt Molnár, Cathy J. Robinson, James E.M. Watson, Kerstin K. Zander, Beau Austin, Eduardo S. Brondizio, Neil French Collier, Tom Duncan, Erle Ellis, Hayley Geyle, Micha V. Jackson, Harry Jonas, Pernilla Malmer, Ben McGowen, Amphone Sivongxay et Ian Leiper. 2018. A Spatial Overview of the Global Importance of Indigenous Lands for Conservation. *Nature Sustainability*, 1(7) : 369–374. doi:s41893-018-0100-6.
4. Julia E. Fa, James EM Watson, Ian Leiper, Peter Potapov, Tom D. Evans, Neil D. Burgess, Zsolt Molnár, Álvaro Fernández-Llamazares, Tom Duncan, Stephanie Wang, Beau Austin, Harry Jonas, Cathy J. Robinson, Pernilla Malmer, Kerstin K. Zander, Micha V. Jackson, Erie Ellis, Eduardo S. Brondizio et Stephen T. Garnett. 2020. Importance of Indigenous Peoples' Lands for the Conservation of Intact Forest Landscapes. *Frontiers in Ecology and the Environment*, 18(3) : 135–140. doi:10.1002/fee.2148.
5. Initiative des droits et ressources, Woodwell Climate Research Center et Rainforest Foundation US. 2021. L'importance des territoires communautaires dans 24 pays pour le climat mondial. Initiative des droits et ressources, Washington, DC. doi:10.53892/SRND7730.
6. FAO et FILAC. 2021. Forest Governance by Indigenous and Tribal Peoples: An Opportunity for Climate Action in Latin America and the Caribbean. Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Santiago. Disponible ici : <https://www.fao.org/policy-support/tools-and-publications/resources-details/en/c/1472651/> ; Stevens, Caleb, Robert Winterbottom, Jenny Springer et Katie Reytar. 2014. Securing Rights, Combating Climate Change: How Strengthening Community Forest Rights Mitigates Climate Change. World Resources Institute et Initiative des droits et ressources, Washington, DC ; Baragwanath, Kathryn et Ella Bayi. 2020. Collective Property Rights Reduce Deforestation in the Brazilian Amazon. *PNAS*, 117(34) : 20495–20502 ; Blackman, Allen, Leonardo Corral, Eirivelthon Santos Lima et Gregory P. Asner. 2017. Titling Indigenous Communities Protects Forests in the Peruvian Amazon. *PNAS*, 114(16) : 4123–4128. doi:10.1073/pnas.1603290114 ; Schuster, Richard, Ryan R. Germain, Joseph R. Bennett, Nicholas J. Reo et Peter Arcese. 2019. Vertebrate Biodiversity on Indigenous-managed Lands in Australia, Brazil, and Canada Equals That in Protected Areas. *Environmental Science and Policy*, 101 : 1–6. doi:10.1016/j.envsci.2019.07.002.
7. Initiative des droits et ressources. 2024. À qui appartiennent les terres du monde ? État mondial de la reconnaissance des droits fonciers des communautés autochtones, afro-descendants et locales de 2015 à 2020. Initiative des droits et ressources, Washington, DC. doi:10.53892/UVQG1004.
8. Rainforest Foundation Norway. 2021. Falling Short: Donor Funding for Indigenous Peoples and Local Communities to Secure Tenure Rights and Manage Forests in Tropical Countries (2011–2020). Rainforest Foundation Norway, Oslo. Disponible ici : <https://www.regnskog.no/en/news/falling-short>.
9. Initiative des droits et ressources et Rainforest Foundation Norway. 2022a. Donner un sens aux financements : Une étude pour informer le soutien des bailleurs de fonds aux droits des communautés autochtones et locales, au climat et à la conservation. Initiative des droits et ressources, Washington, DC. doi:10.53892/TOXE1192.
10. COP26 IPLC Forest Tenure Joint Donor Statement. 2021. Disponible ici : <https://ukcop26.org/cop26-iplc-forest-tenure-joint-donor-statement/>.
11. Par exemple, les rapports annuels du groupe Forest Tenure Funders Group documentent les avancées et les difficultés dans la réalisation des engagements pris en 2021–2022 et 2022–2023. Land Portal Foundation. 2023. Donor Pledge to Advance Indigenous Peoples' and Local Communities' Tenure Rights and their Forest Guardianship. Land Portal Foundation, Groningen. Disponible ici : <https://www.landportal.org/iplc/forest-tenure-donor-pledge>.

