



UNE VOIE VERS LA
PAIX

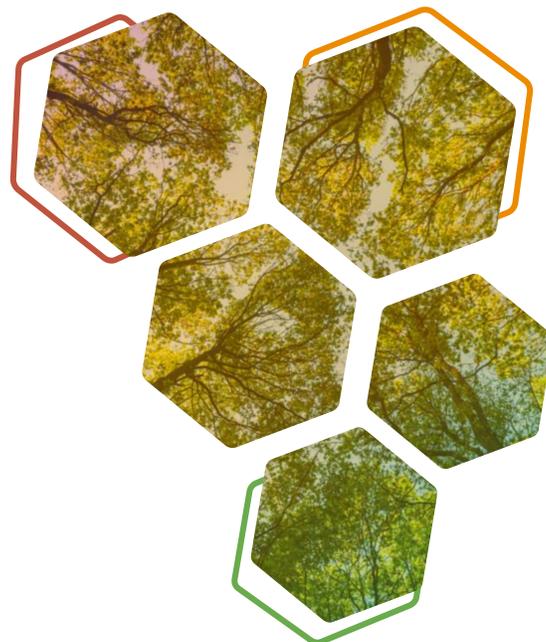
Un Cadre d'engagement
pour la prochaine évolution de
la consolidation de la paix

TABLE DES MATIÈRES

UNE VOIE VERS LA

PAIX

CADRE D'ENGAGEMENT



03	Synthèse	18	Une voie vers une nouvelle vision
06	Introduction	18	Recommandations pour l'ensemble des acteurs œuvrant pour la paix
10	Tensions et dynamiques	21	Recommandations pour les donateurs bilatéraux
14	Une vision pour l'avenir	24	Recommandations pour les organisations philanthropiques
		28	Recommandations pour les acteurs intermédiaires - ONGI
		32	Recommandations pour les acteurs de la paix

SYNTHÈSE

Une voie vers la paix : un Cadre d'engagement pour la prochaine évolution des acteurs de la paix est un cadre destiné aux visionnaires et aux décisionnaires dévoués à la création de nouvelles manières de travailler ensemble pour établir la paix.

CE CADRE A ÉTÉ CRÉÉ PAR :



135
acteurs de terrain pour la paix



DE
37
pays



À PARTIR
d'une **enquête mondiale** et de **groupes de discussion**

Les acteurs de terrain pour la paix estiment que la consolidation de la paix est politique et exige une action persistante. Ils estiment que la consolidation de la paix est restée trop longtemps cloisonnée aux espaces du développement et de l'humanitaire. Pendant ce temps, les mouvements sociaux non-violents n'ont pas reçu la reconnaissance due pour avoir préparé le terrain politique nécessaire à l'enracinement de la paix.

Ce moment de l'histoire présente une opportunité de reconstruire un système plus juste et soutenu par des relations à long terme et fondées sur la confiance. Les acteurs de terrain pour la paix et les alliés estiment qu'une redevabilité mutuelle mènera à un changement plus systémique et efficace. La mise en œuvre du cadre devra être contextualisée et pourra être différente selon les zones géographiques. Les acteurs de terrain pour la paix reconnaissent que la mise en œuvre du cadre pourrait être difficile au début, mais qu'avec le temps, de nouvelles façons de coopérer se formeront. Les acteurs de terrain pour la paix, les activistes et les alliés ont proposé la vision, les principes directeurs et les normes de mise en œuvre suivants.

ÉNONCÉ DE VISION

CE QUE NOUS CHERCHONS À ATTEINDRE



Un système où la consolidation de la paix est une entreprise dirigée localement, spécifique au contexte, et enracinée dans la capacité d'agir des communautés. Elle est soutenue par la création de partenariats collaboratifs et de coalitions à long terme, enracinés dans la redevabilité mutuelle. L'objectif est de bâtir un monde plus juste et inclusif.

PRINCIPES DIRECTEURS

RECOMMANDATIONS

CE QUI GUIDE LE TRAVAIL

COMMENT NOUS ATTEIGNONS NOTRE VISION

La consolidation de la paix est une entreprise **ancrée culturellement et contextuellement**.



Construire la paix en parallèle des luttes plus larges contre l'oppression systémique afin d'assurer une paix durable.

Les processus de prise de décision inclusifs qui visent à favoriser des partenariats durables et à long terme.



Intégrer la poursuite de la paix en chevauchant les secteurs, les mouvements et les coalitions.

Les **relations et les partenariats** entre les divers acteurs sont liés par des valeurs partagées de respect mutuel, de confiance, et d'ouverture.



Soutenir les personnes et leurs communautés pour diriger des relations collaboratives et résoudre les conflits par des mécanismes ancrés culturellement, fondés sur le soin, et non-violents.

Les **ressources** sont distribuées en fonction de la responsabilité de la mise en œuvre, et les acteurs de la paix sont redevables aux communautés et aux donateurs sur des processus et des résultats programmatiques.



Créer des partenariats enracinés dans des dynamiques de partage du pouvoir et construits sur des intérêts collectifs et mutuels.

L'**apprentissage et la création de connaissances** impliquent l'échange d'expériences et de pratiques vécues entre les acteurs de la paix, les acteurs internationaux, les bailleurs de fonds, et les communautés.



Investir dans la consolidation de la paix en tant que processus à long terme, fondé sur la patience, l'établissement de la confiance et un engagement soutenu.

ÉTABLIR LES ATTENTES RELATIVES AU CADRE

Les recommandations reflètent une approche prospective qui va au-delà des solutions immédiates. Celles-ci pourraient prendre cinq à dix ans à être mises en œuvre. Elles exigeront de toutes les parties prenantes et des acteurs de la paix à différents niveaux qu'ils travaillent ensemble pour améliorer le système d'aide étrangère. La mise en œuvre réussie du cadre exigera un engagement ferme de tous les acteurs de la paix, des activistes, et des alliés, indépendamment de leur localisation ou de leur position d'influence. Ce cadre est fondé sur la compréhension que tous les acteurs sont nécessaires afin d'agir et de travailler ensemble pour bâtir la paix.

Nous vous invitons à vous explorer le cadre et les recommandations organisées par partie prenante, incluant les donateurs bilatéraux, les organisations philanthropiques, les organisations non-gouvernementales internationales, et les acteurs de terrain pour la paix.

NOTIONS CLÉS'

VOCABULAIRE FONDAMENTAL

REDEVABILITÉ MUTUELLE : La condition des bailleurs de fonds et des organismes à but non lucratif se tenant mutuellement responsables de leurs actions, engagements, et décisions, tout en étant disposés à communiquer avec transparence lorsque des changements ou des ajustements peuvent survenir qui affectent l'autre. Dans la philanthropie basée sur la confiance, la redevabilité mutuelle est renforcée par un sentiment partagé de responsabilité envers les communautés desservies.

CONSOLIDATION DE LA PAIX : L'action et les processus entrepris par les personnes, à travers le système, qui contribuent à créer les conditions d'une paix durable.

ACTEURS DE TERRAIN POUR LA PAIX : Désignent ceux et celles les plus proches et les plus touchés par le conflit – s'étendant au-delà des acteurs professionnels et institutionnels aux individus du quotidien à travers les industries, les expériences et les contextes qui prennent en charge les conflits dans leurs propres vies et communautés.

INTRODUCTION

CONTEXTE

La consolidation de la paix est à un carrefour décisif alors que l'augmentation des inégalités, l'affaiblissement de l'aide, et l'érosion de la confiance créent les conditions de nouveaux cycles de violence, minant les efforts de paix à long terme.

Les gouvernements nord-américains et européens s'éloignent de la mise en œuvre et du financement des agendas de sécurité humaine. Au lieu de cela, les gouvernements sécurisent leurs frontières et leurs intérêts nationaux en augmentant les budgets militaires. Au cours des cinq dernières années, les niveaux de conflit ont presque doublé². Les accords négociés récents sont transactionnels, à court terme, et ne parviennent pas à aborder les causes profondes des conflits³. Les organisations multilatérales et les mécanismes de droit international sont incapables de s'adapter suffisamment rapidement pour faire face aux défis interconnectés du monde d'aujourd'hui. Les personnes sont confrontées aux réalités de la pauvreté croissante, de l'augmentation des inégalités, et des effets du changement climatique. Tout cela alors que les économies extractives produisent une richesse massive pour une poignée d'individus, et que le financement du changement social diminue.

Les coupes budgétaires drastiques dans l'aide étrangère par les gouvernements nord-américains et européens ont contrecarré l'élan vers la construction de processus de paix aux niveaux structurel et communautaire. Elles ont réduit la confiance entre les communautés et les acteurs de terrain pour la paix intéressés à prévenir les conflits violents, à confronter les injustices, et à reconstruire des sociétés saines⁴. Les vides de pouvoir et les besoins humanitaires croissants sont susceptibles d'exacerber la pauvreté et les iniquités existantes. Les conflits intercommunautaires non résolus, combinés à l'instabilité économique, peuvent générer des doléances qui augmentent la susceptibilité à des récits décrivant la violence comme un moyen acceptable de résolution des conflits. Dans plusieurs zones géographiques, les acteurs de terrain pour la paix ont noté la montée de l'autoritarisme, le rétrécissement de la société civile, et une polarisation accrue. L'incertitude aux niveaux tant mondial que local a alimenté une montée de la polarisation et de l'isolationnisme. Les conditions favorables à l'aggravation des conflits sont clairement en place.

