

Innovation, efficacité et principes dans la balance de l'action humanitaire

Andrea Düchting, Darina Pellowska

Août 2025

Comment adopter efficacement des innovations humanitaires, y compris l'IA, tout en restant fidèle aux principes fondamentaux de l'action humanitaire ?

Le système humanitaire est à la croisée des chemins. Ses besoins augmentent, ses financements diminuent, la confiance placée en elle s'érode et ses réformes engendrent une lassitude généralisée. Parallèlement, l'innovation, au premier rang de laquelle figure l'Intelligence artificielle (IA), promet

des temps de réponse plus courts, une efficacité accrue et de nouvelles façons de travailler. L'IA n'a rien d'une nouveauté dans ce secteur : des outils d'IA spécialisés soutiennent depuis longtemps des missions telles que

la détection des dommages, l'alerte précoce et le traitement automatique des langues. Mais l'ascension de l'IA générative (IAg) marque un tournant. Ces outils génèrent du texte, des images et des scénarios, et recèlent donc à la fois un potentiel de transformation et des risques éthiques significatifs. Plus les technologies progressent, plus les tensions entre efficacité et principes humanitaires deviennent difficiles à ignorer. Fort de ce constat, cet article souhaite dépasser la question de la pertinence d'utiliser l'IA (générative ou non). Il choisit plutôt d'interroger la manière dont l'utilisation des innovations humanitaires (IA ou non-IA) change d'échelle dans la pratique, et ce que cela révèle des relations entre éthique, pouvoir et responsabilité dans l'action humanitaire.

Principales conclusions

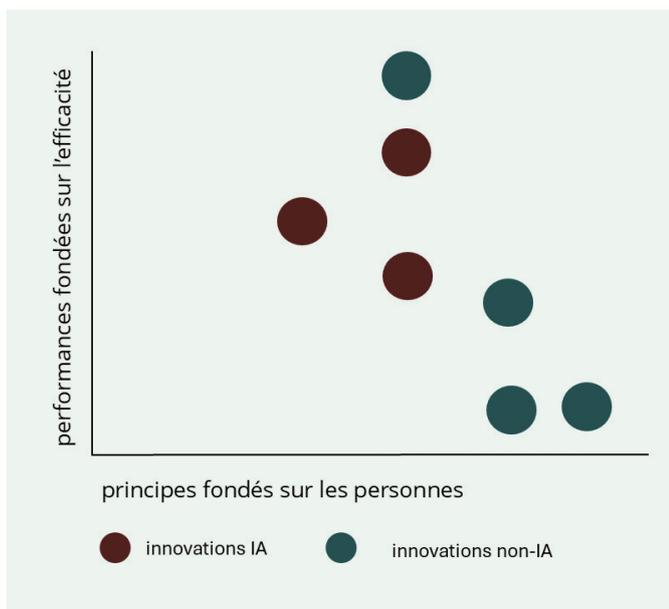
L'IA met particulièrement en lumière les dilemmes éthiques entre l'efficacité et les principes d'action humanitaire

Une première hypothèse préside à cet article : les termes « innovation », « changement d'échelle » et « réussite » sont loin d'être neutres ou techniques. Ils sont profondément politiques et dépendants du contexte. Qui définit le problème, qui contrôle le processus et qui décide des critères pour juger d'un succès ? Ces éléments déterminent les trajectoires d'une innovation.

En s'appuyant sur sept études de cas d'innovations IA et non-IA, cet article conclue que les facteurs déterminants du succès sont rarement isolés les uns des autres. Ils interagissent au contraire de manière dynamique, se renforçant réciproquement ou suscitant des compromis que les acteurs de l'innovation doivent manipuler avec prudence. Ceux qui réussissent le changement d'échelle de leurs innovations (qu'elles soient fondées ou non sur l'IA) adoptent des stratégies de positionnement éthique intelligent qui traitent cette complexité à l'aide d'une grille d'analyse éthique axée sur les performances (fondées sur l'efficacité) et sur les principes (fondés sur les personnes) (graphique 2). Cela leur permet de traiter



Graphique 1 : Aperçu des innovations fondées ou non sur l'IA présentées dans cet article



Graphique 2 : Grille d'analyse éthique

la complexité, d'accorder les parties prenantes sur des valeurs partagées et de négocier les tensions. Réussir le changement d'échelle, par conséquent, n'est pas une simple question de technologie, mais de positionnement éthique et politique des acteurs de l'innovation dans des contextes opérationnels et de gouvernance divers.

Cependant, les innovations amenées par l'IA font apparaître ces dynamiques sous un nouveau jour. Si les tensions fondamentales entre performance et principes ne sont pas exclusives à l'IA, l'IA les démultiplie, rendant les compromis plus visibles et plus difficiles à surmonter. Cela fait de l'IA un test de résistance éthique du secteur humanitaire : les systèmes d'IA, particulièrement ceux qui utilisent des modèles opaques ou de boîte noire, bouleversent les attentes traditionnelles en termes de transparence et de responsabilité (au sens d'*accountability*, rendre des comptes) et exercent une pression supplémentaire sur la supervision et les mécanismes de retour d'expérience. De plus, la vitesse et l'efficacité qu'offre l'IA se paient souvent en termes de participation, de consentement éclairé et d'adaptation poussée au contexte. Cette dynamique met à rude épreuve les engagements humanitaires en termes d'inclusion et de pertinence locale. Par sa seule existence, l'adoption à grande échelle d'innovations en IA dans des contextes humanitaires soulève des questions techniques et opérationnelles mais contraint aussi à se confronter aux fondements éthiques et politiques de l'action humanitaire elle-même.

Recommandations

- **Conduire l'innovation avec une intention claire** : s'assurer que les innovations IA, en particulier, fassent primer les principes humanitaires sur l'efficacité. Définir la réussite par des objectifs axés sur les personnes.
- **Forger des stratégies nuancées** : reconnaître les compromis et jauger l'éthique, l'impact et l'inclusion. Aligner l'innovation avec des critères éthiques et juridiques contextualisés.
- **Favoriser la collaboration versus la compétition** : partager les leçons tirées entre organisations et soutenir les initiatives phares pour consolider les bonnes pratiques.
- **Renforcer la transparence et la responsabilité (*accountability*)** : appliquer des principes d'IA explicable, des pistes de vérification, des processus impliquant une intervention humaine et une surveillance éthique pour assurer un usage responsable de l'IA.
- **Soutenir une innovation adoptée par le terrain et adaptative** : financer des solutions coconçues et adaptées au contexte et adapter les outils existants aux principes de responsabilité, de retour d'expérience continu et de design inclusif et participatif.
- **Constituer des équipes interfonctionnelles** : combiner l'expertise technique, éthique et humanitaire et investir dans les compétences en IA quelle que soit la fonction.

La méthodologie en bref

Cet article adopte principalement une approche qualitative et comparative, analysant sept études de cas d'innovations humanitaires dans des domaines IA et non-IA (graphique 1). L'étude comprend et est complétée par une revue bibliographique de doctrine et de documents, des entretiens avec des acteurs clés, un atelier de parties prenantes (novembre 2024) et un sondage rapide de 32 personnes.