12. Consultez le site internet de Path to Scale. Disponible ici : <https://www.pathtoscale.org/targets>.
13. Initiative des droits et ressources et Rainforest Foundation Norway. 2022a.
14. Initiative des droits et ressources. 2023. Les principes de suivi communautaire : Une méthode pour aider les entreprises et les investisseurs à renforcer leur diligence raisonnable en matière de droits humains et d'environnement, et à soutenir les droits fonciers communautaires dans les secteurs à base foncière. Initiative des droits et ressources, Washington, DC. doi:10.53892/JEMH7759.
15. Consultez le Tableau de bord du financement sur le site internet de Path to Scale. Disponible ici : <https://dashboard.pathtoscale.org>.
16. Ainsworth, David. "5 choses que nous avons apprises sur la localisation." Devex, le 27 mars 2024. Disponible ici : <https://www.devex.com/news/5-things-we-ve-learned-about-localization-107352>.
17. USAID. 2022a. Localization at USAID: The Vision and Approach. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-12/USAIDs_Localization_Vision-508.pdf.
18. USAID. 2022b. USAID Climate Strategy 2022–2030: Advancing Equitable and Ambitious Actions to Confront the Climate Crisis. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/policy/climate-strategy>.
19. USAID. 2023a. 2023. Gender Equality and Women's Empowerment Policy. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/gender-policy>.
20. USAID. 2020. Policy on Promoting the Rights of Indigenous Peoples (PRO-IP). Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/policy/indigenous-peoples>.
21. USAID. 2022a.
22. USAID. s.d. "Localisation." Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/localization>.
23. Unlock Aid. s.d. "Follow the Money." Unlock Aid, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.unlockaid.org/follow-the-money> ; Gouvernement des États-Unis. 2023. Déclaration officielle de William R. Steiger, Ph.D., Consultant du George W. Bush Institute et ancien Chef de cabinet, Agence américaine pour le développement international devant le Sous-comité en charge de la gestion conjointe du Département d'État et de USAID, les opérations internationales et le développement international bilatéral de la Commission des relations étrangères du Sénat des États-Unis. Disponible ici : https://www.foreign.senate.gov/imo/media/doc/932017fb-aa45-7599-2ba2-14f96c796a19/030923_Steiger_Testimony1.pdf.
24. USAID. 2024a. Committed to Change: USAID Localization Progress Report FY2023. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/sites/default/files/2024-06/FY%202023%20Localization%20Progress%20Report.pdf>.
25. L'exercice fiscal de USAID se termine le 30 septembre de chaque année.
26. L'organisation Publish What You Fund [*Publiez ce que vous financez*] et d'autres ont critiqué cette unité de mesure, en soulignant qu'elle exclut une part importante des dépenses de USAID, comme le financement des agences des Nations Unies. Voir Paxton, Sally et Gary Forster. 2023. A Fair Share? Reflections on USAID's First Localization Progress Report. Publish What You Fund, Londres. Disponible ici : <https://www.publishwhatyoufund.org/2023/06/a-fair-share-reflections-on-usaids-first-localization-progress-report/>. Cette organisation, avec d'autres, a également critiqué la définition que donne USAID du terme « local », car elle n'exclut pas a priori les bureaux locaux des organisations internationales.
27. USAID. 2023b. Locally Led Programs Indicator. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : https://www.usaid.gov/sites/default/files/2023-10/Locally%20Led%20Programs%20Indicator%20%28EXTERNAL%29_1.pdf.
28. USAID. 2023c. Policy Framework: Driving Progress Beyond Programs. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : https://www.usaid.gov/sites/default/files/2023-05/Policy%20Framework%20%28V16%29%2005-04-2023_2.pdf.
29. USAID. s.d. Local Capacity Strengthening Policy. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/policy/local-capacity-strengthening>.
30. USAID. 2022c. USAID Risk Appetite Statement: A Mandatory Reference for ADS Chapter 596. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-12/596mad.pdf>.