En juillet 2025, Humanity United a mené une enquête mondiale auprès des acteurs de terrain pour la paix et d'autres acteurs sur les dynamiques de pouvoir, le paysage du financement, et les recommandations pour l'avenir. Les acteurs de la paix ont noté le manque général de financement et de soutien aux efforts de paix à ce moment critique. En juillet 2025, au moins 14 organisations ont signalé qu'elles n'avaient plus de fonds⁵. Les résultats de l'enquête montrent que 44 % des participants anticipent de ne plus avoir de fonds d'ici décembre 2025⁶.

Dans ce sombre tableau, il y a des opportunités d'espoir. À travers les zones géographiques et sous d'immenses pressions, les personnes continuent de s'organiser⁷. Elles rejoignent des mouvements. Elles travaillent à résoudre les conflits locaux, à bâtir des ponts, et à plaider pour la violence pacifique⁸. Aujourd'hui, plus que jamais, le conflit est analysé à travers de multiples prismes qui révèlent l'interconnexion et l'impact du racisme, de l'autoritarisme, du colonialisme, et du capitalisme. Les personnes créent une vision partagée de la paix, de la sûreté, et de la sécurité qui peut servir de force unificatrice en période d'incertitude.



*Si la consolidation de la paix veut être à la hauteur de ces défis, elle doit devenir **plus courageuse, plus enracinée, et plus honnête** au sujet des systèmes dans lesquels elle opère. »*

- ORGANISATION PHILANTHROPIQUE, KENYA



POURQUOI LA CONSOLIDATION DE LA PAIX EST-ELLE IMPORTANTE ?

La pauvreté est de plus en plus concentrée dans les régions fragiles et touchées par les conflits. Au cours de la prochaine décennie, on estime que 400 millions de personnes vivant pauvreté extrême seront situées dans des régions touchées par les conflits⁹. Un conflit grave peut réduire le PIB par habitant jusqu'à 15 % en cinq ans¹⁰. Les coûts de la guerre se reflètent non seulement dans la souffrance humaine, mais aussi dans la destruction physique. La consolidation de la paix continue d'être une entreprise coûteuse qui sauve des vies. La prévention de la guerre et des conflits par des moyens non-violents soutient la croissance du PIB et évite des migrations massives et forcées. Pour chaque dollar US dépensé pour la prévention des conflits, 103 dollars US sont économisés en coûts humanitaires et de sécurité¹¹. « Institute for Economics and Peace » affirme que toute augmentation de la paix peut entraîner une amélioration économique substantielle et que les ressources peuvent être utilisées pour des activités qui génèrent des rendements plus élevés et augmentent le PIB¹².

Un nouveau cadre offre une chance de reconstruire l'aide sur une base de confiance, de capacité d'action et d'expertise communautaire. Le système d'aide étrangère pourrait avoir un impact bien plus grand que celui d'aujourd'hui. Historiquement, les déséquilibres de pouvoir, ainsi que l'accès limité aux ressources financières à long terme, ont empêché celles et ceux le plus proches du conflit de jouer un rôle significatif dans la création de solutions durables. Les besoins des communautés et le leadership local n'étaient souvent pas entendus. Le langage bureaucratique et technique, combiné à des approches de mesure statiques, a exclu du dialogue important, et des processus de redevabilité, celles et ceux le plus touchés par le conflit. L'information transmise par les traditions orales, la narration d'histoires, et les langues locales, n'était pas saisie ou insuffisamment valorisée. Les dynamiques locales n'étaient pas pleinement comprises et des hypothèses étaient parfois développées incorrectement. Cela a rendu la consolidation de la paix moins efficace.

Les acteurs de terrain pour la paix et les activistes n'avaient pas l'autorité décisionnelle pour concevoir des activités de consolidation de la paix, déterminer des plans de travail, contrôler des budgets ou s'engager activement dans des processus d'évaluation et d'apprentissage. Et pourtant, ils avaient la responsabilité de mettre en œuvre des activités et de maintenir des relations avec les communautés, souvent à un grand risque personnel et dans des conditions de travail précaires.

Les efforts récents pour mettre en œuvre un agenda de localisation (2015–2025) a marqué un appel à un changement progressif dans le paradigme de l'aide étrangère. Des progrès ont été réalisés dans la définition de concepts clés tels que la localisation, le développement dirigé localement, et l'inclusivité. Ces progrès ont permis aux ONGI et à leurs partenaires de tester des modèles et d'imaginer de nouvelles approches de travail inédites¹³. Ils ont créé un espace de conversations au sein des organisations et ont amorcé certains changements organisationnels. Cependant, l'agenda de localisation a été contraint par des définitions limitées de la redevabilité¹⁴.

Les relations étaient régies par des accords contractuels qui exigeaient des processus de redevabilité ascendante et qui s'appuyaient sur des intermédiaires afin d'atténuer les risques pour les donateurs bilatéraux et multilatéraux. Ces limitations n'ont pas soutenu un système qui déplacerait légitimement le pouvoir, donnerait une voix aux communautés touchées par le conflit, et permettrait une appropriation durable¹⁵.

Il y a aujourd'hui une opportunité de reconstruire un système d'aide étrangère plus efficace, soutenu par des relations à long terme, basées sur la confiance, et enracinées dans la capacité d'agir et l'expertise communautaire.

Grâce à un processus collaboratif, les acteurs de terrain pour la paix des pays touchés par le conflit ont défini les priorités pour la prochaine décennie de la consolidation de la paix.

Au cours d'un moment clé de l'agenda de localisation, en octobre 2024, Humanity United a cherché à (1) s'engager de manière significative et intentionnelle avec les praticiens de la consolidation de la paix, (2) créer des espaces de dialogue franc sur les aspects techniques de la consolidation de la paix et de la collaboration internationale, et (3) soutenir la création d'un nouveau Cadre d'engagement pour le secteur de la consolidation de la paix.

Humanity United a réuni 9 acteurs de terrain pour la paix de 6 pays touchés par le conflit pour former un Comité directeur chargé de piloter la création du Cadre. Les membres du Comité directeur ont été nommés par des organisations de réseaux et le personnel de Humanity United. Ils ont été sélectionnés pour leur leadership dans la mise en œuvre des activités de consolidation de la paix. Le Comité directeur a créé un cadre de recherche et validé les questions de recherche et les conclusions. Ils ont priorisé les recommandations. Plus de 135 acteurs de terrain pour la paix et partenaires ont également été consultés à travers une série de six groupes de discussion thématiques de deux heures, une enquête mondiale et des entretiens avec des informateurs clés. De plus, deux tables rondes de deux heures avec 16 ONGI intermédiaires ont été organisées.

Tous les participants ont été interrogés sur leur vision de l'avenir. Des hypothèses ont été émises selon lesquelles les États continueraient d'exister, et certains gouvernements bilatéraux financeraient l'aide étrangère. Les acteurs de terrain pour la paix et les activistes ont articulé les défis actuels auxquels ils étaient confrontés dans la mise en œuvre des initiatives de consolidation de la paix. Tous les participants ont été invités à faire des recommandations aussi ambitieuses que réalisables au cours des cinq à dix prochaines années pour améliorer l'avenir de la consolidation de la paix.

Ce Cadre d'engagement est destiné aux décisionnaires et aux organisations convaincus du pouvoir de la démocratie et de l'engagement interpersonnel. Il est destiné aux acteurs de la paix actuellement en train de pivoter et de réfléchir profondément à leur rôle au sein du système d'aide. Cela inclut les décisionnaires politiques, les gouvernements et celles et ceux qui fournissent un financement à la sécurité humaine, à la démocratie, et à l'engagement interpersonnel. Il est destiné à tous les acteurs et alliés qui travaillent à transformer le système d'aide étrangère et la manière dont nous travaillons ensemble pour établir la paix.

Humanity United est convaincue qu'il s'agit là d'une opportunité rare de réimaginer nos relations mondiales et créer de nouvelles façons de travailler ensemble. C'est un cadre ascendant qui cherche de nouvelles relations tout en centrant celles et ceux le plus proches du conflit. Il capture la sagesse collective des acteurs de terrain pour la paix et des activistes, et documente les voies proposées vers un système de partenariats de consolidation de la paix plus inclusifs, adaptatifs, réactifs, et dans lesquels les parties prenantes sont mutuellement redevables. Il est ambitieux dans sa vision mais ancré dans des recommandations pratiques.

TENSIONS & DYNAMIQUES

Transformer le système d'aide exige non seulement d'honorer la promesse de la consolidation de la paix, mais aussi d'examiner de manière critique les façons dont ce système ne parvient pas à atteindre ses objectifs et, parfois, perpétue le préjudice.

Bien que la consolidation de la paix en tant qu'activité existe depuis des millénaires, le secteur contemporain de la consolidation de la paix, tel que décrit dans ce rapport, a été ancré dans le système d'aide internationale conçu après la fin de la Guerre froide. En tant que secteur, la consolidation de la paix est engagée à créer les conditions de la paix par des moyens non-violents. Bien que la consolidation de la paix représente une poursuite morale et éthique, elle est intégrée dans un contexte plus large d'iniquité et de déséquilibre. Un engagement sincère envers le potentiel de la consolidation de la paix exige donc une critique précise et constructive. Les acteurs de terrain pour la paix ont identifié des tensions clés qui empêchent la consolidation de la paix de réaliser un changement durable.



