



# DE L'AIDE À LA SOLIDARITÉ

LES VOIX LOCALES SUR L'AVENIR  
DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE

## LES COLLABORATEURS DU RAPPORT

**RACI (Red Argentina para la Cooperación Internacional/ Réseau Argentin pour la Coopération Internationale)** est la plateforme nationale des ONG en Argentine. Le RACI réunit des organisations de la société civile argentines afin de renforcer leur participation à la coopération internationale, de promouvoir la démocratie et l'espace civique, et de favoriser le développement durable. Il relie les OSC argentines d'une part et les réseaux et processus politiques internationaux d'autre part.

**Acápacá** est une plateforme au service des mouvements sociaux latino-américains, qui œuvre pour accélérer et concrétiser le changement dans la coopération internationale sur la base des principes de décolonialité, de féminisme, d'antiracisme, de participation et d'inclusion. Sa mission est de construire un nouvel écosystème de coopération plus équitable, décolonial et féministe, dans lequel les dirigeants du Sud global sont des moteurs

de changement systémique. Acápacá fournit des formations, un accompagnement, des travaux de recherche et des activités de plaidoyer, et coordonne, de manière conjointe avec des partenaires de toute l'Amérique latine, le Forum permanent pour la décolonisation de la coopération.

**Le Global Public Investment (GPI)**, ou investissement public mondial (IPM), est un cadre permettant de repenser la coopération internationale à un moment où les systèmes humanitaires traditionnels sont mis à rude épreuve. Le Réseau d'IPM réunit des gouvernements, des acteurs de la société civile, des experts et des institutions afin de mettre au point une nouvelle approche du financement public international, en passant d'une aide unidirectionnelle à un investissement collectif dans des enjeux mondiaux tels que le changement climatique, la santé ou les inégalités.

---

## REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier Enrica Lorusso et Raaval Bains, principaux auteurs du rapport. Ce rapport a été édité par Peace Direct et révisé par Ken Barlow. Nous remercions également Nash Weerasekera/The Jacky Winter Group, que nous créditions pour l'ensemble des illustrations, ainsi que Jane Stevenson pour la conception graphique et la mise en page du présent rapport.

Le rapport comprend des contributions de participants à la consultation en ligne et à l'atelier de validation organisés par Peace Direct. Les citations anonymes proviennent de participants ayant préféré préserver la confidentialité de leur identité pour des raisons personnelles et/ou de sécurité. Le contenu du présent rapport relève de la responsabilité de

Peace Direct et ne doit pas être considéré comme reflétant les opinions d'une autre organisation quelle qu'elle soit.

Peace Direct tient à exprimer sa gratitude à l'ensemble des participants pour leur engagement et leurs contributions précieuses, ainsi que pour leur participation proactive, respectueuse et exempte de jugement à la consultation en ligne. Nous tenons tout particulièrement à remercier Acápacá et les participants à la consultation organisée par le Forum permanent latino-américain pour la décolonisation de la coopération internationale en janvier 2026. Nous souhaitons également remercier le RACI et le Réseau d'IPM pour leur soutien inestimable en tant que collaborateurs.

# TABLE DES MATIÈRES

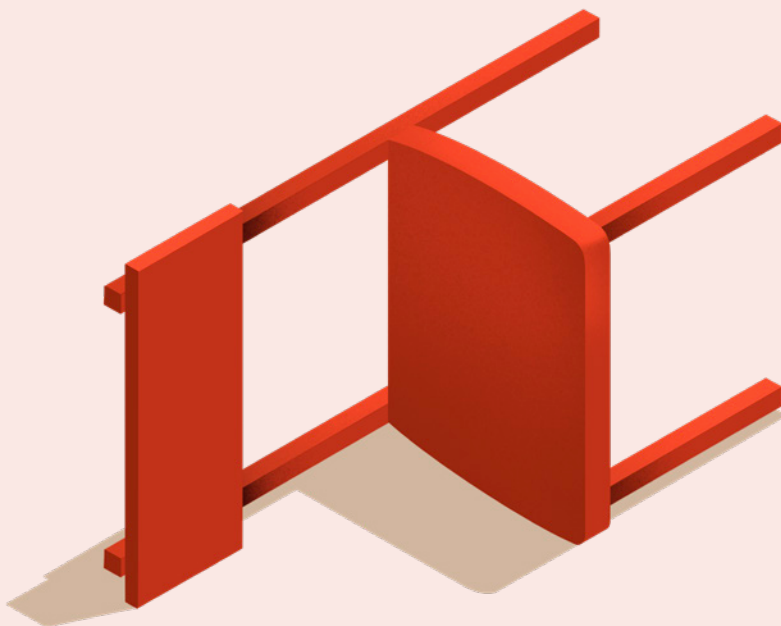
|                                                                      |           |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>RÉSUMÉ EXÉCUTIF</b>                                               | <b>4</b>  |
| Les recommandations pour les acteurs du Sud global                   | 5         |
| Les recommandations pour les acteurs du Nord global                  | 6         |
| Les recommandations pour les acteurs du Sud global et du Nord global | 7         |
| <b>INTRODUCTION</b>                                                  | <b>8</b>  |
| Méthodologie                                                         | 9         |
| <b>PARTIE 1 : LES CONSÉQUENCES DES COUPES DANS LES FINANCEMENTS</b>  | <b>11</b> |
| Les impacts immédiats                                                | 12        |
| Des relations tendues entre le Sud global et le Nord global          | 16        |
| L'adaptation et résilience                                           | 19        |
| <b>PARTIE 2 : REPENSER L'AIDE ET LA COOPÉRATION</b>                  | <b>25</b> |
| Mobiliser des ressources autrement                                   | 26        |
| Repenser le secteur                                                  | 29        |
| <b>CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS</b>                                | <b>40</b> |
| Les recommandations pour les acteurs du Sud global                   | 42        |
| Les recommandations pour les acteurs du Nord global                  | 43        |
| Les recommandations pour les acteurs du Sud global et du Nord global | 44        |
| <b>BIBLIOGRAPHIE</b>                                                 | <b>45</b> |
| <b>ANNEXE : PARTICIPANTS</b>                                         | <b>46</b> |

# RÉSUMÉ EXÉCUTIF

**Les coupes drastiques dans les budgets d'aide internationale, et en particulier le démantèlement de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) début 2025, ont provoqué une crise du financement dans les secteurs de l'aide humanitaire, du développement et de la consolidation de la paix.**

Jusqu'à présent, les réponses collectives ont été largement façonnées par le Nord global et se sont concentrées sur la préservation du secteur dans sa forme actuelle. À l'inverse, des particuliers ainsi que des réseaux du Sud global ont pris conscience que le moment était venu de repenser l'avenir de la coopération internationale en accordant une place centrale à la société civile locale.

Dans ce contexte, Peace Direct a organisé une consultation mondiale en ligne de deux jours en septembre 2025. Plus de 400 activistes, acteurs du changement et constructeurs de la paix locaux y ont participé, et beaucoup d'autres ont partagé leurs réflexions dans le cadre d'échanges supplémentaires organisés par le Forum permanent latino-américain pour la décolonisation de la coopération internationale.



Les principales leçons tirées sont notamment les suivantes :

- L'effondrement du financement a entraîné une rupture de confiance entre les acteurs locaux de l'aide humanitaire, du développement et de la consolidation de la paix et les communautés qu'ils représentent, ainsi qu'avec les bailleurs de fonds basés dans le Nord global.
- Les communautés locales considèrent de plus en plus la période actuelle comme un tournant pour le système humanitaire traditionnel, suscitant non seulement de l'inquiétude, mais aussi un espoir croissant de voir les acteurs du Sud global être en mesure de remodeler le système sur de nouvelles bases.
- Il est essentiel que le secteur abandonne les pratiques et les comportements coloniaux qui continuent de marginaliser les acteurs locaux.

## Les recommandations pour les acteurs du Sud global

1. **Encourager l'autonomie des ressources au moyen de la diversification** (par exemple, les entreprises sociales) **et de la reconnaissance du capital non financier** (par exemple, les compétences, les connaissances).
2. **Placer les communautés aux commandes grâce à la gouvernance partagée et à la redevabilité** (par exemple, des assemblées disposant d'une autorité réelle sur les priorités). Pratiquer une communication régulière et transparente avec les communautés.
3. **Renforcer les partenariats Sud-Sud, les systèmes de solidarité et les espaces permettant de créer de nouvelles normes de coopération.** Cultiver les réseaux entre pairs, élaborer des programmes communs et des ressources ouvertes, et mettre en place de nouveaux espaces de dialogue et de collaboration.

### Pourquoi le terme d'« aide » est controversé

Peace Direct reconnaît que le terme d'« aide » est controversé, car il est enraciné dans le colonialisme et dans les rapports de pouvoir entre le Nord global et le Sud global. Le terme d'« aide » sous-entend que certains pays sont incapables ou moins capables, et qu'ils doivent être aidés au moyen de dons. Nous reconnaissons au contraire que les pays ont besoin d'équité, de possibilités liées aux moyens de subsistance, et du développement des infrastructures et des systèmes de santé, parmi de nombreux autres domaines.

Et tout cela peut se faire en partenariat. Le cas échéant, nous emploierons les termes de « développement » et/ou d'« assistance humanitaire », ou tout autre terme plus pertinent.

Pour en savoir plus sur le travail décolonial de Peace Direct, consultez notre rapport d'analyse de 2026, [\*\*Décoloniser Peace Direct\*\*](#). Nous reconnaissons l'apport du guide linguistique antiraciste de BOND dans l'élaboration de notre réflexion sur l'usage de la langue.

4. **Intégrer le soin et la dignité dans l'infrastructure organisationnelle.** Faire du bien-être du personnel, du soutien psychosocial et de l'entraide des pratiques normales et non négociables.
5. **Faire évoluer le récit pour passer de l'aide au co-investissement.** Explorer des récits qui recentrent la coopération autour de l'équité, de la responsabilité nationale et du co-investissement, plutôt que de la générosité des bailleurs de fonds.
6. **Insister sur la gouvernance locale des flux de financement internationaux.** Promouvoir des mécanismes mutualisés régis au niveau local, qui garantissent l'alignement des fonds sur les priorités communautaires ainsi que leur prévisibilité.
7. **Placer les savoirs locaux au centre des espaces de gouvernance multi-niveaux.** Inviter les représentants de terrain à participer aux espaces nationaux, régionaux, Sud-Sud et mondiaux.

## Les recommandations pour les acteurs du Nord global

1. **Répondre aux préjudices avec empathie en les reconnaissant, en présentant des excuses et en proposant des mesures réparatrices.** Présenter des excuses complètes pour les dommages causés par les retraits soudains de financements et s'engager à adopter une communication transparente, des plans co-crésés et des pratiques décisionnelles qui minimisent les préjudices futurs.
2. **Financer des subventions flexibles et sans restrictions, fondées sur des modèles locaux qui ont fait leurs preuves.** S'appuyer sur les données probantes existantes concernant ce qui

fonctionne pour la société civile, notamment les mécanismes mutualisés régis au niveau local ou les appels à propositions inversés.

3. **Financer l'écosystème au sens large plutôt que des acteurs isolés, en soutenant financièrement les connexions, les rassemblements et les bâtisseurs de systèmes.** Si vous ne pouvez pas financer directement la société civile locale, soutenez les intermédiaires capables de jouer des rôles d'acteurs passerelles et de bâtisseurs d'écosystèmes.
4. **Mettre fin aux préjudices liés aux cycles d'arrêt et de reprise en assurant des transitions dignes.** Construire des trajectoires prévisibles et co-conçues de réduction progressive, intégrant un soutien transitoire aux communautés et une communication transparente avec celles-ci.
5. **Passer du contrôle de l'accès à la protection.** Utiliser l'accès politique, les plateformes et la réputation pour ouvrir des espaces, atténuer les préjudices et partager les risques.
6. **Aligner le récit et la pratique en agissant sur la colonialité.** Décentrer les idées et les postulats du Nord global ; transférer le pouvoir de définition des programmes et le contrôle budgétaire aux partenaires locaux ; et utiliser toute voix politique disponible au sein des bailleurs de fonds pour plaider en faveur de processus décisionnels dirigés au niveau local.
7. **Repenser l'aide bilatérale comme un co-investissement dans une stabilité partagée.** Adopter, avec des partenaires du Sud global, des modèles de co-investissement centrés sur les besoins de leurs communautés, et présenter les investissements comme un renforcement des fondements de la sécurité, de la prospérité et du bien-être dans toutes les régions.

- 8. Construire des espaces institutionnels partagés qui dépassent les structures dirigées par les bailleurs de fonds.** Soutenir des plateformes de coopération dans lesquelles les acteurs du Nord global partagent l'autorité décisionnelle avec les gouvernements et la société civile du Sud global, au lieu d'imposer des priorités par les canaux bilatéraux.