31. USAID. 2024b. 2022–2026 Agency Learning Agenda. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/evaluation/evidence-act-agency-learning-agenda>.
32. USAID. 2023d. "Acquisition and Assistance Strategy." Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/policy/acquisition-and-assistance-strategy>.
33. Dans le vocabulaire de USAID, le terme Assistance englobe à la fois les subventions et les « accords de coopération », qui sont des instruments de subvention utilisés lorsqu'une participation substantielle de USAID est à prévoir. Voir USAID. s.d. An Implementing Partner's Guide to Types of Assistance Instruments. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/india/document/implementing-partners-guide-types-assistance-instruments>.
34. Tamonan, Miguel Antonio. "Interactive: How USAID Spent its Money in 2023." Devex, le 4 mars 2024. Disponible ici : <https://www.devex.com/news/interactive-how-usaid-spent-its-money-in-2023-107087>. Les autres dépenses ne relevant pas de l'A&A sont principalement des accords entre gouvernements, selon cette source.
35. USAID. s.d. Working with USAID Missions to Drive Innovation and Experimentation in Locally Led Development. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/local-faith-and-transformative-partnerships/local-works>.
36. USAID. s.d. New Partnerships Initiative. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/npi>.
37. USAID. 2023e. Moving Toward a Model of Locally Led Development: FY 2022 Localization Progress Report. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : https://www.usaid.gov/sites/default/files/2023-06/FY%202022%20Localization%20Progress%20Report-June-12-23_vFINAL_1.pdf ; USAID. 2024a.
38. Voir USAID. 2024a. Annexe II, Graphique 9.
39. Igoe, Michael. "Localization 'Lagging' on Bulk Procurement, Says USAID chief." Devex, le 12 avril 2024. Disponible ici : <https://www.devex.com/news/localization-lagging-on-bulk-procurement-says-usaid-chief-107466>.
40. USAID. 2024a.
41. USAID. 2024a.
42. USAID. 2024b. Donor Statement on Supporting Locally Led Development. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/localization/donor-statement-on-supporting-locally-led-development>.
43. USAID. 2024c. Updated Regulations Will be a Win for USAID's Assistance Partners. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : https://www.workwithusaid.gov/en/blog/updated-regulations-will-be-a-win-for-usaids-assistance-partners?utm_medium=email&utm_source=govdelivery.
44. Tamonan, Miguel Antonio. "How Much of USAID's Money Went to Local Grantees in 2023?" Devex, le 9 avril 2024. Disponible ici : https://www.devex.com/news/how-much-of-usaid-s-money-went-to-local-grantees-in-2023-107417?access_key=ST_2EyX4hP3wbD8ZWuYG2voy6NNbDqR5&utm_source=nl_newswire&utm_medium=email&utm_term=article-pro&utm_content=cta&mkt_tok=Njg1LUtCTC03NjUAAAGScPPlSm bQbVt8yxT8HAyuiWCVJE455GW2IHmZtqDCuoq6rlpZDhfEzJ5u9S1AXFuUbuMP3BjMlcpPSHmOEw-lumLoD1ZDEF7u7lh4yiy92H0yVA.
45. Voir le rapport de Global Fund Community Foundations. 2024. Too Southern to be Funded. Disponible ici : <https://globalfundcommunityfoundations.org/resources/too-southern-to-be-funded/>. Selon l'article de Development Today sur ce rapport, environ 10 pour cent des subventions au profit de la société civile accordées par l'Asdi vont directement à des organisations du Sud global, alors que pour la Norvège, ce chiffre n'est que de 6 pour cent. Voir Usher, Ann Danaiya. "Civil Society Funds 'Ringfenced' for Norwegian and Swedish Organisations are 'Not Tied Aid.'" Development Today, le 16 mai 2024. Disponible ici : <https://www.development-today.com/archive/2024/dt-4--2024/civil-society-funds-ringfenced-for-global-north-organisations-is-not-tied-aid-nordic-ngo-leaders-say>.
46. Selon les évaluations de 50 organismes d'aide réalisées dans le cadre de l'Index de transparence de l'aide de l'organisation Publish What You Fund, USAID se situe dans la moyenne. Voir: Publish What You Fund. s.d. The Aid Transparency Index. Publish What You Fund, Londres. Disponible ici : <https://www.publishwhatyoufund.org/the-index/> ; Publish What You Fund. s.d. "Aid Transparency Index : #2022Index." Publish What You Fund, Londres. Disponible ici : <https://www.publishwhatyoufund.org/the-index/2022/>. Tel que cité également dans Oxfam. 2003. From Poverty to Power: How More Open Government Can Bolster USAID's Localization Agenda. Oxfam UK, Londres. Disponible ici : <https://frompoverty.oxfam.org.uk/how-more-open-government-can-bolster-usaids-localization-agenda/>.