*Vous ne pouvez pas parler de paix l'estomac vide. Vous ne pouvez pas parler de paix quand vous voyez les auteurs d'abus mènent une belle vie. Cela devient un facteur de poussée vers le crime et le conflit. Il y a une relation très importante entre la paix et la justice. Et, en finançant ces programmes, l'Occident ne parvient souvent pas à admettre que **la paix est impossible sans la justice.** »*

- ACTEUR INTERMÉDIAIRE (ONGI), NIGÉRIA



Manque persistant de reconnaissance explicite du fait que les acteurs internationaux bénéficient des conflits et des inégalités, perpétuant ainsi un système mondial injuste.

Pendant des décennies, de nombreuses personnes, organisations et États bien intentionnés n'ont pas su reconnaître comment ils profitaient institutionnellement et personnellement de l'instabilité, des inégalités systémiques, et des conflits persistants. En priorisant les ressources pour les groupes enregistrés anglophones, les structures de financement ont également exacerbé les divisions communautaires et créé des tensions. Les processus de redevabilité financière se concentrent souvent sur les taux de décaissement, par opposition à où les fonds sont dépensés, et si les fonds sont utilisés de la manière la plus efficace.

Bien que les critiques du secteur international et du système mondial existent depuis longtemps, elles n'ont que récemment commencé à gagner une attention plus large. En refusant de confronter comment les partenaires internationaux sont complices et bénéficient de ces dynamiques, les efforts visant au changement systémique et à aborder les causes profondes sont rarement priorisés, et lorsqu'ils le sont, ils restent souvent aux marges des solutions proposées.

La paix et le conflit ne sont pas des concepts singuliers, limités dans le temps ou statiques ; pourtant les programmes de paix s'attendent à des résultats linéaires et prévisibles. La paix n'est pas un état fixe mais un processus dynamique qui évolue à mesure que les sociétés progressent le long d'un voyage continu. Cependant, la plupart des programmes de consolidation de la paix articulent des résultats linéaires, définis par des théories du changement (TDC), et mesurés par des indicateurs quantifiables et standardisés. Les programmes sont évalués par rapport à des critères externes prédéterminés sans une compréhension complète de la manière dont la complexité et le contexte évoluent. Les évaluations financées de l'extérieur priorisent les questions et la redevabilité axées sur les donateurs par rapport aux processus d'apprentissage formatif.

Le conflit affecte des communautés entières de différentes manières, pourtant la programmation de la paix ne bénéficie pas de la flexibilité suffisante pour s'adapter. Dans les zones sujettes aux conflits, les événements traumatisants n'impactent pas seulement les individus, mais des communautés et des nations entières. Les communautés n'identifient pas l'étendue de leur propre traumatisme même lorsque la guérison est nécessaire. Les personnes naviguent souvent à travers des pertes visibles et invisibles. Elles peuvent vivre dans des contextes où la violence est répandue et normalisée, même en l'absence de conflit actif violent. Les programmes de consolidation de la paix et de guérison des traumatismes sont souvent trop courts et changent avec les priorités éphémères et dynamiques des donateurs. De plus, ils ne donnent souvent pas aux responsables de la mise en œuvre des programmes l'autonomie de changer la programmation en fonction de la nature changeante du conflit et du traumatisme. Le travail limité de guérison et de bien-être soutenu par les donateurs est souvent centré sur des modèles occidentaux, plutôt que d'incorporer les traditions locales. Pour que les communautés en conflit puissent coexister, une réparation profonde et authentique est nécessaire pour assurer les processus de guérison.



*De nombreux pans de la société sont touchés par les conflits. Et le principal tabou est que nous sommes tous et toutes impactés par ces traumatismes. Mais il pourrait y avoir un certain niveau de **différences dans le degré de l'impact du traumatisme mental** et les problèmes de santé mentale. »*

- ORGANISATION COMMUNAUTAIRE OU DE LA SOCIÉTÉ CIVILE, YÉMEN



Dans la quête de professionnalisation, les acteurs de la paix se sont concentrés sur la construction d'un secteur qui a aliéné des alliés potentiels. Le secteur de la consolidation de la paix s'est professionnalisé et a adopté une terminologie pour décrire des méthodologies et des approches, créant des barrières d'entrée trop complexes. Le langage technocratique des ONGI et des multilatéraux ne résonne pas, ne se traduit pas facilement, ou ne se transfère pas de manière significative d'une culture ou d'un contexte à l'autre. Ces termes créent des barrières à l'engagement et à l'empathie..



*La réalité est qu'au Soudan les dynamiques de **conflit sont entrelacées** avec des trahisons politiques, des déplacements de familles, des récits religieux, et des doléances non résolues. **L'utilisation de cadres d'extérieur risque d'aliéner les communautés.** »*

- ORGANISATION LOCALE NATIONALE DE CONSOLIDATION
DE LA PAIX, SOUDAN



Les analyses de conflit et de paix au cœur de la conception des initiatives de paix manquent des informations importantes. La plupart des analyses sont menées avec une contribution minimale des personnes affectées, de la société civile locale, ou des auteurs de violence. Même lorsque les communautés sont incluses et reconnues, leur analyse et leurs visions du monde influencent rarement la collecte de données, l'analyse, ou les solutions proposées. Au niveau macro, les analyses de conflit menées par la communauté sont rares, ce qui entraîne des lacunes dans la compréhension des dynamiques infranationales. Le manque de perspectives diverses contribue également aux lacunes de connaissances. Par conséquent, en raison d'une analyse incomplète, certaines initiatives de paix sont intrinsèquement imparfaites dès leur conception. Au lieu de cela, une approche à plusieurs niveaux est nécessaire pour identifier le point d'entrée approprié pour créer un changement significatif.

Les acteurs de terrain pour la paix ont souvent des connaissances locales mais manquent de fonds et d'opportunités suffisantes pour mettre en œuvre des solutions. Les organisations locales, en particulier dans les secteurs à but non lucratif et à impact social, sont souvent confrontées à des obstacles importants dans leurs efforts de renforcement et d'extension de leurs opérations. Trois lacunes majeures qui limitent leur efficacité sont un manque de ressources pour la formation, l'absence d'opportunités d'engagement direct des donateurs, et un financement programmatique insuffisant. Elles sont souvent incapables de s'enregistrer en raison d'obstacles bureaucratiques ou politiques. Les acteurs de terrain pour la paix sont également confrontés à des exigences complexes de subvention, de conformité, et de reporting. De plus, lorsque les acteurs de terrain pour la paix réussissent à permettre la transformation des conflits au niveau communautaire, ils ont peu de mécanismes disponibles pour passer au niveau national.

Les efforts de redevabilité établis après un conflit sont souvent en deçà des attentes des victimes. Des processus de vérité et de réconciliation sont couramment introduits, et bien qu'ils puissent soutenir la guérison, ils assurent rarement une réelle redevabilité. Ils peuvent être conçus avec un accent sur les élites sociétales, au lieu de celles et ceux le plus touchés par le conflit. Les auteurs de crimes restent souvent libres. Les acteurs de terrain pour la paix ont noté que la sécurité des victimes, des acteurs de la paix, des défenseurs des droits humains et celle des activistes n'est pas garantie par l'État. De plus, les réparations aux communautés sont rarement utilisées comme mécanismes pour dissuader la violence future ou pour rendre la justice et renforcer la redevabilité.

Prenant en considération ces tensions et dynamiques, les acteurs de terrain pour la paix ont créé une vision, des principes directeurs, et des recommandations pour réimaginer nos relations mondiales et créer de nouvelles façons de travailler ensemble.

UNE VISION POUR L'AVENIR



Notre vision est celle d'un système où la consolidation de la paix est une entreprise dirigée localement, spécifique au contexte, et enracinée dans la capacité d'agir des communautés. Elle est soutenue par la création de partenariats collaboratifs et de coalitions à long terme, enracinés dans la redevabilité mutuelle. L'objectif est de bâtir un monde plus juste et inclusif.

Les acteurs de terrain pour la paix envisagent un nouveau système où le pouvoir est véritablement partagé et la redevabilité mutuelle est au cœur des relations, de la prise de décision, de l'appropriation, et des ressources. Un avenir où les communautés dirigent leur propre chemin vers la guérison et la justice.



*L'ancrage local n'est pas seulement le transfert des ressources, de l'autorité, et du temps à la société civile locale. **Il signifie également que nous ouvrons nos systèmes à l'examen, assumons nos choix, et répondons des résultats/de l'impact que nous promettons.** La confiance est une voie à double sens. Le véritable impact se produit lorsque les donateurs et les bénéficiaires pratiquent la redevabilité mutuelle, ensemble et envers les communautés que nous servons. »*

- ORGANISATION DE RÉSEAU TRANSNATIONAL MONDIAL, PAKISTAN



PRINCIPES DIRECTEURS

Les principes directeurs suivants décrivent les approches fondamentales qui façonnent une consolidation de la paix efficace, inclusive, et durable. Ils mettent l'accent sur la consolidation de la paix en tant que processus évolutif enraciné dans la culture, le contexte, et la collaboration. Ensemble, ces principes fournissent un cadre pour des efforts au long cours, dirigés localement, redevables, visant à favoriser une paix durable.



La consolidation de la paix est un effort **ancré culturellement et contextuellement**.

La consolidation de la paix évolue de manière à s'ajuster au monde et aux dynamiques d'aujourd'hui. Les cultures et les pratiques de guérison traditionnelles sont respectées. De nouvelles voix sont incluses. Les modèles ne sont pas imposés ou adaptés au contexte local ; au lieu de cela, l'innovation est dirigée par et à travers les membres de la communauté. Les solutions dirigées localement sont étendues à l'échelle nationale pour produire des changements systémiques plus larges. La durabilité des résultats est au cœur de la mise en œuvre, centrée sur les besoins et les cultures des communautés.