## Les recommandations pour les acteurs du Sud global et du Nord global

- 1. Co-crée les normes du nouveau système.** Définir des règles de base pour la gouvernance partagée, la transparence et les transitions dignes, afin qu'aucun acteur ne puisse mettre en œuvre par défaut des pratiques qui perpétuent les préjudices.
- 2. Documenter, apprendre et s'adapter de manière ouverte.** Partager les pratiques issues de mécanismes dirigés au niveau local et de modèles innovants de mobilisation des ressources, en reconnaissant les possibilités d'apprentissage mutuel.
- 3. Placer la solidarité, l'équité et le soin au cœur du nouveau système.** Mettre l'accent sur la direction communautaire et veiller à ce que la coopération découle de valeurs et de liens propices à un changement transformationnel.
- 4. S'engager en faveur de modèles de partenariat fondés sur la co-création et la réciprocité.** Investir du temps et des ressources dans la planification conjointe, la gouvernance partagée et la communication transparente, afin d'ancrer les relations dans l'appropriation collective des résultats.

# INTRODUCTION

**En janvier 2025, les États-Unis ont publié un ordre exécutif de suspension des activités qui a entraîné le gel immédiat, pendant 90 jours, des programmes financés par l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID). Cette décision a rapidement été suivie de la fermeture complète de l'agence. Le vide de financement qui en a résulté dans les secteurs de l'aide humanitaire, du développement et de la consolidation de la paix a été profondément ressenti par les praticiens du monde entier.**

La fermeture brutale de l'USAID s'inscrit dans un contexte plus large de coupes au niveau de l'aide internationale et de l'assistance étrangère. L'Allemagne, le Royaume-Uni et la France font partie des pays qui ont fortement réduit leurs budgets d'aide publique au développement (APD), et des données récentes suggèrent que 17 des principaux bailleurs de fonds du Comité d'aide au développement suivront la même voie en 2025-2026.<sup>1</sup>

---

**Des centaines de projets humanitaires et d'aide ont été clôturés, avec de graves répercussions pour les millions de personnes dépendant des financements de l'aide pour accéder à des services vitaux.**

---

Si l'attention médiatique s'est principalement portée sur la perte de 10 000 emplois à l'USAID, c'est la société civile du Sud global qui a subi les conséquences les plus graves. Des centaines de projets humanitaires et d'aide ont été clôturés, avec de graves répercussions pour les millions de personnes dépendant des financements de l'aide pour accéder à des services vitaux. Selon une enquête d'EPIC-Africa, 60 % des organisations de la société civile (OSC) ont été contraintes de suspendre ou de réduire leurs programmes de base.<sup>2</sup> En octobre 2025, l'outil de suivi Global Aid Freeze Tracker indiquait que 37 % des organisations affectées risquaient de fermer.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Accountability Lab, Humentum and Global Voices, « Global Aid Freeze Tracker », (2025), <https://www.globalaidfreeze.com> (contenu en anglais).

<sup>2</sup> EPIC-Africa, *From Fragility to Fortitude: Building Resilient African CSOs in the Wake of the US Government Funding Collapse*, (juillet 2025), <https://epic-africa.org/report/from-fragility-to-fortitude/> (contenu en anglais).

<sup>3</sup> Accountability Lab, Humentum and Global Voices, « Global Aid Freeze Tracker » (contenu en anglais).

Bien qu'un consensus se soit formé sur la nécessité de transformer l'aide étrangère, notamment à travers le « programme de localisation » et les appels à décoloniser l'aide, les acteurs s'accordent encore peu sur les implications concrètes de cette transformation.<sup>4</sup> Il est néanmoins reconnu que le déclin de l'assistance étrangère doit être considéré comme un tournant pour le Sud global plutôt que comme une crise temporaire. Autrement dit, la période actuelle offre une occasion unique de construire de nouveaux systèmes.<sup>5</sup>

---

**Bien qu'un consensus se soit formé sur la nécessité de transformer l'aide étrangère ... les acteurs s'accordent encore peu sur les implications concrètes de cette transformation.**

---

Dans ce contexte, Peace Direct a organisé une consultation en ligne de deux jours en septembre 2025, dans le but d'identifier des possibilités de transformer les secteurs de l'aide humanitaire, du développement et de la consolidation de la paix. Il était évident qu'un sujet d'une telle ampleur exigeait un large éventail de perspectives, ce que nous avons gardé à l'esprit en sollicitant les contributions de nos pairs et alliés du Sud global.

Les conclusions de la consultation sont présentées en deux parties. La **partie 1** décrit les conséquences immédiates des coupes dans l'APD, notamment à travers des témoignages expliquant comment les OSC, les activistes et leurs communautés ont été affectés ; l'évolution des relations entre les bailleurs de fonds du Nord global et leurs partenaires du Sud global ; ainsi que les stratégies d'adaptation adoptées.

La **partie 2** adopte ensuite une approche davantage tournée vers l'avenir, en présentant des manières innovantes de réduire les dépendances à l'égard de l'APD, ainsi que les principes qui devraient sous-tendre un système de collaboration plus équitable et dirigé au niveau local entre le Sud global et le Nord global.

## Méthodologie

Les conclusions et l'analyse du rapport reposent principalement sur une consultation en ligne organisée sur le portail de dialogue de Peace Direct, Platform4Dialogue (P4D), les 3 et 4 septembre 2025. Pendant deux jours, 410 participants issus de six continents et de plus de 70 pays ont pris part à une série d'échanges écrits. Des participants travaillant dans les secteurs du développement, de l'aide humanitaire et de la consolidation de la paix ont débattu des conséquences des récentes coupes dans les financements, de la manière dont les praticiens se sont adaptés et de ce que pourrait être l'avenir de l'aide.

Nous avons complété ces riches échanges par :

- un atelier de validation organisé à Nairobi, au Kenya, pendant Peace Connect (un rassemblement mondial en présentiel de cinq jours organisé en octobre 2025 par Peace Direct, qui a réuni des constructeurs de la paix locaux et leurs alliés<sup>6</sup>) ;
- une discussion en ligne organisée par le Forum permanent latino-américain pour la décolonisation de la coopération en janvier 2026, consistant à consulter des organisations et mouvements latino-américains sur leur expérience de la crise du financement ;

<sup>4</sup> Dave Neiswander, « A new era in global aid: why locally led, market-based solutions are the best route to resilience », Forum économique mondial, (28 avril 2025), [www.weforum.org/stories/2025/04/global-aid-new-era-resilience/](http://www.weforum.org/stories/2025/04/global-aid-new-era-resilience/) (contenu en anglais).

<sup>5</sup> Themrise Khan, « The end of aid: What the Global South needs to do », *The New Humanitarian*, (20 mai 2025), [www.thenewhumanitarian.org/opinion/2025/05/20/end-aid-what-global-south-needs-do](http://www.thenewhumanitarian.org/opinion/2025/05/20/end-aid-what-global-south-needs-do) (contenu en anglais).

<sup>6</sup> Pour plus d'informations, voir : [www.peacedirect.org/peace-connect/](http://www.peacedirect.org/peace-connect/) (site en anglais).

→ des études de cas et des contributions d'alliés et de réseaux partageant les mêmes idées, notamment le Réseau Argentin pour la Coopération Internationale (Red Argentina para la Cooperación Internacional, RACI), le projet Reimagining INGOs (RINGO), le Fonds mondial pour les fondations communautaires (GFCF) et le Réseau d'investissement public mondial (IPM).

Toutes les citations utilisées dans le présent rapport sont issues de ces consultations. Certaines ont été traduites du français ou de l'espagnol, tandis que d'autres ont été modifiées à des fins de clarté et de concision. Les participants ont consenti à leur publication, l'anonymat ayant été appliqué dans les cas où la personne concernée avait demandé que son identité reste confidentielle pour des raisons personnelles et/ou de sécurité. Nous exprimons notre profonde gratitude à toutes les personnes qui ont partagé leurs réflexions, leurs témoignages et leur analyse experte.

Nous restons conscients des tensions potentielles que peut susciter le fait que des auteurs travaillant pour une organisation basée dans le Nord global rédigent un rapport reposant principalement sur les expériences, les perspectives et l'expertise de personnes originaires du Sud global. À ce titre, nous nous sommes efforcés de représenter fidèlement et objectivement les éclairages dont nous ont fait part les participants.

## Qu'est-ce que P4D ?

Créée par Peace Direct, Platform4Dialogue (P4D) est une plateforme web sécurisée de discussion écrite, qui permet à des organisations et des particuliers d'échanger des idées et de débattre.<sup>7</sup> À l'origine, P4D a été créée pour aider Peace Direct à réunir des constructeurs de la paix locaux et la société civile en période de crise, lorsque les rencontres

physiques pouvaient s'avérer trop risquées ou trop coûteuses. Depuis son lancement en 2017, la plateforme a toutefois également été utilisée, par Peace Direct et d'autres organisations dans le monde, pour faciliter des conversations mondiales et régionales sur un large éventail de sujets, allant du rôle des jeunes dans la consolidation de la paix à la manière dont les Nations Unies sont perçues par les communautés locales.

La plateforme P4D est conçue pour fonctionner avec une faible bande passante, ce qui signifie que les participants peuvent y accéder même avec une connexion Internet lente. Les conversations sur P4D se déroulent de manière asynchrone, permettant aux participants de lire et de publier des commentaires quand ils le peuvent, et de revenir aux fils de discussion sur une période de deux à trois jours. Ainsi, les personnes qui participent aux échanges n'ont pas besoin de réserver des créneaux précis dans la journée pour y prendre part. Afin de faciliter les conversations multilingues, P4D utilise une fonction Google Translate qui permet aux participants de lire et d'envoyer des messages dans différentes langues.

### Forum latino-américain permanent pour la décolonisation de la coopération

Le Forum permanente est perçue comme un espace réunissant divers acteurs qui jouent un rôle particulièrement important pour l'avenir de la coopération. Depuis plus d'un an, ces acteurs s'emploient à promouvoir la construction d'un mouvement en faveur de la décolonisation de la coopération, ce qui leur a permis de proposer un nouveau paradigme pour le secteur. Le Forum se positionne donc comme une plateforme de référence sur ces questions, et les expériences et propositions de ses membres enrichissent tout débat parallèle.

<sup>7</sup> Pour plus d'informations, voir : [www.platform4dialogue.org](http://www.platform4dialogue.org) (en anglais).



**PARTIE 1**  
**LES CONSÉQUENCES**  
**DES COUPES DANS**  
**LES FINANCEMENTS**

## Les impacts immédiats

**La consultation a commencé par une discussion sur les impacts immédiats des récentes coupes dans les financements consacrés au développement international, à l'assistance humanitaire et à la consolidation de la paix. Les participants ont pu réfléchir aux conséquences pratiques et émotionnelles de ces réductions soudaines de financements, et les ressentir pleinement.**

L'ampleur des effets de ces coupes sur la société civile locale, principalement basée dans le Sud global, s'est rapidement fait sentir. Les participants ont évoqué la suspension immédiate des activités, l'annulation de paiements et la réduction rapide des services de base. Comme l'a observé Deborah Moraa, qui travaille au Kenya :

*Les récentes coupes dans les financements ont fortement perturbé notre travail dans le Sud global, nous obligeant à réduire nos programmes et à annuler certaines activités et rendant les communautés que nous accompagnons plus vulnérables.*

Une autre participante à la consultation, Nimo Ali, directrice exécutive de la fondation Candle of Hope, basée à Nairobi, a ajouté :

*J'en constate les effets tous les jours. Des programmes réduits ou revus à la baisse, des communautés privées d'un soutien vital, et des organisations locales comme la nôtre qui peinent à maintenir leurs initiatives et leurs projets en vie. C'est comme si, au moment même où les besoins augmentent, les filets de sécurité se réduisaient.*

Ces perspectives ont été confirmées lors de l'atelier de validation organisé à Nairobi, où 77 % des participants ont indiqué qu'eux-mêmes ou leurs partenaires avaient subi les effets négatifs des coupes de financement d'un grand bailleur de fonds du Nord global.

Ces effets se sont fait sentir dans divers secteurs et contextes. Dans le secteur de la consolidation de la paix, par exemple, Papy Kasereka, un praticien local de la République démocratique du Congo (RDC), a expliqué comment la décision de mettre fin aux financements avait directement affecté les processus de médiation pour la paix en cours.