47. Miolene, Elissa. "Are Local Voices Shaping USAID Policies? A New Report Says: Not Quite." Devex, le 26 mars 2024. Disponible ici : https://www.devex.com/news/are-local-voices-shaping-usaid-policies-a-new-report-says-not-quite-107335?utm_medium=link&utm_source=lp.
48. Holland, Ebony, Sejal Patel, Dilys Roe et Clare Shakya. 2022. Money Where it Matters for People, Nature and Climate: Driving Change Through Support for Local Level Decision Making Over Resources and Finance. Institut international pour l'environnement et le développement, Londres. Disponible ici : <https://pubs.iied.org/20966iied>.
49. Il semblerait qu'une petite somme soit réservée au travail sur les peuples autochtones au sein de USAID, par exemple pour le soutien du personnel.
50. Accountability Research Center. 2023. Preliminary Review of USAID Indigenous and Land-Related Projects. Accountability Research Center, Washington, DC. Disponible ici : <https://accountabilityresearch.org/wp-content/uploads/2024/02/Accountability-Research-Center-Review-of-USAID-Indigenous-and-Land-Related-Projects.pdf>.
51. Igoe, Michael. "Why Some Development Organizations Choose Not to Work with USAID." Devex, le 26 mai 2022. Disponible ici : <https://www.devex.com/news/why-some-development-organizations-choose-not-to-work-with-usaid-103316>.
52. Unlock Aid. s.d. "Follow the Money." Unlock Aid, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.unlockaid.org/follow-the-money>.
53. Ibid.
54. Ibid.
55. Ainsworth, David. "What's Stopping USAID from Localizing?" Devex, le 21 février 2024. Disponible ici : <https://www.devex.com/news/what-s-stopping-usaid-from-localizing-106272>.
56. Igoe, Michael. "Localization 'Lagging' on Bulk Procurement, Says USAID Chief." Devex, le 12 avril 2024. Disponible ici : <https://www.devex.com/news/localization-lagging-on-bulk-procurement-says-usaid-chief-107466>.
57. Gouvernement des États-Unis. 2023. Déclaration officielle de William R. Steiger, Ph.D., Consultant du George W. Bush Institute et ancien Chef de cabinet, Agence américaine pour le développement international devant le Sous-comité en charge de la gestion conjointe du Département d'État et de USAID, les opérations internationales et le développement international bilatéral de la Commission des relations étrangères du Sénat des États-Unis. Disponible ici : https://www.foreign.senate.gov/imo/media/doc/932017fb-aa45-7599-2ba2-14f96c796a19/030923_Steiger_Testimony1.pdf.
58. USAID. 2016. Prospective Offeror's and Applicant's Guide to the Non-U.S. Organization Pre-Award Survey (NUPAS). Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://2012-2017.usaid.gov/sites/default/files/documents/1870/NUPAS-Guide-2016-01-19v4.pdf>. Comme indiqué ci-dessus, USAID a publié en 2023 des directives supplémentaires visant à simplifier les enquêtes préalables à l'attribution de subventions pour les nouveaux partenaires ; cependant, il semble que celles-ci n'étaient pas encore appliquées dans les retours d'expérience et projets évoqués dans le cadre du présent rapport.
59. Unlock Aid. s.d. "Follow the Money." Unlock Aid, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.unlockaid.org/follow-the-money>.
60. USAID. 2023f. USAID Financial Audit Guide for Foreign Organizations: A Mandatory Reference for ADS Chapter 591. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : https://www.usaid.gov/sites/default/files/2023-10/591maa_101023.pdf.
61. Initiative des droits et ressources. 2023.
62. Accountability Research Center. n.d. "Open Government & Locally-Led Development: Focus on USAID." Accountability Research Center, Washington, DC. Disponible ici : <https://accountabilityresearch.org/usaid-locally-led-development-open-government/>.
63. Land Portal Foundation. 2023. Donor Pledge to Advance Indigenous Peoples' and Local Communities' Tenure Rights and their Forest Guardianship. Land Portal Foundation, Groningue. Disponible ici : <https://www.landportal.org/iplc/forest-tenure-donor-pledge>.
64. USAID. s.d. USAID/Kenya Environment Sector Strategy 2022–2027. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00ZZW4.pdf.
65. USAID. 2023b.