Les processus de prise de décision sont inclusifs et visent à favoriser des partenariats durables et à long terme.

La paix exige que tous les acteurs y contribuent activement. Ceux et celles les plus proches du conflit et des solutions dirigent la conception, la mise en œuvre, et l'apprentissage continu. Ils et elles sont redevables aux communautés. Une place centrale est accordée aux voix des victimes de conflit, des femmes, des jeunes, des personnes en situation de handicap et des peuples autochtones. Les gouvernements locaux et nationaux sont également redevables envers tous leurs électeurs. L'importance d'inclure les auteurs de conflit dans le processus de dialogue et les activités de consolidation de la paix a également été soulignée par les acteurs de terrain pour la paix.



Les relations et les partenariats entre les divers acteurs sont liés par des valeurs partagées de respect mutuel, de confiance, et d'ouverture.

L'écoute active et la valorisation du point de vue de chacun et chacune sont des pratiques courantes. Il n'y a pas de dominance, d'imposition d'idées, ou de demandes urgentes sans en considérer l'impact sur les autres. Les partenariats sont transformationnels, et des coalitions transsectorielles sont construites pour mettre en œuvre une nouvelle vision pour un avenir partagé. Bien que les relations et les partenariats soient durables, ils évoluent et restent flexibles. Les acteurs de la paix et les responsables de la mise en œuvre travaillent en partenariat avec les communautés touchées par le conflit et les soutiennent dans la mise en œuvre de la paix.



Les ressources sont distribuées en fonction de la responsabilité de la mise en œuvre, et les acteurs de la paix sont redevables aux communautés et aux donateurs sur les processus et les résultats programmatiques.

Les ressources comprennent un soutien financier et non financier, tel que le mentorat, la formation, et l'accès à des modèles de financement alternatifs. Les partenaires travaillent ensemble vers une durabilité financière à long terme. Il y a un partage d'informations sur les stratégies de génération de revenus, où des idées génératrices de revenus développées localement sont présentées et partagées sur une plateforme mondiale. Il y a une redevabilité mutuelle entre les partenaires et une transparence dans l'allocation budgétaire. Les responsables de la mise en œuvre rendent compte des progrès vers les résultats et articulent les actions entreprises pour être redevables aux donateurs et aux communautés. Tous les acteurs travaillent à simplifier les exigences de conformité.



L'apprentissage et la création de connaissances impliquent l'échange d'expériences vécues et de pratiques entre les acteurs de la paix, les acteurs internationaux, les bailleurs de fonds, et les communautés.

Il y a un apprentissage et une réflexion continus sur tous les processus et pratiques de consolidation de la paix. Il y a une redevabilité mutuelle et une transparence entre les partenaires concernant les progrès vers les résultats et l'allocation budgétaire. Les résultats sont mesurés par des processus participatifs pour assurer l'apprentissage. Les acteurs parlent ouvertement des stratégies et tactiques qui ont fonctionné et de celles qui n'ont pas fonctionné. Les acteurs reconnaissent les facteurs contributifs et les conséquences imprévues. Les méthodes utilisées pour l'apprentissage sont appropriées aux contextes et à l'utilisation des produits d'apprentissage.

PRINCIPES DIRECTEURS AU PRISME DE LA CONSOLIDATION DE LA PAIX

Le visuel ci-dessous montre les Principes directeurs au prisme des recommandations de consolidation de la paix et des actions suggérées. Il met en évidence comment ces principes sont liés les uns aux autres au sein d'un écosystème de consolidation de la paix, montrant les voies collectives permettant à tous les acteurs de contribuer à une paix durable.





UNE VOIE VERS UNE NOUVELLE VISION

Les acteurs de terrain pour la paix ont suggéré les recommandations suivantes à opérationnaliser sur les cinq à dix prochaines à venir. Ces recommandations sont destinées aux donateurs bilatéraux, aux organisations philanthropiques, aux intermédiaires et aux acteurs de terrain pour la paix. Elles sont interdépendantes : un écosystème transformé de consolidation de la paix nécessitera une collaboration à tous les niveaux.

La mise en œuvre de ces recommandations est autant impactée par que dépendante des structures de pouvoir actuelles. Ainsi, cette section est organisée selon une structure descendante et se concentre sur des recommandations qui permettront à de multiples changements de se produire. Pour réussir, chaque acteur doit réfléchir à son pouvoir, son rôle, et sa sphère d'influence. Ils doivent considérer où et comment ils peuvent céder le pouvoir afin que d'autres acteurs puissent être des décisionnaires. Cette réflexion interne peut signifier que certains acteurs utilisent leur pouvoir plus efficacement, tandis que d'autres peuvent reconsidérer leur rôle dans le système. Chaque recommandation correspond à un ou plusieurs des principes directeurs.

RECOMMANDATIONS POUR L'ENSEMBLE DES ACTEURS ŒUVRANT POUR LA PAIX



Construire la paix en parallèle des luttes plus larges contre l'oppression systémique pour assurer une paix durable.

CULTUREL/CONTEXTUEL

La paix ne peut être atteinte isolément des autres formes de justice. La consolidation de la paix a souvent fonctionné en vase clos. Elle a essayé de rester neutre et impartiale, alors qu'elle est intrinsèquement politique. La consolidation de la paix doit opérer à l'intersection de la paix avec les justices sociale, économique, raciale, de genre, environnementale et d'autres formes de justice pertinentes. Elle doit confronter et chercher à démanteler l'oppression systémique, y compris les héritages coloniaux, le patriarcat, le militarisme, et le capitalisme, en tant qu'éléments qui alimentent les conflits et l'instabilité. Pour qu'il y ait des sociétés saines, les initiatives de paix doivent adresser les causes profondes systémiques des conflits et de l'injustice, et se concentrer sur la construction de nouveaux processus équitables, transparents, inclusifs, et participatifs.



Intégrer la poursuite de la paix aux secteurs, mouvements et coalitions.

CULTUREL/CONTEXTUEL

La paix exige une action constante, et la consolidation de la paix doit sortir du confort de son propre secteur et être stratégiquement intégrée à tous les efforts qui créent des sociétés plus justes et plus inclusives. Les mouvements sociaux font partie de la lutte plus large et sont plus profondément entrelacés que le secteur ne le reconnaît avec la consolidation de la paix. La réticence des acteurs de la paix à embrasser les mouvements et les coalitions plus larges est le désir de certains de rester neutres, alors que les mouvements sont politiques. La consolidation de la paix doit être reconnue et célébrée comme une compétence transversale critique, une étape essentielle pour commencer à s'attaquer aux défis mondiaux interconnectés d'aujourd'hui. Dans un monde polarisé, plus d'espaces doivent être créés pour écouter et dialoguer. L'intégration de la consolidation de la paix doit aller au-delà de la mise en œuvre de la sensibilité aux conflits se concentrant sur la définition de la paix par les communautés. Cette approche holistique peut aider à garantir que la paix n'est pas limitée à la résolution des conflits, mais qu'elle est également intégrée dans le tissu structurel, social, et économique des sociétés.



Soutenir les personnes et leurs communautés pour diriger des relations transformationnelles et résoudre les conflits par des mécanismes ancrés culturellement, non-violents, fondés sur le soin.

PRISE DE DÉCISION

Les programmes de consolidation de la paix sont le plus souvent conçus par des donateurs bilatéraux sur la base d'évaluations des conflits qui peuvent ne pas inclure les perspectives des communautés locales touchées par le conflit. Les communautés locales, les activistes, les mouvements, ainsi que celles et ceux touchés par le conflit, sont les mieux placés pour comprendre le contexte et être moteur du changement. Bien qu'un certain mentorat et engagement puissent être nécessaires de la part des acteurs externes, les initiatives inextricablement liées au soutien de la base créeront un changement plus significatif et durable. Soutenir la création de canaux durables et transparents ainsi que des mécanismes de rétroaction (feedback) afin de garantir que les voix de celles et ceux le plus proches des conflits informent directement les processus de prise de décision.



Créer des partenariats enracinés dans des dynamiques de partage du pouvoir et construits sur des intérêts collectifs et mutuels.

RELATIONS

Les partenaires ont souvent perpétué des structures de pouvoir coloniales à travers lesquelles les partenaires du Nord Global conservent les ressources, la prise de décision, et la propriété des projets. Tous les partenaires doivent prioriser l'écoute profonde et parler avec honnêteté. Ils doivent partager leurs intérêts explicitement et réfléchir à leur rôle dans la perpétuation des dynamiques de pouvoir inégales. Tous les acteurs devraient avoir accès à la même information. La reconnaissance et le partage du crédit sont essentiels entre les partenaires. Soutenir les efforts pour bâtir la confiance nécessaire pour accompagner les processus complexes.



*Les acteurs de terrain pour la paix ne devraient pas être traités comme de simples exécutants. Les acteurs de terrain pour la paix ont une charge de travail accrue avec différents formats et modalités de rapport compliqués. Au lieu de cela, **les acteurs de terrain pour la paix devraient être traités comme des partenaires égaux**. La réussite devrait être partagée équitablement. »*

- ORGANISATION COMMUNAUTAIRE OU DE LA SOCIÉTÉ CIVILE, NÉPAL



Investir dans la consolidation de la paix en tant que processus à long terme, fondé sur la patience, l'établissement de la confiance, et un engagement soutenu.