*Cette cessation des activités a suscité de la frustration au sein de nos communautés, car ces organisations étaient déjà engagées dans le processus de médiation et de résolution pacifique des conflits communautaires ; ce gel les a empêchées de tenir les promesses faites aux parties au conflit à la suite de cette suspension brutale. Des membres de groupes armés, qui avaient déjà été sensibilisés et étaient prêts à déposer les armes, ont également été contraints de quitter leurs zones de cantonnement et de réintégrer leurs milices armées en raison du manque de financements liés aux activités de réintégration communautaire des combattants identifiés.*

Les participants ont souligné à maintes reprises les effets sur les communautés. Dans de nombreux cas, des personnes vulnérables vivant dans des situations de forte insécurité ont été privées de services de santé essentiels. À cet égard, une enquête menée par EPIC-Africa auprès de 550 OSC a révélé que les organisations travaillant dans les domaines de la santé et du VIH/sida représentaient 63 % des organisations touchées par les coupes dans les financements.<sup>8</sup>

### **Dans de nombreux cas, des personnes vulnérables vivant dans des situations de forte insécurité ont été privées de services de santé essentiels.**

Lors de l'atelier de validation, un participant travaillant en République centrafricaine a expliqué que, lorsque l'USAID a retiré ses financements, les communautés se sont tout

simplement retrouvées livrées à elles-mêmes, avec peu de ressources :

*La plupart des organisations locales travaillaient avec des ONGI [organisations non gouvernementales internationales], alors quand l'arrêt brutal des financements est intervenu, cela a été ressenti comme un effondrement. Nous avions auparavant des transports vers les hôpitaux que les gens pouvaient payer plus tard, mais quand les financements se sont arrêtés, on leur a demandé de payer d'avance, ce qui a entraîné une chute spectaculaire de l'accès aux hôpitaux et une hausse de la mortalité. « C'était la mort. »*

Teddy-Hervé Nkurunziza, participant à la consultation et coordinateur national du Mouvement pour le développement mené par la communauté au Burundi, a expliqué comment une organisation membre s'était vue refuser le financement de l'USAID qu'elle attendait :

*Ce soutien aurait permis de renforcer la distribution de moustiquaires, l'accès aux tests de dépistage et les traitements. L'arrêt brutal de ce financement a compromis cette perspective et limité notre capacité à répondre aux besoins urgents, exposant davantage les enfants et les femmes enceintes. D'autres organisations partenaires au Burundi ont dû réduire leurs équipes de santé communautaire ou suspendre des campagnes de prévention, laissant des communautés entières sans soutien face au paludisme et à d'autres maladies évitables.*

**“...nous mettions en œuvre un projet de prise en accompagnant des détenus et des personnes en situation de handicap vivant avec le VIH. Avec les récentes coupes, toutes les activités ont cessé et les membres du personnel du projet ont perdu leur emploi. Cela a privé des groupes très vulnérables de soins essentiels et affaibli les capacités locales.”**

<sup>8</sup> EPIC-Africa, *From Fragility to Fortitude*.



Joyce Julian Acoko, participante à la consultation basée en Ouganda, qui possède plus de 15 ans d'expérience auprès d'acteurs humanitaires locaux et nationaux, a évoqué en des termes similaires la manière dont l'arrêt des financements a affecté la prise en charge et la prévention du VIH/sida :

*En tant qu'organisation, nous mettions en œuvre un projet de prise en charge et de prévention du VIH/sida dans le cadre du President's Emergency Plan for AIDS Relief (PEPFAR), en accompagnant des détenus et des personnes en situation de handicap vivant avec le VIH. Avec les récentes coupes, toutes les activités ont cessé et les membres du personnel du projet ont perdu leur emploi. Cela a privé des groupes très vulnérables de soins essentiels et affaibli les capacités locales.*

**Dans le cas des réseaux communautaires et des organisations locales avec lesquels je collabore, l'incertitude générée par la volatilité de l'aide extérieure a affaibli leur capacité à planifier à moyen terme. De nombreux projets, en particulier dans les systèmes alimentaires et la résilience climatique, ont été contraints de s'arrêter alors qu'ils commençaient juste à produire des résultats.**

Les coupes n'ont pas seulement affecté les programmes et activités en cours ; elles ont également compromis la capacité de nombreuses organisations à planifier à moyen et long terme. Selon Susana Madrigal, participante à la consultation qui travaille au Mexique :

*Dans le cas des réseaux communautaires et des organisations locales avec lesquels je collabore, l'incertitude générée par la volatilité de l'aide extérieure a affaibli leur capacité à planifier à moyen terme. De nombreux projets, en particulier dans les systèmes alimentaires et la résilience climatique, ont été contraints de*

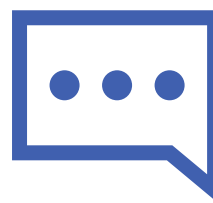
*s'arrêter alors qu'ils commençaient juste à produire des résultats. Cela laisse des communautés entières dans une sorte de flou, sans aucune garantie que les processus engagés pourront se poursuivre.*

Ce qui ressort de ces témoignages, c'est l'humanité qui sous-tend la très grande majorité du travail mené dans le secteur. De nombreux participants ont indiqué qu'eux-mêmes, ou une personne de leur entourage, éprouvaient des difficultés psychologiques, qu'il s'agisse de fatigue, d'anxiété ou d'épuisement professionnel, en raison des coupes. Par-dessus tout, ils étaient résolus à faire preuve d'empathie les uns envers les autres, ainsi qu'envers leurs partenaires et leurs collègues. Un participant à la consultation a fait observer :

*Pour moi, la première réponse a été d'aborder les collègues avec attention et bienveillance. La nécessité immédiate n'est pas de passer directement à l'emploi suivant, mais de les aider à surmonter le deuil lié à la perte de l'accès à ce qu'ils avaient construit et sur quoi ils travaillaient depuis des années, qu'ils ont vu disparaître du jour au lendemain.*

Un autre a ajouté :

*Devoir expliquer cette perte soudaine, tout en écoutant aussi ce qu'elle a signifié pour leur capacité à se rendre sur les sites de terrain, à poursuivre leurs projets ou à conserver leurs jeunes collaborateurs, a été particulièrement douloureux.*



Ces observations témoignent du coût psychologique subi par de nombreuses personnes dans l'ensemble du secteur. Un autre effet préjudiciable des coupes a été la rupture de confiance entre les communautés et en leur sein. Comme l'a expliqué Prince Charles Dickson, participant à la consultation qui travaille au Nigéria :

*Au-delà des chiffres, cela a fracturé la confiance au sein des communautés, qui nous considéraient comme un relais fiable. La survie dépend désormais de budgets réduits, de collectes de fonds d'urgence et d'un recours accru à la solidarité locale.*

Une autre participante à la consultation, Susana Madrigal, a ajouté :

*Au-delà de l'aspect économique, ce qui m'inquiète le plus, c'est l'érosion de la légitimité et de la confiance : lorsque les donateurs du Nord retirent soudainement leur soutien, les organisations locales se retrouvent exposées face à leurs communautés. Cette perte de crédibilité est beaucoup plus difficile à réparer qu'un budget.*

Cette érosion de la confiance et de la légitimité a des conséquences durables, non seulement pour les activités quotidiennes, mais aussi pour les partenariats de long terme noués entre les acteurs de la société civile locale et au sein de celle-ci.

Lors de l'atelier de validation Peace Connect, un praticien haïtien a expliqué que les communautés étaient devenues méfiantes à l'égard des organisations locales, les soupçonnant de s'entendre avec les bailleurs de fonds pour conserver les fonds à leur propre

profit. En conséquence, les communautés ont commencé à perdre confiance non seulement dans leurs organisations locales, mais aussi dans les bailleurs de fonds eux-mêmes. Ailleurs, les propos d'un participant anonyme à la consultation suggèrent que cette problématique devient plus répandue :

*Personnellement, il m'est devenu plus difficile de rassurer les partenaires sur la fiabilité de futures collaborations impliquant des donateurs du Nord global. La confiance qui existait auparavant cède la place à la prudence et au scepticisme. Les partenaires nous demandent de plus en plus : « Comment pouvons-nous planifier l'avenir lorsque le soutien peut disparaître du jour au lendemain ? »*

Les participants ont fait observer que l'effondrement des financements s'était traduit par des occasions manquées allant au-delà de la programmation ou de la mise en œuvre des activités. De nombreuses possibilités d'influence et de plaidoyer existantes se sont refermées, rendant exceptionnellement difficile pour les activistes du Sud global de faire entendre leur voix. Comme l'a indiqué Saeeda Diep, qui travaille au Pakistan :

*D'après ma propre expérience, j'ai récemment sollicité un soutien pour participer à une conférence sur la paix qui m'aurait permis de représenter les perspectives locales du Pakistan. Malheureusement, je n'ai pas reçu de réponse positive. [...] Cela montre que la réduction du soutien non seulement affaiblit les capacités organisationnelles, mais limite également les possibilités pour les voix du Sud global de se faire entendre dans les espaces internationaux où sont prises les décisions concernant notre avenir.*

Certains participants ont fait remarquer que le manque de financements expose, et dans certains cas creuse, les écarts entre les acteurs locaux. La concurrence pour les emplois s'est intensifiée. Si les personnes maîtrisant des langues étrangères, avec une bonne connaissance des technologies ou avec une expérience des exigences techniques ont réussi



à se réorienter vers d'autres rôles, d'autres ont été contraintes de quitter complètement le secteur. Comme l'a indiqué Bárbara Lazcano, participante à la consultation basée au Mexique :

*Ce n'est pas seulement le flux de financements qui se réduit et le nombre de concurrents qui augmente, comme vous l'avez indiqué, mais aussi la manière dont les structures coloniales et racistes déterminent qui accède aux rares emplois disponibles. Je vis dans le sud du Mexique et je constate plus que jamais les désavantages importants auxquels sont confrontées les organisations et les personnes qui ne parlent pas couramment anglais, ou dont les pratiques et la culture sont plus éloignées de certaines compétences techniques exigées par la conception du « professionnalisme » dans le Nord (de la maîtrise des cadres logiques au langage spécialisé du secteur, en passant par les logiciels spécialisés). Les personnes qui ont perdu leur emploi et qui servaient souvent d'intermédiaires entre tout cela et les petites organisations communautaires ne sont désormais plus en mesure de soutenir les mouvements locaux, ou quittent complètement le secteur.*

Cela renvoie aux failles structurelles plus larges du secteur, mises en évidence dans le rapport *Décolonisation de l'aide humanitaire* : de nombreuses ONG sont revenues à des pratiques de recrutement privilégiant les personnes disposant d'une expertise technique plutôt que d'une expérience du contexte, ce qui donne un avantage en fin de compte aux candidats internationaux plutôt qu'aux candidats locaux.<sup>9</sup> Ainsi, les politiques, les concepts et les pratiques sont fréquemment élaborés dans des contextes qui sont très éloignés des lieux où ils sont mis en œuvre d'un point de vue géographique mais aussi, souvent, d'un point de vue culturel. En définitive, cela creuse davantage l'écart entre les praticiens et les communautés qu'ils sont censés servir.

## Des relations tendues entre le Sud global et le Nord global

Tout au long de la première journée de la consultation en ligne, les participants ont évoqué l'évolution des relations entre la société civile locale du Sud global et ses partenaires du Nord global. Ils ont replacé les récentes coupes dans les financements dans le contexte d'un climat politique en mutation dans les pays bailleurs de fonds, plusieurs participants établissant un lien avec des dynamiques néocoloniales plus larges.

Les participants ont indiqué que leurs relations avec les partenaires basés dans le Nord global étaient devenues tendues à la suite des coupes. Pour beaucoup, la brutalité du retrait des financements, presque sans préavis, a provoqué une rupture de confiance. Des relations auparavant considérées comme une alliance entre égaux ont été fragilisées par un sentiment de trahison et d'abandon. Pour Deborah Mora :

*Ces décisions ont réduit ma confiance envers les gouvernements et les donateurs du Nord global, car ce retrait soudain m'a paru injuste et montre un déplacement des priorités au détriment du soutien aux personnes qui en ont le plus besoin. J'accorde désormais davantage ma confiance aux acteurs locaux et régionaux, qui restent engagés malgré des ressources limitées.*

<sup>9</sup> Peace Direct, *Décolonisation de l'aide et consolidation de la paix* (mai 2021), <https://www.peacedirect.org/content/uploads/2023/10/PD-Decolonising-Aid-Summary-French.pdf>.