66. Alliance mondiale des collectivités territoriales. s.d. "Our Demans." Alliance mondiale des collectivités territoriales, New York. Disponible ici : <https://globalalliance.me/about/demands/>.
67. Land Portal Foundation. 2023. Forging Resilient Pathways: Scaling up Funding in Support of Indigenous Peoples' and Local Communities' Tenure and Forest Guardianship in the Global South. Land Portal Foundation, Groningue. Disponible ici : <https://landportal.org/library/resources/forging-resilient-pathways>.
68. Charapa Consult. 2022. Directing Funds to Rights: Principles, Standards and Modalities for Supporting Indigenous Peoples' Tenure Rights and Forest Guardianship. Charapa Consult, Valby.
69. Usher, Ann Danaiya. "Direct Funding for Indigenous Forest Tenure: Norway Outperforms Other Donors, New Database Shows." Development Today, le 29 mai 2024. Disponible ici : <https://development-today.com/archive/2024/dt-5--2024/direct-grants-for-indigenous-forest-guardianship-norway-outperforms-other-donors-new-stats-show#:~:text=shows%20%7C%20Development%20Today-,Direct%20funding%20for%20indigenous%20forest%20tenure%3A%20Norway,other%20donors%2C%20new%20database%20shows&text=A%2040%2Dyear%2Dold%20programme,grants%20to%20indigenous%2Drun%20organisations>.
70. Initiative des droits et ressources et Rainforest Foundation Norway. 2024. État du financement des droits fonciers et de la conservation des forêts: Financement des bailleurs en faveur des peuples autochtones, des communautés locales et des peuples afro-descendants dans les pays forestiers tropicaux (2011–2023). Initiative des droits et ressources, Washington, DC. doi:10.53892/HWME8862.
71. USAID. 2023g. Amazon Indigenous Rights and Resources. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/sites/default/files/2023-08/AIRR-FS-English-9ago23.pdf>.
72. FSC Indigenous Foundation. "Qu'est-ce que l'IPARD ?" FSC Indigenous Foundation, Panama. Disponible ici : <https://www.fscindigenousfoundation.org/fr/ipard/>.
73. Les Indicateurs des programmes menés localement par USAID prévoient des « attributions descriptives et non prescriptives de subventions » aux partenaires locaux en tant que bonne pratique.
74. Unlock Aid. s.d. "Follow the Money." Unlock Aid, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.unlockaid.org/follow-the-money> ; Gouvernement des États-Unis. 2023. Déclaration officielle de William R. Steiger, Ph.D., Consultant du George W. Bush Institute et ancien Chef de cabinet, Agence américaine pour le développement international devant le Sous-comité en charge de la gestion conjointe du Département d'État et de USAID, les opérations internationales et le développement international bilatéral de la Commission des relations étrangères du Sénat des États-Unis. Disponible ici : https://www.foreign.senate.gov/imo/media/doc/932017fb-aa45-7599-2ba2-14f96c796a19/030923_Steiger_Testimony1.pdf.
75. FAO et FILAC. 2021. Forest Governance by Indigenous and Tribal Peoples: An Opportunity for Climate Action in Latin America and the Caribbean. Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Santiago. Disponible ici : <https://www.fao.org/policy-support/tools-and-publications/resources-details/en/c/1472651/> ; Initiative des droits et ressources. 2023.
76. Chemonics International Inc. 2024. Paying for Results: Managing Risk in Fixed Amount Awards with Local Partners. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : https://usaidlearninglab.org/system/files/2024-02/managing_risk_in_fixed_amount_award_white_paper_1.pdf.
77. Ibid.
78. USAID. 2024c.
79. USAID. 2022d. Fixed Amount Awards to Non-Governmental Organizations: An Additional Help Document for ADS Chapter 303. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-12/303saj.pdf>.
80. USAID. 2023h. Learning Document: Co-creation with Indigenous Partners. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/sites/default/files/2023-08/Indigenous-Peoples.pdf>.
81. USAID. 2024d. Mémoire. 22 mars 2024. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://oig.usaid.gov/sites/default/files/2024-04/9-000-24-002-P.pdf>.
82. Ibid.
83. Chemonics International Inc. 2024.
84. Unlock Aid. s.d. "Follow the Money." Unlock Aid, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.unlockaid.org/follow-the-money>.