RESSOURCES

Les programmes de consolidation de la paix sont souvent courts et sous-financés, mais ont des ambitions grandioses et souvent inatteignables. Les cycles courts des donateurs créent de fausses attentes parmi les communautés, et, après la fin du projet, les personnes perdent confiance dans les acteurs de terrain pour la paix. Un soutien flexible, direct et durable qui permet l'adaptation, l'innovation, et la durabilité est requis pour démanteler l'oppression systémique. Des mécanismes de protection viables et rapides sont nécessaires pour celles et ceux qui œuvrent pour la consolidation de la paix, les droits humains, et un monde juste, en particulier dans les espaces contestés ou violents.



Adopter et reconnaître la nature intrinsèquement politique du travail de consolidation de la paix, y compris sa relation inséparable avec l'activisme non-violent, pour créer les conditions d'un apprentissage authentique.

REDEVABILITÉ

Les mouvements sociaux non-violents représentent souvent la voix marginalisée de la base et sont des parties prenantes importantes dans la construction de systèmes sains. La terminologie de la consolidation de la paix a exclu des parties prenantes et des alliés clés. Des pratiques d'apprentissage robustes et transformationnelles exigent de comprendre le rôle que l'action collective joue dans la consolidation de la paix. Apprendre des stratégies des mouvements sociaux et des mouvements syndicaux et soutenir le travail transsectoriel qui crée les conditions favorables à la paix.

RECOMMANDATIONS POUR LES DONATEURS BILATÉRAUX



Être honnête et franc quant au rôle de votre gouvernement et à l'intérêt national dans l'issue d'un conflit ou de zones géographiques.

CULTUREL/CONTEXTUEL

Les gouvernements étrangers ne sont pas des parties neutres aux conflits et peuvent être impliqués dans des conflits armés pour faire avancer leurs propres intérêts nationaux économiques, idéologiques, et politiques. Dans de nombreux cas, les donateurs bilatéraux ont fourni des armes à un acteur, tout en finançant simultanément des initiatives de gouvernance ou de paix. Ils sont également incohérents dans le respect des conventions relatives aux droits humains et du droit international. Dans le monde d'aujourd'hui, ces dynamiques sont évidentes pour tous les acteurs, y compris les acteurs de terrain pour la paix qui doivent souvent faire face aux contradictions liées à la mise en œuvre de subventions financées par les mêmes gouvernements qui ont directement ou indirectement soutenu la violence ou le conflit armé.



Je ne suis pas certain que les gouvernements étrangers puissent jamais être des bailleurs de fonds efficaces pour les organisations locales de consolidation de la paix. Tous les gouvernements étrangers agiront dans leur propre intérêt national, et à moins qu'ils ne reconnaissent qu'une paix véritable et durable dans les pays qu'ils financent fait partie de cet intérêt national, leurs priorités seront toujours mal alignées à celles des acteurs locaux. »

ORGANISATION NATIONALE LOCALE DE CONSOLIDATION DE LA PAIX,
ZIMBABWE



Assurer la sécurité et une plus grande autorité décisionnelle aux acteurs de terrain pour la paix et aux communautés.

PRISE DE DÉCISION

Les acteurs de terrain pour la paix, les défenseurs des droits humains, et les alliés manquent de sécurité et de protection. Les gouvernements bilatéraux peuvent inciter les gouvernements nationaux à renforcer les processus de redevabilité qui permettent la sécurité des activistes et des acteurs de la paix. Créer des mécanismes qui permettent aux acteurs de terrain pour la paix, aux coalitions, et aux réseaux de se réunir pour concevoir et mettre en œuvre des programmes centrés sur les communautés et leur donnent la capacité d'agir et le contrôle sur la gestion quotidienne. Créer des processus qui soutiennent les acteurs de terrain pour la paix à avoir un plus grand contrôle sur la création et l'allocation des budgets pour répondre à ces besoins.



Passer de relations contractuelles et transactionnelles à des modèles de partenariat collaboratifs, participatifs, et basés sur la confiance¹⁶.

RELATIONS

Les gouvernements bilatéraux créent des accords contractuels qui visent à réduire leur risque en augmentant le niveau de conformité administrative et programmatique. En conséquence, les ressources et le temps sont consacrés à satisfaire aux exigences contractuelles plutôt qu'à la mise en œuvre des programmes. Ces exigences excluent les acteurs de terrain pour la paix qui pourraient ne pas être en mesure de satisfaire aux seuils de conformité même lorsque leur approche programmatique est de haute qualité. Les protocoles d'atténuation des risques et de conformité exigés par les donateurs, tels que des listes de présence détaillées avec des informations personnelles, peuvent mettre en danger les acteurs de la paix et les participants. Un modèle d'accompagnement plus nuancé est de financer directement les acteurs de terrain pour la paix¹⁷. Les ONGI intermédiaires ont besoin de plus d'incitations pour travailler avec les acteurs de terrain pour la paix et à travers les secteurs. Dans les États fragiles et touchés par les conflits, s'assurer que tous les fonds humanitaires et de développement comprennent une analyse des conflits et une composante de consolidation de la paix.



Rétablir et augmenter le financement flexible et à long terme des programmes de consolidation de la paix, de la démocratie et des droits humains.

RESSOURCES

Les donateurs bilatéraux en Amérique du Nord et en Europe ont réduit drastiquement le financement des programmes qui soutiennent les mouvements non-violents, les droits humains, et les résolutions pacifiques des conflits. Il est nécessaire de continuer à fournir des flux de financement à long terme, prévisibles, directs, et flexibles aux acteurs cherchant à créer un changement significatif de manière non-violente.



Simplifier les exigences de financement afin que les petites organisations de base puissent accéder directement aux opportunités.

RESSOURCES

Changer les modalités de financement avec les ONGI pour s'assurer qu'un pourcentage plus important des fonds est transféré directement aux partenaires qui mettent en œuvre les activités. Considérer les réalités opérationnelles de chaque contexte et aligner en conséquence les exigences des opportunités de subvention.

Par exemple, dans certains pays, il est impossible pour les acteurs de terrain pour la paix de s'enregistrer en tant qu'organisations et ne peuvent donc se conformer aux exigences d'enregistrement. Être créatif dans les types de mécanismes de subvention (flexibles et à long terme) qui peuvent soutenir la création de partenariats basés sur la confiance nécessaires aux efforts de consolidation de la paix. S'assurer que les opérations des acteurs de terrain pour la paix (y compris les bureaux, les communications, le transport, et les frais généraux) sont couvertes à des niveaux égaux ou supérieurs à ceux des ONGI.



Cocréer une culture de normes élevées et de redevabilité mutuelle.

REDEVABILITÉ

Cocréer des lignes directrices de partenariat attentives, qui comprennent les différents rythmes et différentes notions de temps, de confiance, et d'adaptabilité. Redéfinir comment la conformité est mesurée en s'éloignant des systèmes de suivi et d'évaluation complexes qui priorisent la mesure des extrants au détriment de la mise en œuvre de processus d'apprentissage. S'assurer que les acteurs locaux consacrent de l'énergie et se concentrent sur la mise en œuvre et la livraison de programmes qui ont de multiples boucles de rétroaction (feedback). Travailler en interne au sein de vos propres institutions pour vous assurer que vous êtes également redevables envers les acteurs de la paix, les activistes, et les communautés. Cela inclut d'assurer des mécanismes de protection viables, opportuns, et à long terme pour les activistes et les victimes de conflit. Le succès du programme doit être mesuré et validé par les membres de la communauté et leur capacité à soutenir les résultats et mécanismes institutionnels.



Les donateurs de gouvernements étrangers devraient prioriser le financement direct et flexible aux organisations locales de consolidation de la paix, réduisant la dépendance aux intermédiaires qui peuvent diluer l'impact. La simplification des exigences de demande de subvention et de reporting aide les acteurs locaux à se concentrer davantage sur la livraison du programme que sur la bureaucratie. Les donateurs doivent écouter activement et s'engager avec les parties prenantes locales dans la conception et l'évaluation des programmes.

- ORGANISATION NATIONALE LOCALE DE CONSOLIDATION DE LA PAIX, ZIMBABWE



RECOMMANDATIONS POUR LES ORGANISATIONS PHILANTHROPIQUES



Les organisations philanthropiques sont bien positionnées pour être courtier de relations entre les acteurs du système afin de promouvoir une consolidation de la paix axée sur la culture et le contexte.

CULTUREL/CONTEXTUEL

Les organisations philanthropiques ont un rôle clé à jouer dans la promotion d'une plus grande coopération horizontale entre les organisations, en favorisant la création de tissu social et de travail collectif, ainsi qu'en réduisant la concurrence pour les ressources. Ceci, à son tour, permettrait également de partager les connaissances, de réaliser des économies de coûts grâce à la collaboration, d'innover conjointement, et de favoriser la création de coalitions de rassemblement, au lieu de la concurrence et des divisions.



S'engager dans un véritable partage du pouvoir avec les acteurs de terrain pour la paix et éviter l'inclusion symbolique.

PRISE DE DÉCISION

Les processus d'octroi de subventions devraient être plus transparents et accessibles pour créer des résultats de consolidation de la paix plus efficaces. Envisager des structures consultatives semi-permanentes d'acteurs de terrain pour la paix afin de fournir une prise de décision et des orientations stratégiques sur tant les aspects clés de la stratégie que sur les pratiques d'octroi de subventions afin de mieux refléter les réalités de celles et ceux le plus touchés par le conflit. Développer des processus de sensibilisation ciblés pour trouver de nouveaux partenaires de base (grassroots) ayant accès aux communautés impactées.