Un autre participant, Nche Wilfred, exprime le même point de vue :

*En tant que personne travaillant dans le Sud global, en particulier au Cameroun, ces décisions des gouvernements du Nord global ont entraîné une érosion importante de la confiance envers leur engagement à soutenir les populations les plus vulnérables. Le retrait brutal des financements, en particulier lorsque les communautés locales se trouvent en situation de crise, est en quelque sorte perçu comme une trahison.*

Cela a conduit de nombreuses personnes à remettre en question les fondements mêmes sur lesquels leurs partenariats avaient été construits. Comme l'a expliqué Joyce Julian Acoko :

*Ces coupes dans les financements ont ébranlé ma perception des gouvernements et des donateurs du Nord global. Si nous apprécions leur soutien passé, le retrait brutal des financements sans mesures destinées à protéger les communautés vulnérables a érodé la confiance. Nous avons l'impression que la vie des personnes que nous accompagnons, telles que les détenus ou les personnes en situation de handicap vivant avec le VIH, passe après l'évolution des priorités politiques. Ma confiance se tourne de plus en plus vers les acteurs locaux et régionaux, notamment les réseaux dirigés par des Africains, les organisations communautaires et les institutions nationales qui restent présentes, même lorsque les financements internationaux sont retirés.*

Plusieurs participants ont critiqué le processus apparemment indiscriminé et le manque d'humanité qui ont guidé les coupes dans les financements. Aluel Atem, qui travaille au Soudan, a déclaré :

*Ce qui rend cette situation extrêmement perturbatrice, c'est la manière déshumanisante et indigne dont elle a été gérée, en particulier avec les coupes de l'USAID. Pour les communautés déplacées à l'intérieur de leur pays en raison d'un conflit ou de la crise climatique, ou déplacées à l'extérieur dans les pays voisins, qui dépendent largement des services humanitaires pour répondre à leurs besoins les plus fondamentaux tels que l'alimentation ou les soins de santé, les conséquences ont été dévastatrices, car rien n'avait été anticipé et aucune transition n'avait été prévue. Je travaillais avec une ONGI américaine, et nos partenaires ont simplement été laissés dans l'expectative depuis les ordres de suspension des activités. Il n'y a eu aucune possibilité de clôturer les choses correctement.*

Muacha Hamasaka, tout en reconnaissant que les coupes dans les financements sont intervenues dans un contexte de crise économique mondiale aggravée par la pandémie de COVID-19, a souligné la cruauté du processus décisionnel :

*La décision des puissances économiques de suspendre leur aide financière n'est pas le principal problème ; c'est plutôt la brutalité avec laquelle cette décision a été prise.*

---

**L'indignité de la situation réside dans le fait qu'elle reconnaît explicitement que ces « partenariats » n'ont jamais vraiment évolué vers des alliances horizontales et véritables. Si des éléments tels que la justice, l'égalité ou la dignité humaine peuvent être si facilement retirés des politiques du Nord global, ont-ils jamais réellement été des préoccupations en premier lieu ?**

---



Bárbara Lazcano a abondé dans ce sens, en interrogeant les valeurs et les motivations profondes de nombreux acteurs du Nord global :

*L'indignité de la situation réside dans le fait qu'elle reconnaît explicitement que ces « partenariats » n'ont jamais vraiment évolué vers des alliances horizontales et véritables. Si des éléments tels que la justice, l'égalité ou la dignité humaine peuvent être si facilement retirés des politiques du Nord global, ont-ils jamais réellement été des préoccupations en premier lieu ?*

Christian Elongue, qui travaille au Cameroun, a résumé son point de vue ainsi :

*Ma confiance n'a pas évolué ; elle n'a jamais été pleinement acquise. La résiliation de mon contrat avec une ONGI pour avoir présenté des retours honnêtes de la part des communautés a confirmé que de nombreux bailleurs de fonds préfèrent les récits confortables aux vérités transformatrices. Cette crise ne fait que révéler la structure coloniale existante.*

Dans le même temps, plusieurs participants ont tenu à souligner que les particuliers et les organisations du Sud global portaient également une part de responsabilité, car elles étaient devenues trop tributaires de l'assistance étrangère et s'étaient inscrites dans une logique de dépendance. Sur ce point, un participant anonyme a déclaré :

*De nombreuses OSC au Cameroun, en particulier dans les régions anglophones, ont pu ressentir une forme de dépendance à l'égard des partenaires internationaux, non seulement pour leur soutien financier, mais aussi pour leur pouvoir de plaidoyer et leur légitimité. Le gel soudain pourrait susciter une profonde frustration et une désillusion importante, ces organisations ayant le sentiment d'être abandonnées au moment où elles ont le plus besoin d'aide.*

Des sentiments similaires ont été exprimés lors de l'atelier de validation par un participant

anonyme, qui a posé la question suivante : si l'USAID rétablissait ses financements demain, combien accepteraient ces financements ? Il a lui-même répondu : « En réalité, la plupart d'entre nous le feraient. »

### **...si l'USAID rétablissait ses financements demain, combien accepteraient ces financements ?**

Par ailleurs, certains participants ont évoqué le fait que certains acteurs basés dans le Sud global n'avaient pas véritablement transféré le pouvoir aux acteurs locaux, alors même qu'ils occupaient des positions importantes. À ce sujet, Ammaarah Nilafdeen, qui travaille au Sri Lanka, a fait observer :

*Les récentes coupes dans les financements n'ont fait que confirmer mon scepticisme de longue date à l'égard de la dépendance accrue envers les acteurs du Nord global. Malheureusement, cette situation se préparait depuis longtemps et était peut-être inévitable. Ce qui la rend plus préoccupante encore, c'est que certains des acteurs qui ont permis ces effets désastreux sont des acteurs locaux en position de pouvoir qui travaillaient en étroite collaboration avec des organisations d'aide étrangère. Ils n'ont pas été en mesure, ou n'ont pas eu la volonté, de localiser efficacement les projets ou d'apporter un soutien significatif. Si la localisation avait été menée de manière plus authentique, l'ampleur des retombées actuelles aurait sans doute été bien moindre. Ainsi, s'il est important de parler des pertes causées par ces coupes dans les financements, nous devons également porter un regard critique sur ceux d'entre nous qui ont contribué à cette situation.*



Faisant écho à ces réflexions, Lizz Harrison, participante à la consultation, a donné son avis depuis une perspective du Nord global :

*N'aurions-nous pas dû nous préparer à ce changement au cours de la dernière décennie ? En particulier ceux qui avaient pris des engagements lors du Sommet humanitaire mondial de 2026 (par exemple le Grand compromis, ou Grand Bargain, et la Charte pour le Changement).*

Cela renvoie à des préoccupations plus larges concernant le mouvement visant à transférer le pouvoir et les ressources aux acteurs locaux. En particulier, cela soulève la question de savoir dans quelle mesure le Nord global n'a pas su se préparer à ce changement, et ce qui doit évoluer pour mieux répondre aux besoins des acteurs locaux.

## L'adaptation et résilience

Outre la documentation des impacts négatifs des récentes coupes dans les financements, les participants ont mis en évidence les nombreuses façons dont les acteurs locaux se sont adaptés. Bien que d'importantes lacunes subsistent en matière d'assistance, les participants ont fait preuve d'une résilience considérable, en s'appuyant sur leurs propres traditions d'entraide et de résolution des problèmes dirigée au niveau local.



**“N'aurions-nous pas dû nous préparer à ce changement au cours de la dernière décennie ? En particulier ceux qui avaient pris des engagements lors du Sommet humanitaire mondial de 2026...”**

Pour la plupart des particuliers et des organisations, la priorité initiale a été de stabiliser le travail de base tout en gérant les impacts immédiats des coupes. Ce moment a été présenté comme une « réinitialisation » opérationnelle, leur donnant l'occasion de clarifier leurs mandats, de ralentir les activités non essentielles et de protéger les capacités de première ligne. Amit Kumar Singh, participant à la consultation, a fait remarquer que de nombreuses organisations locales avaient « adopté un modèle de fonctionnement plus léger, en s'appuyant davantage sur des bénévoles locaux, une expertise donnée gracieusement et des outils numériques pour maintenir leurs activités de sensibilisation ».

Benjamin Osawe, basé au Nigéria, a évoqué sa propre expérience :

*En tant qu'organisation, nous avons intégré une analyse prospective et un travail d'anticipation annuels, qui nous permettent de suivre les facteurs émergents de changement et d'élaborer des futurs probables, des scénarios, ainsi que des actions et des trajectoires possibles. Nous avons donc pu mieux nous adapter aux évolutions du paysage mondial, non pas en cédant à la panique, mais en revenant aux réflexions issues de notre analyse prospective et de notre exercice d'anticipation, qui avaient mis en évidence la possibilité de changements émergents et la nécessité pour nous de mettre en place des plateformes d'ONGI afin d'interagir avec la principale plateforme stratégique du secteur privé au Nigéria.*

De nombreux participants ont expliqué que les organisations locales s'étaient appuyées sur l'expérience et la sagesse acquises lors de crises précédentes pour élaborer des plans d'urgence,

diversifier leurs sources de revenus, développer le soutien entre pairs et établir des réseaux de bénévoles afin de maintenir les services essentiels. À cet égard, Sylvestre Nshimirimana, participant à la consultation, a fait observer :

*L'une des mesures les plus importantes que nous avons prises a été de modifier le statut de nos équipes de terrain : plusieurs membres auparavant salariés interviennent désormais comme superviseurs de terrain bénévoles. Ce changement, bien que difficile, nous a permis de maintenir une présence active et continue auprès des communautés que nous accompagnons, tout en préservant l'essence de notre engagement et la qualité de notre soutien.*

**“...nous avons appris à regarder au-delà de l'aide financière traditionnelle et à rechercher activement un soutien non financier, qui s'est révélé tout aussi essentiel. Cela inclut les bénévoles qualifiés, les dons en nature sous forme d'équipements et les services fournis gracieusement comme les conseils juridiques et financiers. Cette approche nous a permis de maintenir nos opérations et de renforcer nos capacités internes sans lourde charge financière.”**

Un autre participant anonyme a mis en œuvre un modèle de « bootstrapping » consistant à affecter les ressources limitées aux besoins les plus critiques. Ce faisant, il a tiré deux enseignements précieux, dont le premier était le suivant :

*La priorisation du soutien non financier : nous avons appris à regarder au-delà de l'aide financière traditionnelle et à rechercher activement un soutien non financier, qui s'est révélé tout aussi essentiel. Cela inclut les bénévoles qualifiés, les dons en nature sous forme d'équipements et les services fournis gracieusement comme les conseils juridiques et financiers. Cette approche nous a permis de*

*maintenir nos opérations et de renforcer nos capacités internes sans lourde charge financière.*

Le deuxième enseignement était le suivant :

*L'accent mis sur la résilience communautaire : nous avons axé nos programmes sur la fourniture de ressources essentielles à nos communautés, comme des boîtes à outils de pleine conscience ou de l'accompagnement professionnel, afin de les aider à faire face au stress et à renforcer leur résilience en cette période difficile.*

Plusieurs participants ont donné des exemples de la manière dont ils avaient mobilisé des ressources financières au niveau local en encourageant l'autonomie. Cela a amorcé un effet cyclique favorisant à la fois l'indépendance financière et l'appropriation locale. Développant ses observations précédentes, Sylvestre Nshimirimana a expliqué :

*Historiquement, notre organisation a longtemps dépendu de l'aide accordée par des partenaires du Nord. Cependant, dès 2014, nous avons engagé une transition stratégique en préparant les jeunes bénéficiaires à devenir plus autonomes. Nous avons progressivement intégré des activités génératrices de revenus à nos programmes de citoyenneté, en encourageant les jeunes à s'organiser en groupes de solidarité et de crédit mutuel. Cette approche leur a permis non seulement de renforcer leur engagement civique, mais aussi d'améliorer leur résilience économique [...] et de réduire leur dépendance à l'égard des financements externes.*

Joyce Julian Acoko a résumé l'expérience de nombreuses personnes ayant participé à la consultation concernant l'attraction de



philanthropes locaux et de bailleurs de fonds privés ainsi :

*La perte de financements nous a contraints à mobiliser plus activement les communautés et à renforcer les initiatives visant l'autonomie, plutôt que de dépendre uniquement d'un soutien externe. Elle nous a encouragés à plaider plus fermement auprès du gouvernement pour qu'il assume sa responsabilité en matière de réponse aux catastrophes et de prévention, et à commencer à établir des liens avec des philanthropes locaux et des partenaires nationaux. Surtout, elle nous a poussés à créer des structures communautaires, comme le MegoMakwiny Restorative Group, qui ont renforcé la redevabilité et l'appropriation locales.*

Ces témoignages permettent dans une certaine mesure de mettre en évidence les aspects positifs des efforts de mobilisation des ressources portés localement. Les réflexions des participants sur la durabilité à long terme de ces pratiques seront approfondies dans la partie 2.