85. Unlock Aid. s.d. "Three Things USAID Can Do." Unlock Aid, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.unlockaid.org/three-things-us-aid-can-do> ; Gouvernement des États-Unis. 2023. Déclaration officielle de William R. Steiger, Ph.D., Consultant du George W. Bush Institute et ancien Chef de cabinet, Agence américaine pour le développement international devant le Sous-comité en charge de la gestion conjointe du Département d'État et de USAID, les opérations internationales et le développement international bilatéral de la Commission des relations étrangères du Sénat des États-Unis. Disponible ici : https://www.foreign.senate.gov/imo/media/doc/932017fb-aa45-7599-2ba2-14f96c796a19/030923_Steiger_Testimony1.pdf.
86. USAID. 2023h.
87. Unlock Aid. s.d. "Follow the Money." Unlock Aid, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.unlockaid.org/follow-the-money>.
88. Land Portal Foundation. 2023.
89. Land Portal Foundation. 2023.
90. Venton, Courtenay Cabon, Chilande Kuloba Warri, Brendan Cullen, Imogen Bryson, Toscane Clarey, Koki Mulwa et Mahfuza Mala. 2022. Passing the Buck: The Economics of Localizing International Assistance. The Share Trust, Dover. Disponible ici : https://static1.squarespace.com/static/5b2110247c93271263b5073a/t/6377d05b92d652286d6720e5/1668796508981/Passing+the+Buck_Report.pdf ; Gouvernement des États-Unis. 2023. Déclaration de compte rendu de William R. Steiger, Ph.D., Consultant du George W. Bush Institute et ancien Chef de cabinet, Agence américaine pour le développement international devant le Sous-comité en charge de la gestion conjointe du Département d'État et de USAID, les opérations internationales et le développement international bilatéral de la Commission des relations étrangères du Sénat des États-Unis. Disponible ici : https://www.foreign.senate.gov/imo/media/doc/932017fb-aa45-7599-2ba2-14f96c796a19/030923_Steiger_Testimony1.pdf.
91. Gouvernement des Pays-Bas. 2019. "Policy Framework Strengthening Civil Society." Gouvernement des Pays-Bas, La Haye. Disponible ici : <https://www.government.nl/documents/policy-notes/2019/11/28/policy-framework-strengthening-civil-society>.
92. Douthwaite, Boru, Ben Murphy, Clare Stott, Bara Sladkova, Patrick Hardcastle et Dave Wilson. 2019. Un examen des enseignements tirés du Mécanisme de subventions dédiées (DGM) pour les peuples autochtones et les communautés locales dans le cadre du Programme d'investissement forestier (FIP) des Fonds d'investissement climatique (CIF). ITAD, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.itad.com/knowledge-product/a-learning-review-of-the-dedicated-grant-mechanism-dgm-for-indigenous-peoples-and-local-communities-in-the-forest-investment-program-fip-of-the-climate-investment-funds-cif/>.
93. Banque mondiale. 2021. "EnABLE – Enhancing Access to Benefits While Lowering Emissions." Banque mondiale, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.worldbank.org/en/topic/climatechange/brief/enable-enhancing-access-to-benefits-while-lowering-emission>.
94. USAID. "New Partnerships Initiative." Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/mpi>.
95. USAID. 2020. Process for Transition Awards: A Mandatory Reference for ADS Chapter 303. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-05/303mabb.pdf>.
96. Land Portal Foundation. 2023.
97. Accountability Research Center. s.d. "Open Government & Locally-Led Development: Focus on USAID." Accountability Research Center, Washington, DC. Disponible ici : <https://accountabilityresearch.org/usaid-locally-led-development-open-government/>.
98. Gouvernement des États-Unis. 2023. Déclaration officielle de William R. Steiger, Ph.D., Consultant du George W. Bush Institute et ancien Chef de cabinet, Agence américaine pour le développement international devant le Sous-comité en charge de la gestion conjointe du Département d'État et de USAID, les opérations internationales et le développement international bilatéral de la Commission des relations étrangères du Sénat des États-Unis. Disponible ici : https://www.foreign.senate.gov/imo/media/doc/932017fb-aa45-7599-2ba2-14f96c796a19/030923_Steiger_Testimony1.pdf.
99. Ibid.
100. Ibid.
101. Unlock Aid. s.d. "Follow the Money." Unlock Aid, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.unlockaid.org/follow-the-money>.
102. Alliance mondiale des collectivités territoriales. 2023. Rapport annuel Shandia 2023. Alliance mondiale des collectivités territoriales, New York. Disponible ici : <https://globalalliance.me/wp-content/uploads/2023/12/Shandia-report-2023-web.pdf>.