*Les ressources sont importantes. Des ressources sous forme de partenariat et de renforcement des capacités **basées sur ce qui est nécessaire à ce moment précis.** Et non basées sur ce que les donateurs veulent que nous fassions. »*

- ACTIVISTE, SRI LANKA





Continuer à évoluer vers un modèle de partenariat basé sur la confiance, enraciné dans la flexibilité, la réactivité, et la programmation axée sur la communauté¹⁸.

RELATIONS

Les organismes de financement devraient être transparents quant à leur stratégie de financement, leurs priorités, leur prise de décision interne, et leurs calendriers de financement. Cela permet à la confiance de se développer puisque les deux parties sont claires sur les priorités, les parties prenantes, et les changements potentiels dans la relation. De plus, les organisations philanthropiques devraient organiser de manière proactive des discussions sur les dynamiques de pouvoir et solliciter des critiques constructives des partenaires bénéficiaires par une variété de mécanismes (sondages anonymes, conversations avec les organismes de financement, tables rondes des bénéficiaires, etc.). Ces espaces de rétroaction (feedback) doivent prioriser l'accessibilité des bénéficiaires, comme offrir des rétroactions en plusieurs langues. En raison du grave écart de pouvoir, les organisations philanthropiques ne peuvent pas tenir pour acquis que les organisations et les acteurs de proximité seront francs dans leurs retours. Le partenariat basé sur la confiance, initié par la philanthropie, est la condition préalable pour que les acteurs de proximité dirigent une programmation réactive et axée sur la communauté, ce qui conduit à des solutions plus durables.



*S'engager dans une **approche centrée sur la relation et voir la fondation non pas comme un fournisseur mais comme un partenaire dans le voyage de la consolidation de la paix et de la transformation des conflits. Faites confiance à vos partenaires, acceptez les risques, **prenez soin du bien-être des partenaires.***** »

- (TYPE D'ORGANISATION NON DIVULGUÉ), FRANCE





Investir dans l'infrastructure de la paix en créant des espaces pour la construction du pouvoir, en soutenant l'établissement de relations Sud-Sud et en légitimant les acteurs non-violents.

RESSOURCES

Dans le passé, le soutien aux acteurs de terrain pour la paix s'est fait principalement par le biais de programmes. Pourtant, les acteurs de terrain pour la paix ont besoin d'augmenter leurs réseaux, d'apprendre les uns des autres, d'acquérir ou d'améliorer leurs compétences, et de développer des coalitions. Envisager d'autres formes de soutien, telles que le financement de bourses, de rassemblements ou de partenariats d'apprentissage qui peuvent aider aux initiatives d'apprentissage mutuel et transversal. Si les organisations philanthropiques sont honnêtes et transparentes au sujet de leur pouvoir dans le système, elles peuvent être des acteurs plus efficaces pour réunir des espaces authentiques d'idéation, de collusion, et de partenariat qui mènent à la construction du pouvoir parmi les acteurs de terrain pour la paix.



Fournir, à long terme et de manière durable, des ressources ou un financement qui permet aux acteurs de terrain pour la paix de construire progressivement les capacités financières, institutionnelles, et de gestion nécessaires à une véritable autonomie.

RESSOURCES

L'objectif à long terme devrait être de fournir des subventions de soutien aux opérations générales (SOG), ce qui fournit aux organisations le niveau d'autonomie et de capacité d'agir afin de déterminer la meilleure utilisation des fonds. Cependant, si les bénéficiaires n'ont jamais reçu de soutien de SOG auparavant, cela peut être écrasant et déroutant. Les bénéficiaires signalent le besoin de se conformer à des attentes opaques ou obscurcies. Commencer les relations par de la confiance et de la transparence mutuelle, comme des subventions de projet bien détaillées, peut construire la profondeur partagée et la capacité pour un financement non restrictif à l'avenir. De plus, les organisations ont besoin d'une voie pour renforcer leur indépendance et leur résilience au fil du temps. Certaines organisations ont déjà des modèles basés sur le volontariat ou le paiement pour service qui soutiennent leur croissance. D'autres organisations ne font que commencer le processus d'indépendance financière.



Encourager la consolidation de la paix dirigée localement en soutenant les solutions locales et en amplifiant le travail des acteurs de terrain pour la paix.

REDEVABILITÉ

Cela nécessite de partager des approches efficaces, de financer la recherche, et de promouvoir l'analyse intersectionnelle pour mieux comprendre la complexité des contextes locaux. Historiquement, les organisations philanthropiques fonctionnent dans des structures de redevabilité fermées avec leur conseil d'administration et une transparence externe limitée dans leur apprentissage, leurs opérations, et leur prise de décision. Cela maintient des structures de pouvoir et une prise de décision néocoloniales imparfaites. Soutenir les solutions locales nécessite un changement dans les structures d'apprentissage collaboratif.



*Les fondations doivent aller au-delà de l'inclusion symbolique et véritablement transférer le pouvoir, y compris le financement, la prise de décision, et la visibilité aux acteurs de la base et aux communautés marginalisées. De nombreuses organisations de consolidation de la paix ont du mal à se maintenir parce que la plupart des financements sont basés sur des projets. **Fournir un soutien de base et institutionnel permet la stabilité, la croissance stratégique, et une meilleure réponse aux crises.** »*

- ORGANISATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE, OUGANDA



Utiliser votre rôle et votre position pour plaider et façonner les récits de paix tout en mettant en évidence les cas de réussite de votre travail.

REDEVABILITÉ

Les organisations philanthropiques doivent investir dans la mise en forme de récits qui promeuvent la sécurité humaine et l'empathie. Les fondations ont financé des organisations discrètement. Bien que cette pratique puisse maintenir la sécurité des organisations, le travail réussi a été sous-rapporté. Les organisations philanthropiques ont été réticentes à prendre des positions politiques manifestes et à s'engager dans le plaidoyer pour transformer les dynamiques de pouvoir du système. Compte tenu de leur source de fonds indépendante, les fondations sont bien placées pour tirer parti de leur position, plaider en faveur de récits de paix, et soutenir des sources de financement à long terme, flexibles et durables.

RECOMMANDATIONS POUR LES ACTEURS INTERMÉDIAIRES – ONGI



Diversifier et reconnaître la multitude d'approches de la consolidation de la paix, en particulier celles, historiquement exclues, des pays du Sud.

CULTUREL/CONTEXTUEL

Reconnaître que les sociétés et les peuples ont des concepts différents de la paix, de la réconciliation, et de la guérison, en particulier les cultures non-occidentales. Apprendre, intégrer, et célébrer cette multitude d'approches de la consolidation de la paix.



*Les ONGI [doivent] redéfinir leur rôle de celui d'exécutants directs à celui de facilitateurs et de soutien des organisations locales, en se **concentrant sur le transfert de connaissances et de ressources plutôt que sur le contrôle opérationnel**. Elles devraient travailler à transférer le leadership aux entités locales, en particulier aux étapes de planification et de prise de décision, ce qui améliore l'appropriation locale et augmente l'efficacité du programme. »*

- ORGANISATION NATIONALE LOCALE DE CONSOLIDATION DE LA PAIX, ÉGYPTE



Éviter de reproduire les dynamiques de pouvoir coloniales et d'imposer des agendas externes.

PRISE DE DÉCISION

Des intermédiaires bien intentionnés ont souvent mis en œuvre des agendas externes et reproduit des dynamiques de pouvoir, permettant aux organisations des pays du Nord d'avoir plus de pouvoir et d'autorité décisionnelle que celles de la zone de conflit. Bien que les bureaux de pays puissent être dirigés par des ressortissants du pays, les décisions clés et les membres du conseil d'administration siègent principalement dans les pays du Nord. Le rôle des acteurs intermédiaires exige plus d'humilité. Ils doivent en apprendre davantage sur les contextes pour éviter de saper involontairement l'autorité des leaders locaux, les mécanismes de paix existants, et les traditions de guérison.

Lorsque des opportunités se présentent, ils doivent se demander : A qui sert la mise en œuvre d'un certain projet ? Les données collectées seront-elles utilisées de manière significative ? Qui contrôlera le récit de la paix ou les histoires de changement ? La propriété et l'attribution seront-elles partagées ? Les intermédiaires doivent prendre le temps d'explorer leurs propres biais. Ils doivent reconnaître les dynamiques de pouvoir, céder le pouvoir, et tirer parti de leurs privilèges pour créer un changement local, régional et national.



Changer les pratiques et la culture organisationnelles pour adresser les iniquités de pouvoir.

PRISE DE DÉCISION

Mettre à jour et réviser les politiques et pratiques d'embauche pour prioriser la connaissance locale, et s'éloigner de l'embauche basée uniquement sur des diplômes normalisés occidentaux (réussite académique, influence professionnelle, privilège de classe) qui pourraient exclure les leaders communautaires. Investir dans le leadership des jeunes et des femmes à tous les niveaux de votre organisation. S'assurer que votre conseil d'administration est représentatif des zones du monde où l'organisation opère. Décentraliser la prise de décision pour assurer l'inclusion de celles et ceux touchés par le conflit.



Passer à un modèle de partenariat basé sur le mentorat qui partage la responsabilité équitablement en fonction des forces et des capacités.