**“La perte de financements nous a contraints à mobiliser plus activement les communautés et à renforcer les initiatives visant l'autonomie...”**

Les partenariats se sont révélés essentiels pour aider les organisations à traverser les turbulences provoquées par les coupes dans les financements. De nombreux participants ont saisi cette occasion pour se tourner vers l'expertise nationale, mettre au point des modèles basés sur la solidarité et nouer des

partenariats Sud-Sud. À cet égard, Amit Kumar Singh a expliqué :

*Oui, même si les coupes dans les financements ont été douloureuses, elles nous ont poussés à redécouvrir des méthodes de résilience autochtones et à approfondir la coopération Sud-Sud. Nous avons trouvé des possibilités inattendues de construire des partenariats plus horizontaux avec des organisations paires, qui semblaient moins extractifs et plus réciproques que les relations traditionnelles entre le Nord global et le Sud global.*

**“...même si les coupes dans les financements ont été douloureuses, elles nous ont poussés à redécouvrir des méthodes de résilience autochtones et à approfondir la coopération Sud-Sud.”**

Kaltumi Abdulazeez, participante à la consultation et fondatrice de l'ONG nigérienne Ladies Empowerment Goals and Support Initiatives (LEGASI), a ajouté :

*Ensemble, nous sommes contraintes d'innover, de regarder vers l'intérieur, de mutualiser les ressources communautaires, de raviver les stratégies traditionnelles de résolution des conflits et de construire la résilience depuis la base. Cette adaptation collective approfondit la solidarité entre les réseaux du Sud global, mais elle rappelle aussi avec lucidité que le système humanitaire mondial, tel qu'il existe aujourd'hui, reste mal équipé pour réellement donner du pouvoir aux personnes les plus capables de transformer leurs communautés.*

Les participants ont expliqué que, en parallèle de ces partenariats Sud-Sud, certains particuliers et certaines organisations du Nord global se sont également mobilisés pour soutenir la société civile locale. À cet égard, les participants ont exprimé que, si le Nord global dans son ensemble devait être tenu responsable des coupes dans les financements, beaucoup de ses partenaires individuels restaient engagés.



Amit Kumar Singh a décrit les réponses contrastées des partenaires basés dans le Nord global avec lesquels il travaille :

*La réponse des partenaires du Nord global a été variée. Si certains ont interrompu brutalement leur soutien, d'autres se sont adaptés en proposant des conditions de subvention plus flexibles, des exigences de rapport allégées et des décaissements plus rapides pour nous permettre de gérer notre trésorerie. Les partenaires qui nous ont le plus soutenus sont ceux qui ont engagé un dialogue véritable avec nous et qui nous ont traités comme des co-stratèges plutôt que comme des sous-traitants. Lorsque cela s'est produit, nous avons pu concevoir ensemble des interventions plus durables portées par les communautés, malgré des budgets réduits.*

Un autre participant, Charles Amit Francis, basé au Bangladesh, a donné son point de vue sur le travail avec les partenaires du Nord global :

*Certains partenaires ont réorienté leur approche pour proposer des options de financement plus flexibles, nous permettant d'affecter les ressources là où les besoins sont les plus urgents. Cette flexibilité a été essentielle pour maintenir les programmes essentiels et garantir notre capacité de réponse aux besoins immédiats de nos communautés. En outre, plusieurs organisations du Nord global ont engagé un dialogue ouvert avec nous, en sollicitant notre avis sur la manière dont elles pourraient mieux soutenir nos efforts pendant cette période difficile. Cette approche collaborative a renforcé nos relations et a instauré la confiance. Certains partenaires ont lancé des initiatives de renforcement des capacités, en proposant des formations et des ressources pour nous aider à mettre au point des pratiques durables et à diversifier nos sources de financement. Cet investissement dans les capacités locales nous a donné les moyens de devenir plus résilients et plus autonomes. [...] La volonté de certains partenaires du Nord global d'échanger et de trouver des solutions a constitué une aide précieuse, nous permettant de naviguer plus efficacement dans ce contexte difficile.*

**...le sentiment général parmi les participants était qu'ils bénéficiaient de très peu, voire d'aucun soutien du Nord global. Dans ce contexte, ils ont exhorté les partenaires à se concentrer sur les priorités locales, à réduire les charges administratives et à éviter les cycles d'arrêt et de reprise.**

Si certains acteurs du Nord global ont accordé davantage de flexibilité à leurs partenaires en versant des subventions plus modestes et plus rapides, d'autres ont concentré leur assistance sur le plaidoyer, la recherche et la collecte de fonds. Jacob Choji Pwakim, basé au Nigéria, a déclaré au sujet de YIAVHA, son initiative de consolidation de la paix destinée aux jeunes :

*Certains nous apportent un soutien offert gracieusement pour l'élaboration de stratégies de collecte de fonds, la recherche et d'autres systèmes. Les grandes plateformes peuvent faire cela pour soutenir la localisation.*

Néanmoins, le sentiment général parmi les participants était qu'ils bénéficiaient de très peu, voire d'aucun soutien du Nord global. Dans ce contexte, ils ont exhorté les partenaires à se concentrer sur les priorités locales, à réduire les charges administratives et à éviter les cycles d'arrêt et de reprise. Des demandes similaires avaient déjà été formulées dans la lettre de Stand with Civil Society de mai 2025, dans laquelle 12 réseaux et organisations de la société civile mondiale ont publié une déclaration conjointe appelant les bailleurs de fonds et les



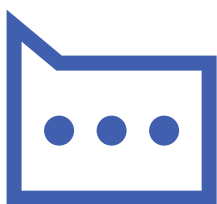
décideurs politiques à soutenir la société civile locale, à exprimer leur solidarité et à s'engager en faveur d'un changement systémique. Depuis son lancement, la déclaration a recueilli plus de 750 signatures d'organisations, de réseaux, de groupes et de particuliers divers, ce qui témoigne de l'ampleur de l'écho rencontré par ces sentiments à travers le monde.<sup>10</sup>

Pour autant, de nombreux participants voient dans la période actuelle d'incertitude un moment propice pour abandonner les pratiques défavorables, souvent coloniales, qui maintiennent les acteurs locaux à la marge. Un participant anonyme à la consultation a illustré ce point de vue en déclarant :

*Je pense que c'est une évolution bienvenue, car ces fonds sont généralement assortis de conditions tacites. On attend de nous que nous acceptions des normes et des modes de vie contraires aux valeurs africaines. La plupart des emplois ou missions de conseil internationaux s'accompagnent de certaines conditions qui mettent mal à l'aise la plupart des Africains. Nous les acceptons généralement parce que nous n'avons pas le choix.*

À propos de la possibilité de saisir cette occasion pour repenser l'avenir de la coopération internationale, un participant anonyme à la consultation a affirmé :

*Parmi les nombreux récits négatifs, un point positif qui est ressorti est de voir comment les gens réinventent ce à quoi le soutien pourrait ressembler, aujourd'hui comme à l'avenir. Cela s'est traduit par des modes d'organisation innovants, de la construction de solidarités et de mouvements, et de collaborations avec des organisations qui étaient autrefois perçues comme des concurrents dans le secteur.*



<sup>10</sup> Pour plus d'informations, voir : [www.standwithcivilsociety.org/](http://www.standwithcivilsociety.org/) (en anglais).

**“Parmi les nombreux récits négatifs, un point positif qui est ressorti est de voir comment les gens réinventent ce à quoi le soutien pourrait ressembler, aujourd'hui comme à l'avenir. Cela s'est traduit par des modes d'organisation innovants, de la construction de solidarités et de mouvements, et de collaborations avec des organisations qui étaient autrefois perçues comme des concurrents dans le secteur.”**

S'exprimant du point de vue d'une actrice du Nord global travaillant en collaboration étroite avec des partenaires du Sud global, Lizz Harrison a ajouté :

*Cette coupe dans l'aide internationale a été vraiment difficile, notamment parce qu'elle a été en partie immédiate (comme les ordres de suspension des activités de l'USAID), ce qui n'a pas permis de désengagement progressif ni de transition vers des approches portées localement. Si ce changement de paradigme peut être l'occasion dont nous avons besoin pour réduire la taille et le périmètre des grandes ONG internationales et des agences des Nations Unies qui continuent de mettre en œuvre directement des activités, afin de laisser davantage d'espace et de leadership aux acteurs locaux, il a été si soudain qu'il n'y a pas eu le temps de s'y préparer correctement.*

Dans l'ensemble, les participants ont décrit un secteur qui a réagi avec résilience au choc des récentes coupes dans les financements : rationalisation des opérations, mobilisation de bénévoles, appui sur les réseaux communautaires, et renforcement des partenariats Sud-Sud et de certains partenariats Nord-Sud. Ces adaptations, enracinées dans l'expérience de crises passées et dans des traditions anciennes d'entraide, ont aidé les organisations locales à stabiliser leur travail essentiel et à préserver leurs relations avec les communautés.

Pour autant, les perturbations provoquées par les coupes ont mis en lumière des frustrations plus profondes face à un système humanitaire peu fiable et souvent inéquitable. À ce titre, un espace s'est ouvert pour repenser ce qui viendra par la suite. En s'appuyant sur les pratiques d'adaptation évoquées plus haut, la partie 2 montre comment la société civile locale se projette dans le long terme. Cet avenir qui se rapproche rapidement impliquera de rechercher des ressources alternatives, de redéfinir les partenariats et de construire un modèle de coopération internationale plus juste et dirigé au niveau local.





## **PARTIE 2**

# **REPENSER L'AIDE ET LA COOPÉRATION**

## Mobiliser des ressources autrement

**Comme indiqué dans la partie 1, les récentes coupes dans les financements ont conduit les organisations locales du Sud global non seulement à devoir s'adapter à court terme, mais aussi à repenser leur approche à plus long terme. La crise actuelle a notamment montré clairement que les organisations locales doivent être mieux préparées si elles veulent éviter de subir un sort aussi brutal à l'avenir.**

À cette fin, les participants ont rejeté la soumission aveugle aux cycles externes et ont appelé à placer au centre des modèles de mobilisation des ressources dirigés au niveau local. Justin Musafiri a résumé cette manière de penser comme suit :

*Dans ce monde de « l'après aide », la question n'est pas de savoir si l'aide disparaîtra, mais plutôt comment les pays du Sud peuvent construire des alternatives solides et réinventer leurs relations avec le Nord. Cela signifie que les organisations locales doivent apprendre à construire leurs projets à partir de ressources de proximité : contributions communautaires, économies locales, partenariats régionaux, voire solidarité panafricaine. Ces mécanismes créent une base stable, réduisant ainsi la dépendance aux financements externes. Ainsi, l'approvisionnement durable devient non seulement une stratégie de survie, mais surtout une garantie d'autonomie et de continuité pour nos initiatives.*

Divers exemples de méthodes émergentes et endogènes de mobilisation des ressources ont été partagés pendant la consultation. Par exemple, Patient Kalimbiro a décrit l'approche tournée vers l'avenir adoptée par l'organisation LIMA RESILIENCE, basée en RDC :

*Pour répondre à ces coupes budgétaires, LIMA RESILIENCE [...] s'est concentrée sur les activités génératrices de revenus au niveau local. Nous formons les personnes rapatriées et les regroupons en associations villageoises d'épargne et de crédit afin de leur permettre de développer leur autonomie. Nous accompagnons ensuite nos bénéficiaires actifs dans l'agriculture dans le choix de produits alimentaires à forte capacité de production, qui se vendent rapidement sur le marché. Plus de 80 % du personnel est désormais bénévole.*

Daniel Enock Manoba, basé au Ghana, a donné un autre exemple :

*Depuis la coupe dans les financements importants, nous avons eu recours à la génération de fonds en interne grâce à des dons d'organismes religieux, de responsables politiques et de particuliers. Nous avons également élaboré une méthode consistant à transformer la plupart de nos idées en entreprises. Grâce à cela, nous espérons générer des revenus dans un avenir proche pour soutenir les communautés. Notre nouvelle initiative, dans le cadre de laquelle nous formons des jeunes à l'agriculture et au commerce du charbon de bois, devrait permettre de générer des financements à grande échelle au cours des cinq prochaines années.*

Les entreprises sociales ont fréquemment été citées comme un moyen populaire et efficace de répondre aux besoins des communautés, tout en développant les compétences locales. Les participants à la consultation et à l'atelier de validation ont indiqué que cette approche a mobilisé des personnes pour fournir des services communautaires, tels que l'agriculture collective ou le désherbage.