103. Land Portal Foundation. 2023.
104. Edge Funders Alliance. "Indigenous-Led Funds: Challenges and Opportunities of Shifting Power." Webinaire organisé le 23 mai 2024. Edge Funders Alliance, San Francisco. Disponible ici : <https://vimeo.com/951463963>.
105. Alliance mondiale des collectivités territoriales. 2023.
106. Global Landscapes Forum. 2021. Community Funds in the Brazilian Amazon: New Tools to Defend Rights and Combat Climate Change. Global Landscapes Forum, Bonn. Disponible ici : https://www.globallandscapesforum.org/wp-content/uploads/2021/09/GLF-Amazonia-White-Paper-Community-funds-in-the-Brazilian-Amazon_FR.pdf.
107. Land Portal Foundation. 2023.
108. USAID. s.d. "B'atz Local Institutional Strengthening Project." Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/guatemala/programs/batz>.
109. USAID. 2023h.
110. Chemonics International Inc. 2024.
111. Gouvernement des États-Unis. 2023. Déclaration officielle de William R. Steiger, Ph.D., Consultant du George W. Bush Institute et ancien Chef de cabinet, Agence américaine pour le développement international devant le Sous-comité en charge de la gestion conjointe du Département d'État et de USAID, les opérations internationales et le développement international bilatéral de la Commission des relations étrangères du Sénat des États-Unis. Disponible ici : https://www.foreign.senate.gov/imo/media/doc/932017fb-aa45-7599-2ba2-14f96c796a19/030923_Steiger_Testimony1.pdf.
112. Ainsworth, David. "What's Stopping USAID from Localizing ?" Devex, le 21 février 2024. Disponible ici : <https://www.devex.com/news/what-s-stopping-usaid-from-localizing-106272>.
113. Fonds pour l'environnement mondial. 2020. Programme des petites subventions : 25 ans d'engagement auprès des peuples autochtones. Global Environment Fund, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.thegef.org/publications/small-grants-programme-25-years-engagement-indigenous-peoples>.
114. USAID. 2023h.
115. Nilsson, Annika, Jonas Norén et Russel Price. 2020. Évaluation de la gestion des risques dans le cadre des contributions de l'ASDI : Rapport final. Agence suédoise de coopération internationale au développement, Stockholm. Disponible ici : <https://www.sida.se/en/publications/evaluation-of-sidas-risk-management-of-contributions>.
116. Welsh, Teresa. "Inter-American Foundation's Model Offers Lessons for Localization." Devex, le 11 février 2022. Disponible ici : <https://www.devex.com/news/inter-american-foundation-s-model-offers-lessons-for-localization-102424>.
117. Banque mondiale. 2012. Note d'orientation pour la conception et la gestion des obligations en matière d'approvisionnement dans les projets de développement communautaire. Banque mondiale, Washington, DC. Disponible ici : <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/828711459193456688-0290022012/original/ProcurementCDDGuidanceMarch152012.pdf> ; Initiative des droits et ressources. 2023.
118. USAID. 2023i. Draft Updated USAID Biodiversity Policy. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/sites/default/files/2023-12/Draft-Updated-USAID-Biodiversity-Policy-FOR-PUBLIC-REVIEW.pdf>.
119. Étant donné qu'en général les FAA n'imposent pas d'obligations de reporting financier détaillé, ces directives seront particulièrement pertinentes pour les projets qui doivent encore utiliser au moins certains éléments de remboursement des coûts.
120. Unlock Aid. s.d. Unlock Aid Endorses the Locally-Led Development and Humanitarian Response Act. Unlock Aid, Washington, DC. Disponible ici : https://assets-global.website-files.com/64230dc9afdfc901ff425554/65fb3b93c0af8e227f9cc6f1_localfact.pdf.
121. USAID. s.d. Policy on Promoting the Rights of Indigenous Peoples (PRO-IP). Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/policy/indigenous-peoples>.
122. USAID. Safeguards for Activities Supporting Parks and Protected Areas. Agence des États-Unis pour le développement international, Washington, DC. Disponible ici : <https://www.usaid.gov/environmental-procedures/environmental-compliance-esdm-program-cycle/safeguards-for-activities-supporting-parks-and-protected-areas>.