RELATIONS

Dans le passé, de nombreux acteurs intermédiaires se sont appuyés sur les acteurs de terrain pour la paix et leurs réseaux pour mettre en œuvre des activités clés, souvent dans des zones difficiles d'accès. Bien que chaque partenariat soit unique, de nombreux acteurs de terrain pour la paix ont noté le déséquilibre de pouvoir entre les partenaires. Les acteurs de terrain pour la paix ont le désir de diriger et d'être reconnus comme des alliés stratégiques, et non simplement comme des exécutants. Ils doivent être inclus dans toutes les décisions, y compris la conception des projets, le dialogue avec les donateurs, et la direction des coalitions de partenariat. Ils recherchent des partenariats basés sur le mentorat et des opportunités qui nécessitent des compétences complémentaires. Les intermédiaires sont bien placés pour mobiliser des ressources et diriger la gestion financière, la conformité, et le suivi des programmes. Les acteurs intermédiaires devraient éviter de transférer des exigences complexes aux acteurs de terrain pour la paix et collaborer plutôt pour réformer le système d'aide étrangère.



*Le véritable partenariat commence lorsque les ONG locales ne sont plus considérées comme des sous-traitants, mais comme des **coleaders du changement**, »*

- ORGANISATION NATIONALE LOCALE DE CONSOLIDATION DE LA PAIX, RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO (RDC)





*Il est temps de réinventer les ONGI – l'idée même d' **être intermédiaire** semble très dépassée dans le contexte actuel. Les ONGI travaillant dans ce domaine devraient se réinventer en tant que réseaux ou plateformes pour un excellent travail, permettant aux personnes de faire un excellent travail de consolidation de la paix. Collectivement, les organisations qui opèrent au niveau international peuvent créer un certain pouvoir politique collectif, non seulement en faisant remonter les voix, mais en forgeant des réseaux de personnes autour d'une cause commune qui peuvent aborder les moteurs mondiaux et transnationaux des conflits. »*

- ORGANISATION INTERMÉDIAIRE (ONG INTERNATIONALE),
ÉTATS-UNIS



Utiliser votre pouvoir et votre privilège afin d'atténuer les risques auxquels sont soumis les acteurs de terrain pour la paix et afin de plaider en faveur d'agendas de paix auprès de vos propres gouvernements.

REDEVABILITÉ

Les acteurs intermédiaires doivent utiliser leur propre pouvoir et influence pour créer des stratégies de plaidoyer en consultation avec le personnel national. Les stratégies de plaidoyer doivent être exécutées mondialement pour soutenir la redevabilité des gouvernements tout en favorisant des cultures de paix. Soutenir l'apprentissage et la création de réseaux d'acteurs de la paix afin d'élaborer un pouvoir collectif et le partage d'informations. Lorsque les acteurs de terrain pour la paix sont en danger, travailler au sein de vos réseaux et contacts pour chercher des solutions de sécurité. Prendre position politiquement lorsque les droits humains et le droit international sont violés, quels qu'en soient les responsables. La consolidation de la paix est un acte politique qui exige de l'action.



*Les ONGI doivent prioriser des **relations plus équitables et collaboratives avec les organisations locales**. Il est essentiel de les reconnaître comme des alliés stratégiques, et non pas comme de simples exécutants, et d'inclure leurs voix dans la prise de décision. »*

- ORGANISATION NATIONALE LOCALE DE CONSOLIDATION DE LA
PAIX, COLOMBIE





S'assurer qu'une plus grande allocation de ressources est fournie aux organisations locales, y compris la couverture des frais généraux.

RESSOURCES

Alors que les acteurs de terrain pour la paix ont souvent la responsabilité de mettre en œuvre des activités clés et de produire des résultats durables, leurs organisations ne sont souvent pas financées de manière adéquate. Les projets ou programmes ne couvrent souvent que la mise en œuvre et qu'une partie des coûts salariaux. Créer des politiques équitables et s'engager à une allocation équitable des ressources qui soutient la mise en œuvre des activités tout en finançant les organisations des acteurs de terrain pour la paix.

RECOMMANDATIONS POUR LES ACTEURS DE LA PAIX

Les acteurs de la paix englobent un large éventail de parties prenantes. Ces recommandations sont pertinentes pour les acteurs de la paix à tous les niveaux du système – de la base (grassroots), régional, national et interétatique. Ci-dessous, des recommandations élaborées par des acteurs mondiaux de la paix pour les acteurs mondiaux de la paix. Dans les consultations, les acteurs de la paix ont appelé à un meilleur tissage horizontal et vertical d'un système aux autres. Ces liens aident à favoriser la collaboration, l'intersectionnalité, et la construction du pouvoir, en particulier à un moment où il y a un désinvestissement institutionnel de la consolidation de la paix.



Défendre et construire des réponses appropriées au contexte et à la culture qui répondent aux besoins locaux.

CULTUREL/CONTEXTUEL

Les programmes de consolidation de la paix ont souvent été conçus par des donateurs bilatéraux et articulés dans des appels à propositions. Les nouvelles initiatives doivent être holistiques et s'appuyer sur les pratiques et actions communautaires existantes prises par les individus et les communautés. La créativité et l'ingéniosité locales doivent être amplifiées. Les communautés touchées par le conflit doivent avoir une voix dans tous les processus de conception, de mise en œuvre, et d'évaluation.



Lier la consolidation de la paix à la définition communautaire de la paix et de la sécurité, ce qui peut impliquer un lien avec la prospérité et le développement.

CULTUREL/CONTEXTUEL

La pauvreté, le chômage, et le manque d'opportunités de subsistance créent les conditions favorables aux conflits. Le manque de changement significatif peut amener les individus à rejoindre des groupes violents. Le travail de consolidation de la paix peut être connecté et intégré à des activités génératrices de revenus, ce qui peut augmenter la sécurité des revenus et renforcer la résilience individuelle et communautaire. Comprendre ce à quoi ressemblent la paix et la sécurité pour chaque communauté et travailler avec une large coalition pour aider les communautés à être plus sûres. S'appuyer sur les méthodologies existantes pour le développement et la mesure des indicateurs communautaires¹⁹.



Être redevable aux communautés en concevant des processus où elles dirigent la prise de décision et l'orientation du programme.

PRISE DE DÉCISION

Établir des systèmes significatifs et bidirectionnels de rétroaction (feedback) qui informent l'adaptation continue, tout en étant attentif aux tensions communautaires et aux dynamiques de genre. Communiquer de manière transparente sur les calendriers des programmes et prioriser appropriation et durabilité dès le départ pour assurer un impact à long terme.



Créer des espaces et des processus inclusifs pour que diverses voix soient entendues et façonnent la prise de décision.

PRISE DE DÉCISION

Les hommes continuent d'avoir un accès disproportionné au pouvoir dans la plupart des sociétés. Les femmes, les jeunes, et les survivants de conflits manquent de pouvoir et d'autorité décisionnelle, alors même que leurs voix sont essentielles pour une paix à long terme. Les femmes et les victimes de violence ont souvent une perspective unique et nécessaire sur ce qui se passe pendant et après un conflit, mais ces voix sont souvent réduites au silence. Les populations marginalisées, y compris les personnes en situation de handicap et les peuples autochtones, ne sont souvent pas incluses dans les processus ou ne prennent pas les décisions finales en matière de politique ou de résolution des conflits. Souvent, les personnes ont besoin de formation et de soutien pour participer pleinement. Les acteurs de la paix ont remarqué une déconnexion entre les pratiques communales ancestrales et les conditions de vie urbaine individualistes. Cette déconnexion crée des obstacles à la guérison et au traitement des traumatismes.



Les donateurs devraient d'abord écouter. *Les communautés savent quelles tensions les traversent, ce qui améliore la situation, et ce qui l'aggrave. Écoutez les personnes, incluez les mouvements de base, en particulier les femmes, les jeunes, et les groupes marginalisés. Ce n'est pas seulement une consultation ; ce sont ces mêmes personnes qui devraient prendre les décisions.. »*

- ORGANISATION COMMUNAUTAIRE OU DE LA SOCIÉTÉ CIVILE,
PALESTINE





Créer de larges coalitions de parties prenantes et d'exécutants qui incluent des acteurs non traditionnels afin d'augmenter l'impact.

RELATIONS

Pour aborder les causes profondes des conflits, les acteurs de la paix doivent chercher des alliances transsectorielles, par exemple avec les secteurs de l'éducation, des soins de santé, et du droit. Ces réseaux sont essentiels pour aborder les structures juridiques ou les iniquités en matière de santé. Ils peuvent également œuvrer pour soutenir des changements dans la législation et la codification de l'égalité des droits des personnes vivant sur le même territoire géographique.



Prioriser les programmes de consolidation de la paix qui génèrent un impact durable et étendu plutôt que des gains à court terme.

RESSOURCES

Pour soutenir le bien-être et consolider la paix, les acteurs de la paix doivent s'éloigner des projets à court terme et investir dans la programmation collective. Cela peut signifier intégrer des sources de financement alternatives à long terme et flexibles, ou institutionnaliser le changement par des partenariats transsectoriels.



*Il est important d'aider (les jeunes) à **se reconnecter aux pratiques ancestrales**, plutôt que de seulement apporter ou imposer des pratiques occidentales de résolution des conflits. Nous leur apportons des informations sur d'autres pratiques. »*

- INTERMÉDIAIRE (ONGI), GUATEMALA



Partager régulièrement au niveau mondial les connaissances, les idées et les systèmes générés localement.