Un fil conducteur des discussions a été la valeur renouvelée accordée aux ressources non monétaires, en particulier à l'échelle communautaire. Les investissements dans le capital non financier, tels que le bénévolat et les réseaux, les savoirs locaux et les relations de confiance, ont été cités à cet égard. Lilian Ngige, participante à la consultation basée au Kenya et fondatrice d'Advocacy for Women in Peace and Security Africa (AWAPSA), a exposé l'approche de son organisation :

*S'agissant des petites contributions communautaires, nous les avons encouragées en faisant preuve de transparence sur la manière dont même des apports modestes peuvent faire la différence. Parfois, il ne s'agit pas d'argent ; les personnes offrent un espace de réunion, de la nourriture ou leur temps. Même si ces ressources ne sont pas toujours prévisibles, elles renforcent la durabilité car elles ancrent le travail localement et réduisent la dépendance excessive aux financements externes. Elles ne remplacent pas les flux de financement plus importants, mais fournissent une base stable qui permet de maintenir l'élan, même lorsque les cycles des donateurs fluctuent ou prennent fin.*

De son côté, Ruei Hoth Gony a indiqué que, lorsque les financements de l'USAID ont été coupés au Soudan du Sud, l'organisation locale s'est tournée vers :

*[...] l'idée du « développement communautaire fondé sur les ressources existantes », c'est-à-dire l'idée de valoriser notre expertise locale, des ressources alimentaires communautaires et des outils traditionnels tels que les pirogues, au lieu de demander des financements importants pour acheter des bateaux rapides motorisés afin d'intervenir dans la zone humide du Sudd. Les contributions et la collaboration dirigées au niveau local instaurent un sentiment d'appropriation, ainsi que des connaissances et compétences pérennes, ancrées dans la communauté.*

Les participants à l'atelier de validation ont exprimé des points de vue similaires. Ce faisant,

ils ont toutefois souligné à quel point il est difficile de mobiliser des financements au niveau communautaire en Afrique, où les conflits, les catastrophes naturelles ou les épidémies limitent souvent des capacités et des ressources déjà restreintes.

---

**“Lorsque notre bureau risquait de fermer, j’ai contacté diverses organisations qui n’étaient pas basées aux États-Unis ainsi que des philanthropes locaux, mais leur réponse a été le silence ou le désintérêt.”**

---

D’autres témoignages recueillis pendant la consultation ont évoqué les difficultés liées à la construction de partenariats locaux lorsqu’il existe un décalage entre les valeurs. Saeeda Diep a décrit les obstacles rencontrés dans la recherche de financements pour des initiatives de paix laïques :

*Lorsque notre bureau risquait de fermer, j’ai contacté diverses organisations qui n’étaient pas basées aux États-Unis ainsi que des philanthropes locaux, mais leur réponse a été le silence ou le désintérêt. Les philanthropes locaux, en particulier, n’étaient pas intéressés par le soutien à une organisation qui défend la laïcité et les droits des minorités, et qui s’élève contre les conversions forcées, car leurs dons sont souvent guidés par des priorités religieuses différentes de notre mission.*

Certains acteurs locaux ont indiqué que la sensibilisation des communautés à la production de leurs propres ressources est un défi en soi. Plus précisément, il est souvent difficile de faire connaître le concept et la pratique de la philanthropie communautaire car, comme l’a formulé Ogenyi Morris, participant à la consultation travaillant en Ouganda, « la communauté est habituée à recevoir plutôt qu’à donner ; il faudra du temps pour faire évoluer les mentalités ». Un participant à l’atelier de validation partageant ce point de vue a fait remarquer que si les

communautés étaient davantage habituées à ces idées, elles seraient mieux préparées aux changements soudains de la situation des financements externes.

Offrant une perspective plus positive sur les difficultés liées à la mobilisation de fonds au niveau local, Elizaphan Ogechi, participant à la consultation et directeur exécutif de Nguzo Africa Community Foundation, a souligné que la collecte de fonds communautaire favorise l’appropriation à long terme des initiatives locales :

*La mobilisation durable des ressources locales par les dons communautaires peut sembler difficile et chronophage, mais elle aide les organisations à être plus connectées, plus transparentes et plus concentrées sur la réponse aux besoins immédiats de la communauté. Les dons locaux renforcent la confiance, le sens de l’urgence et la capacité d’action. Ils permettent de connaître son propre réseau : soutiens issus du monde des affaires, dirigeants, professionnels et pairs prêts à soutenir l’impact de votre mission.*

Le travail du Fonds mondial pour les fondations communautaires (GFCF) montre pourquoi la philanthropie communautaire importe plus que jamais dans un contexte de coupes dans l’aide étrangère. En investissant dans des organisations enracinées localement et en renforçant la prise de décisions communautaire, le GFCF aide les communautés à trouver des moyens de se préserver des aléas de financements externes volatils. L’initiative Measuring What Matters (« mesurer ce qui compte vraiment »), par exemple, a vu 22 partenaires de 17 pays collaborer pour l’élaboration de méthodes d’évaluation de l’impact fondées sur des valeurs, la remise en question des systèmes d’évaluation extractifs et le renforcement de la capacité d’agir, de la dignité et du pouvoir collectif au niveau communautaire.

Plusieurs participants à la consultation ont réfléchi à la manière dont le moment actuel pourrait permettre l’intégration de

l'appropriation locale dans les financements internationaux encore disponibles. À cet égard, Lizz Harrison a évoqué l'Ukraine :

*[...] où un réseau national d'ONG/OSC locales et une nouvelle ONG ukrainienne axée sur la diligence raisonnable ont mis en place un fonds commun, qui ne sera accessible qu'aux organisations locales et nationales. [...] Il s'agit du Fonds commun pour l'Ukraine (UPF), et toutes les informations sont disponibles auprès du réseau national chef de file, le Réseau national de développement de la philanthropie locale (NNLPD).<sup>11</sup>*



Un autre exemple est l'approche innovante de l'« appel à propositions inversé » de RINGO, qui en est désormais à sa deuxième itération de prototype. Dans ce système, les organisations locales lancent un appel à propositions à l'intention d'acteurs internationaux souhaitant apporter leur soutien à des initiatives définies au niveau local. Elles évaluent ensuite (par l'intermédiaire de réseaux) les bailleurs de fonds et les ONGI potentiels, afin de s'assurer de leur volonté et de leur capacité à répondre aux besoins locaux.<sup>12</sup>

## Repenser le secteur

Dans un contexte de polarisation politique, de recul de la solidarité dans le Nord et de répression mondiale de l'espace civique, les communautés du Sud global considèrent de plus en plus que le système humanitaire traditionnel a atteint un point de bascule.

---

**...les communautés du Sud global considèrent de plus en plus que le système humanitaire traditionnel a atteint un point de bascule.**

---

Ce moment potentiellement transformateur se caractérise à la fois par l'inquiétude face à ce qui est en train d'être perdu et par l'espoir croissant de voir les acteurs du Sud global jouer un rôle significatif dans la refonte du système.

Sur ce point, les participants aux échanges organisés en ligne par le Forum permanent latino-américain pour la décolonisation de la coopération internationale ont souligné que la crise actuelle du financement, loin d'être un phénomène isolé, est étroitement liée à d'autres processus préjudiciables, tels que les restrictions imposées à la participation de la société civile, la répression des mouvements sociaux ou la militarisation croissante.

<sup>11</sup> Pour plus d'informations, voir : [www.philanthropy.com.ua/en/projects/ukraine-pooled-fund/](http://www.philanthropy.com.ua/en/projects/ukraine-pooled-fund/) (site en anglais et en ukrainien).

<sup>12</sup> RINGO Project, *The Reverse Call for Proposals: A Summary of Learnings From the Prototyping Process*, (février 2025), <https://ringoproject.org/wp-content/uploads/2025/04/RINGO-Case-Study-Reverse-Call-for-Proposals.pdf> (contenu en anglais).

## LE FORUM PERMANENT LATINO-AMÉRICAIN POUR LA DÉCOLONISATION DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE

Le Forum permanent latino-américain pour la décolonisation de la coopération internationale est une plateforme régionale coordonnée par Acápacá, couvrant l'Amérique latine et les Caraïbes, qui réunit des mouvements autochtones et afrodescendants ; des organisations féministes et environnementales ; des réseaux *campesinos* ; des institutions universitaires ; et des bailleurs de fonds alliés dans 22 pays. Il est porté par des organisations telles que le Conseil latino-américain des sciences sociales (CLACSO), Latindadd, l'Institut d'études socio-économiques (INESC), la Coordinadora Latinoamericana de Organizaciones del Campo (CLOC) et la coalition Indigenous Coordinating Coalition Abya Yala, ainsi que plusieurs fédérations de femmes et organisations de base. Environ 350 organisations l'ont déjà rejoint, et il est prévu de porter ce chiffre à au moins 500 lors de la prochaine phase.

Le Forum est largement considéré comme l'un des processus régionaux les plus participatifs et les plus ancrés dans les dynamiques de terrain qui façonnent actuellement les débats autour de la coopération internationale. Créé dans le sillage de la Déclaration de Lima de 2024 et renforcé lors de la rencontre de Bogotá en 2025, il constitue un espace collectif pour repenser la coopération internationale, en veillant à mettre au premier plan les perspectives des mouvements sociaux de la région.

Fonctionnant sur la base d'une structure de gouvernance définie et de groupes de travail thématiques, le Forum élabore actuellement plusieurs documents de positionnement politique et stratégies de plaidoyer.

Les sujets abordés comprennent les pratiques des bailleurs de fonds, les architectures de financement et le rôle des intermédiaires au sein du système de coopération. Dès le départ, le Forum s'est positionné non seulement comme un critique du système humanitaire mondial existant, mais aussi comme l'architecte de son remplacement. Ce faisant, il soutient que la coopération traditionnelle, dominée par la définition externe des programmes, les cycles de projets courts et la redevabilité ascendante, n'est plus durable.

La réduction des budgets, associée à un tournant vers des réponses militarisées dans le Nord global, n'a fait qu'intensifier ces crises structurelles. En réponse, le Forum cherche à redéfinir les fondements mêmes de la coopération internationale, en écartant le paternalisme et l'interventionnisme technocratique au profit de la justice, de la souveraineté et de la solidarité.

Ce changement de paradigme est exprimé par l'intermédiaire du modèle de *Cooperación Solidaria*, issu de vastes consultations menées avec les mouvements de la région. Plutôt que de considérer la coopération comme un acte de charité, ce modèle redéfinit le concept comme une pratique politique et éthique fondée sur la justice historique, climatique, raciale, économique et de genre. La survie écologique et l'interdépendance planétaire sont également au cœur de l'appel du Forum à une coresponsabilité mondiale. Ainsi, les communautés du Sud global sont replacées au centre en tant que sujets politiques capables de définir leurs propres priorités et processus décisionnels, le soin et l'engagement mutuel constituant la nouvelle base relationnelle de la coopération.

## LE FORUM PERMANENT LATINO-AMÉRICAIN POUR LA DÉCOLONISATION DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE suite

Le Forum ne prétend pas que la *Cooperación Solidaria* constitue un modèle finalisé. Elle est au contraire élaborée en tant que processus itératif nourri par des consultations régionales. Néanmoins, les principes qu'elle incarne ont vocation à guider des réformes concrètes des mécanismes de gouvernance, de redevabilité et de financement. Ces réformes seront mises en œuvre par l'intermédiaire d'une nouvelle architecture de la coopération. À cette fin, le Forum œuvre à redistribuer le pouvoir aux communautés ; à cultiver des partenariats horizontaux et décolonisés ; et à promouvoir des mécanismes de financement permettant d'acheminer la majorité des ressources directement vers les acteurs locaux.

Le modèle renforce non seulement la redevabilité descendante grâce à un suivi dirigé par les communautés, mais exige également des ONG, des agences et des bailleurs de fonds qu'ils transforment leurs pratiques internes de gouvernance et de transparence. En parallèle, le Forum explore des mécanismes complémentaires tels que les fonds mutualisés régis au niveau local, les instruments régionaux de redevabilité ou

les documents de positionnement politique qui traduisent ces principes en réformes opérationnelles.

**Le modèle renforce non seulement la redevabilité descendante grâce à un suivi dirigé par les communautés, mais exige également des ONG, des agences et des bailleurs de fonds qu'ils transforment leurs pratiques internes de gouvernance et de transparence.**

Pris ensemble, ces projets de transformation offrent une feuille de route cohérente et ambitieuse pour repenser la coopération internationale comme une pratique ancrée dans la justice et la souveraineté collective. Le Forum élabore simultanément des positionnements sur plusieurs enjeux structurels clés, notamment la définition politique de la décolonisation, le rôle des ONGI, les pratiques des bailleurs de fonds et les stratégies de financement pour la société civile du Sud global. Ces positionnements serviront d'outils de plaidoyer dans les échanges avec les acteurs internationaux pendant la période de transition actuelle.