►
Photo de couverture
Opi Nenquimo, chef de la nationalité
Waoorani de Pastaza, en Équateur.
Crédit : Andrés Yépez pour le Tenure Facility.



►
Chapitre 1 photo
Sumatra, Indonesia. 2022.
Crédit : Jacob Maentz pour L'Initiative
des droits et ressources.



►
Chapitre 2 photo
Communauté de Waypancuni,
Pérou. 2024.
Crédit : Juan Llacsá pour L'Initiative
des droits et ressources.





◀ **Chapitre 3 photo**
Sumatra, Indonesia. 2022.
Crédit : Jacob Maentz pour L'Initiative
des droits et ressources.



◀ **Chapitre 4 photo**
Forêt amazonienne, Venezuela.
Crédit : Amazon Conservation Team.



◀ **Chapitre 4, photo intérieure, p. 25**
Province de Kwango, République
démocratique du Congo.
Crédit : Ley Uwera pour le Tenure
Facility.



◀ **Chapitre 5 photo**
Maji Moto Group Ranch, Kenya. 2023.
Crédit : TonyWild Photography pour
L'Initiative des droits et ressources.



*Catalysée et hébergée
par L'Initiative des droits et
ressources et coprésidée par
le Tenure Facility*



Path to Scale est une initiative informelle qui vise à soutenir l'ambition mondiale de faire reconnaître légalement les droits des peuples autochtones, des communautés locales et des peuples afro-descendants sur les terres et les ressources, et en particulier ceux des femmes au sein de ces groupes, au niveau minimal requis pour atteindre les objectifs mondiaux en matière de climat et de biodiversité à l'horizon 2030.