REDEVABILITÉ

Les acteurs de la paix sont directement connectés à leurs communautés. Ils sont détenteurs d'une vaste expérience et de nombreuses connaissances qui peuvent être utiles à d'autres acteurs de la paix à travers le monde. L'information doit être partagée sur une base régulière par des moyens accessibles. Les acteurs de la paix sont responsables de la mise en œuvre d'un processus de suivi et d'apprentissage qui documente les progrès et les résultats. Une analyse rapide peut conduire à une prise de décision efficace et soutenir l'intégration de nouvelles connaissances et apprentissages d'autres acteurs de la paix.

CONCLUSION



Ce Cadre d'engagement présente des voies pour changer les relations et les dynamiques de pouvoir. Il offre des recommandations aux décisionnaires, aux organisations, et aux acteurs de la paix. Sa mise en œuvre aura un aspect différent selon les parties prenantes. Pour certains, il peut renforcer et consolider les pratiques existantes, tandis que pour d'autres, il exigera une remise en question fondamentale de la manière dont ils s'engagent avec les acteurs de terrain pour la paix et le système international. Certains pourraient même rejeter le cadre comme incompatible avec leur vision du monde ou trop perturbateur pour les concepts normatifs de consolidation de la paix qui défendent la neutralité et des notions dépassées de qui est un " expert ». Pourtant, cette résistance même peut servir de première étape importante vers la reconnaissance du besoin de changement. Après tout, dans le monde d'aujourd'hui, le changement est inévitable.

Alors qu'un nouveau système d'aide étrangère prend forme, la responsabilité incombe à tous les acteurs de rendre compte de leurs actions et de travailler dans leurs sphères d'influence pour soutenir les acteurs non-violents. Ce n'est que par la redevabilité mutuelle que la consolidation de la paix peut devenir plus largement appliquée et durable.

Dans le passé, les fondations ont créé des rapports et des publications rapidement mis de côté. Humanity United a défendu un processus d'écoute avec l'intention de continuer le dialogue et de soutenir les partenaires cherchant à mettre en œuvre une nouvelle vision de la consolidation de la paix en ces temps de changement. Comme en témoignent sa « [Stratégie de consolidation de la paix](#) » de 2023 (en anglais) et ce document, nous poursuivons notre engagement à créer des espaces de dialogue qui mènent à l'action



Dans un partenariat où le pouvoir est réellement partagé, tout est clair : tout le monde sait comment l'histoire commence, comment elle évoluera, et ses fins possibles. »

- ACTEUR INTERMÉDIAIRE NATIONAL, INDONÉSIE



REMERCIEMENTS



“ Une voie vers la paix » a été élaboré avec la contribution de 135 acteurs de terrain pour la paix et alliés qui travaillent chaque jour pour faire progresser la paix et la justice sociale par des moyens non-violents. Les acteurs de la paix s’engagent à prendre le leadership, à se faire entendre, et à être courageux. Ils restent inébranlables et continuent de démanteler l’oppression systémique. Nous apprécions profondément leur sagesse, leur ténacité, et leur engagement inébranlable envers la paix.

“ Une voie vers la paix » a été élaboré avec la contribution de 135 acteurs de terrain pour la paix et alliés qui travaillent chaque jour pour faire progresser la paix et la justice sociale par des moyens non-violents. Les acteurs de la paix s’engagent à prendre le leadership, à se faire entendre, et à être courageux. Ils restent inébranlables et continuent de démanteler l’oppression systémique. Nous apprécions profondément leur sagesse, leur ténacité, et leur engagement inébranlable envers la paix.

Conformément à l’engagement de Humanity United envers la sécurité et à la promotion d’un environnement pour un dialogue ouvert et honnête, de manière délibérée, le cadre n’inclut pas les noms des organisations ou des personnes participants. Les citations directes des participants peuvent inclure la localisation géographique pour fournir un contexte aux déclarations.

Le Cadre d’engagement a été financé par Humanity United et soutenu par Corie Walsh, Vanessa Corlazzoli (Consultante indépendante), Hewan Areaya, Sabiha Khan et Roxana Pérez.

CITATION

Une voie vers la paix : un Cadre d’engagement pour la prochaine évolution des acteurs de la paix. Septembre 2025.

Pour toute question concernant le Cadre d’engagement, veuillez contacter :
peacebuilding@humanityunited.org

Pour en savoir plus sur le travail de consolidation de la paix de Humanity United :
[Humanity United’s Peacebuilding Strategy \(2023\)](#)





NOTES

- ¹ Les définitions de la Redevabilité mutuelle sont dérivées de : Trust-Based Philanthropy Project, « Glossary of Terms and Phrases: Frequently used in Trust-Based Philanthropy », disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025. La définition d'acteurs de terrain pour la paix est dérivée de : Humanity United, « Peacebuilding Strategy: Resourcing Peace in a Landscape of Crisis » Septembre 2023, disponible [ici](#), consulté 9 sept 2025.
- ² Raleigh, Clionadh et Katayoun Kishi, « Conflict Index » ACLED. Décembre 2024, disponible [ici](#), consulté 9 sept 2025.
- ³ Les exemples récents d'accords négociés transactionnels et à court terme comprennent Israël-Gaza (2023-2025), Ukraine-Russie (2020-2025), Israël-Iran (2023-2025) et la République démocratique du Congo (2025).
- ⁴ Humanity United, « Survey Brief: Peacebuilding in Crisis », 9 sept 2025, disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025.
- ⁵ Les organisations comprennent : 5 Organisations communautaires ou de la société civile, 4 Organisations nationales locales de consolidation de la paix, 3 Activistes, 1 ONG internationale, et 1 (n/d). Les pays où les organisations ou les activistes sont basés comprennent : La République démocratique du Congo, le Mali, la Sierra Leone, la Thaïlande, l'Ouganda, le Royaume-Uni, les États-Unis et le Yémen.
- ⁶ Humanity United, « Survey Brief: Peacebuilding in Crisis », 9 sept 2025, disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025. Et Peaceful Change, « Peaceful Change initiative to close at the end of 2025. », disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025.
- ⁷ Hardy Merriman, Gino Govender, Steward Muhindo, Ola Ibrahim, Hanyea Mohammed, Shreen Saroor, Véronique Dudouet : « Towards a People's Peace: A Task for Activists, Peacebuilders, and Allies », International Center on Nonviolent Conflict, 2025, disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025. Pour des exemples de mouvements de la société civile, veuillez visiter le blog « Minds of the Movement » du Centre international pour les conflits non-violents (2025), disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025.
- ⁸ Nations Unies, « 100 Women Win seats in Parliament and Local Councils, Among Other Peacebuilding Achievements in Sierra Leone », avril 2025, disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025.
- ^{9, 10} Banque mondiale, « Fragilités, conflits et violences » 19 Juin 2025, disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025.
- ¹¹ Mueller, Hannes et Christopher Rauh, Benjamin R. Seimon, Raphael A. Espinoza. « The Urgency of Conflict Prevention – A Macroeconomic Perspective » International Monetary Fund Working Papers, 20 décembre 2024, disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025.
- ¹² Institute for Economics and Peace, « Economics of Peace » Disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025.
- ¹³ International Alert, « Practical Approaches to Localisation in peacebuilding.” December 2024, disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025, et Peace Direct. « Localisation and Decolonization: the difference that makes the difference », Oct 2022, disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025, et Robillard, Sabina, Kimberly Howe, and Katja Rosenstock. « Localization across contexts: Lessons learned from four case studies », Feinstein International Center Brief, juillet 2020, disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025.
- ¹⁴ ICVA, « Equitable Partnerships and Localization. 'Grab and Go' Pocket Guide » avr 2025, disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025, et Barbelet, Veronique and Gemma Davies, Josie Flint, and Eleanor Davey « Interrogating the evidence base on humanitarian localisation », juin 2021, disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025.
- ¹⁵ Sabina Robillard, Teddy Atim, Daniel Maxwell, « Localization: A “Landscape” Report. Boston, MA: Feinstein International Center, Tufts University, 2021 », disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025, et Rana B. Khoury, Emily K.M. Scott « Localization doesn't shift power. It deepens international dominance », The New Humanitarian, 23 juillet 2025, disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025
- ¹⁶ Trust-Based Philanthropy Project, « Glossary of Terms and Phrases: Frequently used in Trust-Based Philanthropy », disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025.
- ¹⁷ Le modèle d'accompagnement est défini par Humanity United comme « un engagement à long terme, sur plusieurs années, à marcher aux côtés des partenaires d'une manière qui renforce la suffisance, la capacité et le pouvoir de leurs propres approches ». Pour plus d'informations, voir : Humanity United, « Our Approach », disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025.
- ¹⁸ Le Trust-Based Philanthropy Project a défini six pratiques que les philanthropies peuvent adopter pour développer des partenariats basés sur la confiance. Ces six pratiques sont : (1) Accorder un financement pluriannuel et non restrictif, (2) Faire le travail préparatoire (Do the homework), (3) Simplifier et rationaliser les documents administratifs, (4) Être transparent et réactif, (5) Solliciter et agir sur la rétroaction, et (6) Offrir un soutien au-delà du chèque. Trust-Based Philanthropy Project. « Six Practices of Grantmaking », disponible [ici](#), consulté le 9 sept 2025.
- ¹⁹ Pour des exemples de méthodes de mesure participatives, voir la méthodologie « Everyday Peace Indicators », telle que le développement d'indicateurs en Afghanistan [ici](#), ou le « Cadre de Rigueur Inclusif » (Inclusive Rigor Framework) [ici](#).