Les acteurs locaux ayant participé à la consultation ont reconnu qu'ils ne pouvaient plus faire confiance au système humanitaire comme auparavant, Papy Kasereka illustrant ce point de vue :

*Aujourd'hui, en Occident, les priorités ont changé ! Outre la défense, la sécurité, l'immigration, le repli identitaire, la compétitivité, la nécessité de résister à une concurrence de plus en plus féroce, etc., sont*

*autant d'arguments qui remettent en cause la solidarité internationale telle qu'elle avait été conçue au lendemain de la Seconde Guerre mondiale. Dans ce contexte, une transformation profonde du secteur de l'aide est indispensable.*

Dans ce contexte, les témoignages se sont principalement concentrés sur le passage à un nouvel état d'esprit, dans lequel l'aide internationale ne serait plus qu'un moyen

parmi d'autres d'atteindre des objectifs communs. Comme l'a exprimé Beka Feathers :

*Je ne suis pas sûre qu'un système de « l'après aide » soit le meilleur cadrage, puisque l'argent provenant des pays donateurs restera pendant quelque temps encore une composante nécessaire et importante du système international. Il serait peut-être plus utile de parler d'un système de « l'après aide uniquement », qui reconnaît que l'aide des gouvernements étrangers n'est qu'un élément d'une approche plus équitable, dirigée au niveau local, du développement et du changement.*

Plus de 60 % des participants à la consultation comme à l'atelier de validation se sont dits d'accord avec ce point de vue.

Il existe également un accord général sur le fait que les programmes dictés par les bailleurs de fonds, les projets de court terme et les lourdes exigences de conformité doivent être dépassés. Les participants ont appelé à remplacer les partenariats performatifs par des approches véritablement co-gouvernées, dans lesquelles la redevabilité, la transparence et la prévisibilité priment sur les cycles d'arrêt et de reprise et les programmes imposés du haut vers le bas. Si ces demandes sont loin d'être nouvelles, beaucoup ayant déjà été abordées dans de précédents rapports de Peace Direct, la consultation a mis en évidence une attention renouvelée portée à la manière dont les décisions sont prises, par qui, et avec quelle redevabilité.<sup>13</sup> Comme l'a exprimé Christian Elongue :

*Pour moi, un système repensé ne doit pas être fondé sur l'aide, mais ancré dans la solidarité mutuelle et le co-investissement. Il inverse le modèle actuel : les acteurs du Sud en sont les*

*principaux architectes, définissant les programmes à partir des priorités déterminées par les communautés. Le financement doit être en majorité local, mutualisé et sans restrictions, et transiter par des mécanismes tels que les fondations communautaires. Dans cet avenir, les acteurs du Nord global sont des partenaires invités, et non des gardiens de l'accès, qui apportent des ressources selon des conditions définies par le Sud global.*

**“Pour moi, un système repensé ne doit pas être fondé sur l'aide, mais ancré dans la solidarité mutuelle et le co-investissement. Il inverse le modèle actuel : les acteurs du Sud en sont les principaux architectes, définissant les programmes à partir des priorités déterminées par les communautés.”**

Dennis Castillo Fuentes, basé au Honduras, a établi un lien direct entre ce point et une nouvelle dynamique de mobilisation des ressources :

*[...] nous cherchons à passer d'une relation fondée sur l'assistanat à un partenariat de responsabilité partagée et d'horizontalité, dans lequel le Nord global soutient la capacité du Sud global à pérenniser ses propres stratégies de mobilisation des ressources sans la soumettre à conditions.*

**“De notre point de vue, la durabilité est indissociable de la manière dont la coopération est conçue : la structure des financements, la répartition des risques et les personnes qui prennent les décisions. Sans changement à ce niveau, les organisations continueront de fonctionner en mode survie...”**

<sup>13</sup> Peace Direct, *Race, Pouvoir et consolidation de la paix : Connaissances et enseignements tirés d'une consultation mondiale*, (avril 2022), [www.peacedirect.org/race-power-and-peacebuilding/](http://www.peacedirect.org/race-power-and-peacebuilding/) (rapport complet en anglais, résumé exécutif disponible en français) ; Peace Direct, *Transformer les partenariats dans la coopération internationale : Une ressource pratique pour la société civile, les donateurs, les ONGI et les intermédiaires*, (septembre 2023) [www.peacedirect.org/transforming-partnerships](http://www.peacedirect.org/transforming-partnerships) ; Peace Direct, *Décolonisation de l'aide humanitaire*

Au-delà d'une meilleure mobilisation des ressources, il est nécessaire d'adopter une approche systémique de la coopération internationale qui considère la durabilité à la fois comme une condition préalable et comme un objectif. Guillermo Correa, directeur exécutif du Réseau Argentin pour la Coopération Internationale (RACI), a fait observer que :

*[...] la durabilité ne peut pas être traitée comme un défi organisationnel individuel. Trop souvent, on attend de la société civile qu'elle « règle » la*

*question de la durabilité par la diversification ou par l'efficacité, sans s'attaquer aux conditions plus larges qui sapent le travail de long terme. De notre point de vue, la durabilité est indissociable de la manière dont la coopération est conçue : la structure des financements, la répartition des risques et les personnes qui prennent les décisions. Sans changement à ce niveau, les organisations continueront de fonctionner en mode survie, au lieu de pouvoir investir dans un impact à long terme.*

## L'AVENIR DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE : ENSEIGNEMENTS D'UN SYSTÈME SOUS PRESSION

Par Guillermo Correa, fondateur et directeur exécutif du RACI

La période actuelle de la coopération internationale a clairement montré une chose : le statu quo est bien plus fragile qu'on ne le pensait auparavant. En relativement peu de temps, des flux de financement établis de longue date se sont contractés, les contextes politiques se sont durcis et de nombreuses OSC se sont retrouvées à fonctionner sous une pression intense. Certaines n'ont pas réussi à survivre, et cette réalité doit être reconnue ouvertement.

Cependant, ce moment nous a également montré que la société civile n'est pas immobile. Dans toutes les régions, les organisations ajustent leur trajectoire, prennent des décisions difficiles et trouvent des moyens pratiques de poursuivre leurs activités. Dans ce contexte, la force n'est pas une idée abstraite. Elle se manifeste dans la manière dont les organisations s'adaptent lorsque les ressources diminuent, redéfinissent leurs priorités et refusent de s'éloigner de missions qui ont une importance profonde pour les communautés.

**Dans toutes les régions, les organisations ajustent leur trajectoire, prennent des décisions difficiles et trouvent des moyens pratiques de poursuivre leurs activités. Dans ce contexte, la force n'est pas une idée abstraite. Elle se manifeste dans la manière dont les organisations s'adaptent lorsque les ressources diminuent, redéfinissent leurs priorités et refusent de s'éloigner de missions qui ont une importance profonde pour les communautés.**

Au RACI, ces réflexions sont au cœur de notre programme *Reimagining the Future of Civil Society* (« repenser l'avenir de la société civile »), qui examine la manière dont la société civile répond au recul démocratique, à la crise du financement dans la coopération internationale et aux pressions croissantes exercées sur l'espace civique.

## L'AVENIR DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE : ENSEIGNEMENTS D'UN SYSTÈME SOUS PRESSION suite

Plutôt que de se concentrer simplement sur ce qui ne fonctionne plus, le programme s'intéresse à ce que les organisations apprennent, expérimentent et construisent en temps réel au moment où elles traversent l'incertitude.

Au cœur du programme *Reimagining the Future of Civil Society* se trouvent trois piliers interdépendants, qui explorent les types d'adaptation que nous observons dans différents contextes :

- **De nouveaux récits** : les organisations évitent le langage technique ou centré sur les projets lorsqu'elles décrivent leur rôle, leur valeur et leur légitimité dans la société, en mettant plutôt l'accent sur leur pertinence politique, leur légitimité sociale et leur lien avec les processus démocratiques plus larges.
- **Des partenariats improbables** : les organisations, cherchant à réduire leur isolement et à renforcer leur résilience collective, collaborent entre secteurs et entre zones géographiques, en réunissant des acteurs qui ne travaillent pas traditionnellement ensemble.
- **De nouvelles stratégies pour assurer la durabilité** : les organisations vont au-delà des stratégies de survie de court terme en expérimentant le partage des risques, la responsabilité collective et la prise en compte des conditions plus larges qui façonnent l'action civique à long terme.

Le programme documente des évolutions au niveau de la gouvernance et des dynamiques de pouvoir ; de nouvelles approches de la collaboration (par exemple les infrastructures partagées, le plaidoyer conjoint ou la collecte de fonds collective)

ainsi que de la durabilité ; et des efforts pour repenser les récits et la légitimité. Ces évolutions ne sont pas présentées comme de « bonnes pratiques » ou des solutions finalisées, mais comme des processus d'apprentissage menés dans des contextes où la stabilité ne peut plus être tenue pour acquise. Les organisations expérimentent plutôt de nouvelles façons de travailler, en procédant à des ajustements au fil de l'eau.

---

**Ce qui est ressorti clairement de nos échanges... c'est qu'aucune organisation, aucun réseau ni aucune région ne peut traverser ce moment seul. Le travail en isolement rend les organisations plus vulnérables. À l'inverse, le fait de travailler ensemble cultive la résilience, l'apprentissage partagé et la force collective. Alors que les ressources diminuent et que les attentes augmentent, la collaboration n'est plus facultative : c'est la seule voie viable.**

---

Ce qui est ressorti clairement de nos échanges, y compris ceux menés lors de l'événement Peace Connect, c'est qu'aucune organisation, aucun réseau ni aucune région ne peut traverser ce moment seul. Le travail en isolement rend les organisations plus vulnérables. À l'inverse, le fait de travailler ensemble cultive la résilience, l'apprentissage partagé et la force collective. Alors que les ressources diminuent et que les attentes augmentent, la collaboration n'est plus facultative : c'est la seule voie viable.

## L'AVENIR DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE : ENSEIGNEMENTS D'UN SYSTÈME SOUS PRESSION suite

C'est pourquoi, lorsque nous envisageons l'avenir de la coopération internationale, nous n'imaginons pas un retour à l'ancienne stabilité. C'est plutôt un paysage plus incertain, mais plus adaptatif, qui se dessine, où la coopération se construit à travers des relations au lieu de structures rigides ; à travers des réseaux au lieu de hiérarchies. Ainsi, la capacité à travailler collectivement, à partager les risques et à apprendre ensemble deviendra tout aussi importante que le financement, si ce n'est davantage.

Nous pensons que l'avenir de la coopération internationale sera moins façonné par de grandes réformes que par des choix quotidiens : investir ou non dans des écosystèmes plutôt que dans des projets isolés ; faire ou non confiance à la société

civile comme décideuse, plutôt que comme simple exécutante ; et accepter ou non l'incertitude comme une condition structurante plutôt que comme une menace.

Plus de société civile signifie, en définitive, plus de démocratie. Renforcer les liens entre la société civile et la société dans son ensemble, en faisant place à de nouvelles voix, à de nouveaux alliés et à de nouvelles formes de participation, est essentiel pour que la coopération demeure pertinente. La société civile s'adapte déjà à ce moment. Reste à savoir si les systèmes de coopération internationale sont prêts à s'adapter à ses côtés, non pas seulement dans une logique de survie, mais dans le cadre d'un effort collectif pour façonner des avenir plus démocratiques et plus résilients.

Les participants à la consultation ont été invités à interpréter le moment actuel à travers le modèle des deux boucles (« Two Loops Model ») : un cadre d'analyse du changement systémique qui identifie plusieurs groupes d'acteurs devant travailler ensemble afin de soutenir la transition vers un nouveau système. L'un des groupes clés est celui des *pionniers* : ceux qui testent de nouvelles idées et pratiques, souvent en dehors des systèmes établis. Les participants ont associé ce groupe aux organisations ancrées dans les communautés, aux mouvements de jeunes et de femmes, aux coopératives, ainsi qu'aux innovateurs des technologies civiques et des médias. Comme l'a expliqué Juliet Agba, qui est basée au Nigéria :

*Les pionniers sont des mouvements de base, des OSC locales et des réseaux régionaux qui expérimentent déjà de nouveaux modèles de financement : philanthropie communautaire,*

*fonds africains mutualisés et mobilisation numérique. Ils nous montrent à quoi pourrait ressembler un système d'après aide.*

Un autre groupe important dans le modèle des deux boucles est celui des protecteurs : ceux qui travaillent au sein du système existant pour soutenir, nourrir et relier les innovations émergentes et les pionniers, en veillant à ce que les alternatives qu'ils proposent obtiennent des ressources et de la visibilité. Eric Ndayikengurutse a résumé ce rôle ainsi :

*Les ONGI du Nord global engagées dans le plaidoyer pour la décolonisation des partenariats et les organisations locales qui défendent l'équité dans les partenariats et s'engagent en faveur d'un développement dirigé par les communautés, car elles portent ensemble le flambeau du plaidoyer pour le changement systémique.*

Tous les participants à l'atelier de validation et aux échanges du Forum permanent ne partagent pas ce point de vue. Dans les deux cas, lorsqu'on leur a demandé si elles voyaient encore un rôle pour les bailleurs de fonds et partenaires du Nord global dans les modèles de mobilisation des ressources dirigés au niveau local, seule environ la moitié des personnes présentes a répondu par l'affirmative. Cela tient sans doute au fait que beaucoup considèrent les modèles dirigés au niveau local comme indépendants des acteurs du Nord global, en particulier de ceux qui résistent au changement systémique. Même ainsi, ces acteurs conserveront probablement un pouvoir dans le processus de transition de l'ancien système vers le nouveau, leur donnant un levier pour soutenir ou entraver le changement. À ce titre, les protecteurs doivent inclure les acteurs du Nord global disposés à promouvoir le changement et à agir comme alliés des acteurs locaux. Sawssan Abou-Zahr, qui travaille au Liban, l'a exprimé ainsi :

*Le Nord n'est pas exclu, et ne doit pas l'être, car le « Nord » n'est pas une entité homogène. Il y a le Nord qui reste colonial dans ses mentalités et ses pratiques, et le Nord progressiste. Le Nord progressiste anticolonial est assurément un partenaire précieux et indispensable.*

Plusieurs participants ont fait remarquer que, quel que soit leur rôle dans la construction du nouveau système, tous les acteurs doivent adopter une approche décoloniale. Ce n'est qu'ainsi qu'il sera possible d'éviter de perpétuer les pratiques préjudiciables et déséquilibres

existants. Musa Carew, basé en Sierra Leone, l'a résumé comme suit :

*La décolonisation demeure essentielle : sans s'attaquer au racisme systémique, tout monde de « l'après aide » risque de n'être que l'ancien pouvoir sous de nouveaux habits. Les pionniers peuvent ouvrir la voie en incarnant une gouvernance inclusive, une appropriation communautaire et un changement de récit qui garantissent que le nouveau système est véritablement juste.*



## L'INVESTISSEMENT PUBLIC MONDIAL : RECADRER L'AIDE BILATÉRALE DANS UN SYSTÈME EN ÉVOLUTION

Le Global Public Investment ou l'investissement public mondial (IPM) offre un cadre permettant de repenser la coopération internationale à un moment où les systèmes humanitaires traditionnels sont de plus en plus guidés par les « intérêts mutuels » des bailleurs de fonds. Le point de départ de l'IPM est simple : tout le monde décide ; chacun contribue selon ses capacités ; tout le monde en profite. Cela marque une rupture radicale avec le fait de se contenter d'accepter que les gouvernements bailleurs de fonds doivent avoir le pouvoir de définir les priorités et de façonner les politiques dans les pays bénéficiaires.

L'approche de l'IPM est centrée sur la responsabilité, les bénéfices et la prise de décisions partagés. Ainsi, plutôt que de considérer la coopération comme une aide allant des « bailleurs de fonds » vers les « bénéficiaires », l'IPM envisage le financement des défis mondiaux tels que la stabilité climatique, la préparation aux pandémies ou le développement durable comme un investissement collectif fondé sur des intérêts mutuels.

Au cours de la dernière décennie, le Réseau d'IPM, qui réunit des gouvernements, la société civile, des experts et des institutions afin de construire une nouvelle approche du financement public international, a fait progresser cette idée à travers des consultations mondiales et des dialogues politiques.<sup>14</sup> Aujourd'hui, un nombre croissant de pays cherchent à rendre ces

principes opérationnels par l'intermédiaire d'une coalition de gouvernements sur l'IPM dirigée par le Sud global.<sup>15</sup>

### Pourquoi cela est important aujourd'hui

Les pays bailleurs de fonds continuent d'exercer un contrôle dans leurs relations d'aide bilatérale, par exemple en utilisant leur présence dans les pays pour influencer directement ou indirectement les politiques nationales, ce qui serait presque inimaginable entre pays pairs du Nord global. Comme l'a expliqué Andrea Ordóñez, codirectrice exécutive du Réseau d'IPM :

*Nous avons besoin d'une coopération plus équitable. Par exemple, de nombreux pays du Sud global sont prêts à travailler avec les donateurs traditionnels en tant que pairs, notamment en élaborant des programmes de développement et plans d'investissement communs.*

Malgré la difficulté que semblent éprouver de nombreux bailleurs de fonds à imaginer un système différent, les coupes et les mutations politiques récemment observées dans les pays bailleurs révèlent à quel point le système existant est fragile et déséquilibré. Plutôt que de s'appuyer sur une prétendue bienveillance, l'IPM offre une alternative ancrée dans des intérêts partagés et une coopération équitable. Selon Andrea Ordóñez : « Les pays se réuniraient au niveau mondial et discuteraient des

<sup>14</sup> Pour en savoir plus sur le Réseau d'IPM, voir : <https://globalpublicinvestment.net/> (en anglais).

<sup>15</sup> Réseau d'IPM, « Governments initiate discussions on implementation of global public investment », (25 septembre 2025), [https://globalpublicinvestment.net/news\\_press/governments-initiate-discussions-on-implementation-of-global-public-investment/](https://globalpublicinvestment.net/news_press/governments-initiate-discussions-on-implementation-of-global-public-investment/) (contenu en anglais).

## L'INVESTISSEMENT PUBLIC MONDIAL : RECADRER L'AIDE BILATÉRALE DANS UN SYSTÈME EN ÉVOLUTION suite

priorités à ce niveau-là, de sorte qu'aucun pays n'influence les processus politiques d'autres nations. »

### Ce que le Réseau d'IPM fait différemment

Les principaux aspects du travail mené par le Réseau d'IPM pour passer d'une approche unidirectionnelle de l'aide à un investissement collectif dans des problématiques mondiales telles que le changement climatique, la santé ou les inégalités sont notamment les suivants :

- Soutenir la **coalition de gouvernements sur l'IPM** non seulement en matière de consultation, mais aussi de véritable prise de décisions. Étant donné que de nombreux pays du Sud global ne disposent pas encore d'espaces institutionnels clairement définis pour ce type de coopération, il faudra construire des espaces entre pairs dans toutes les régions.
- Intégrer les principes de l'IPM dans les institutions existantes, telles que les fonds mondiaux ou les processus des Nations Unies, plutôt que d'attendre la création de nouvelles structures. Cette stratégie consistant à « commencer là où nous en sommes » permet de tester les idées de l'IPM dans la pratique.
- Plaider en faveur d'un financement public prévisible, au motif que seuls les fonds publics, contrairement aux financements privés ou philanthropiques, peuvent soutenir de manière fiable des services de long terme, atteindre les zones marginalisées et faire l'objet d'une redevabilité publique.

### Au-delà de la « générosité » bilatérale

Tout futur système aligné sur l'IPM ne sera pas guidé par les priorités nationales des pays bailleurs de fonds. Les bailleurs de fonds participeront plutôt à un cadre décisionnel partagé, dans lequel les contributions refléteront la capacité économique plutôt que l'influence politique, et où les priorités mondiales seront définies collectivement.

Ainsi, les gouvernements du Sud global peuvent jouer un rôle significatif dans la définition des règles du financement mondial dès le départ, plutôt que de réagir à des programmes définis par les bailleurs de fonds. Une telle approche repose sur l'idée que les pays investissent ensemble dans les biens publics mondiaux, favorisant ainsi une redevabilité mutuelle plutôt qu'une logique de respect des obligations des bailleurs ou des cycles politiques nationaux.

### Pourquoi l'IPM trouve un écho

Le récit de l'IPM rejette la coopération d'aide conçue comme un transfert à sens unique, au profit d'un modèle qui reconnaît les risques et bénéfices mondiaux partagés. Dans un monde interconnecté, le sous-investissement dans les problématiques mondiales, où qu'il se produise, finit par nuire à tout le monde. En offrant un argument plus clair et plus réaliste en faveur du financement public international, ce cadrage fournit un point d'appui pour reconstruire la confiance et le soutien politique.

## L'INVESTISSEMENT PUBLIC MONDIAL : RECADRER L'AIDE BILATÉRALE DANS UN SYSTÈME EN ÉVOLUTION suite

En définitive, la Coalition de gouvernements sur l'IPM démontre qu'un système de coopération plus équitable et plus stable est possible. Au lieu de s'appuyer sur des structures bilatérales marquées par des déséquilibres de pouvoir, des priorités imprévisibles et des budgets en diminution, l'IPM trace une voie vers un investissement mondial de long terme, prévisible et co-gouverné. En bref, il ne se contente pas de critiquer l'ancien modèle, il construit ce qui vient par la suite.

Plus généralement, le message issu des consultations de l'IPM est clair : les promesses de financements supplémentaires ne suffisent pas ; la confiance dans la coopération internationale ne pourra être rétablie qu'en transformant la répartition du pouvoir, des responsabilités et de la parole au sein du système.

Dans les différents échanges, les acteurs de la société civile locale ont systématiquement présenté le moment actuel comme une rupture décisive avec le système humanitaire existant. De l'organisation régionale portée par le Forum permanent à de nouveaux modèles tels que la *Cooperación Solidaria* et l'IPM, des alternatives concrètes, fondées sur la justice, la souveraineté et la responsabilité collective, sont en train d'émerger. Ce que ces acteurs locaux exigent aujourd'hui n'est pas simplement une reconnaissance, mais un alignement réel : les acteurs internationaux doivent utiliser leur influence pour renforcer ces initiatives, et non les supplanter. En bref, il incombe au système plus large de répondre avec un niveau comparable de courage et d'imagination. La transition est déjà en cours. Reste à savoir si les institutions internationales sauront être à la hauteur.

---

**Dans les différents échanges, les acteurs de la société civile locale ont systématiquement présenté le moment actuel comme une rupture décisive avec le système humanitaire existant. ... En bref, il incombe au système plus large de répondre avec un niveau comparable de courage et d'imagination. La transition est déjà en cours. Reste à savoir si les institutions internationales sauront être à la hauteur.**

---



# **CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

**La crise actuelle du financement a mis en évidence les profondes fragilités du modèle existant de coopération internationale. Les participants à la consultation n'ont pas décrit une perturbation temporaire, mais plutôt le délitement d'un système fondé sur des déséquilibres de pouvoir, des priorités dictées par les bailleurs de fonds et des héritages coloniaux de longue date. Les acteurs locaux sont clairs quant à l'avenir de la coopération internationale : il ne peut y avoir de retour au statu quo.**

Les impacts présentés tout au long de ce rapport montrent comment les coupes brutales dans les financements ont perturbé les processus de paix, interrompu des services vitaux, fracturé la confiance des communautés et exercé une pression insoutenable sur les organisations locales. Ces conséquences reflètent les faiblesses structurelles d'un système qui n'a jamais véritablement placé au centre les personnes qu'il prétend soutenir.

Malgré les préjudices causés, les participants ont proposé une vision convaincante de résilience et de possibilités. Face à la diminution des ressources, beaucoup se sont tournés vers des approches fondées sur la solidarité, bien antérieures à l'aide internationale, des réseaux d'entraide aux dons communautaires, de la philanthropie locale aux partenariats Sud-Sud. D'autres ont expérimenté de nouveaux modèles intégrant des activités génératrices de revenus, des fonds locaux mutualisés, des réseaux portés par des bénévoles et une gouvernance collective. Il ne s'agit pas seulement de mesures temporaires, mais des composantes d'un nouveau système fondé sur le leadership local, la redevabilité et la durabilité de long terme.

Les participants ont appelé unanimement à une transformation profonde de la manière dont la coopération internationale est conçue et pratiquée. Les partenariats extractifs, les exigences de conformité lourdes et les cycles de projets courts doivent être remplacés par une gouvernance partagée, une prise de décisions équitable et des mécanismes de financement qui renforcent l'autonomie locale. Dans cet avenir repensé, le Sud global définit les priorités et ouvre la voie, tandis que les acteurs du Nord global écoutent, partagent les ressources et soutiennent le changement systémique.

Le système actuel est déjà en train de céder la place à autre chose : la question est de savoir ce qui le remplacera et, surtout, qui façonnera son successeur. À cet égard, l'avenir de la coopération internationale est entre les mains des personnes qui ont été les plus durement touchées par ses échecs passés. Leur courage durable doit trouver une réponse dans des actions concrètes.

Les recommandations suivantes décrivent comment nous pouvons collectivement prendre les mesures nécessaires pour construire un modèle de coopération internationale plus juste et dirigé au niveau local.

## Les recommandations pour les acteurs du Sud global

1. **Encourager l'autonomie des ressources au moyen de la diversification et de la reconnaissance du capital non financier** : renforcer le financement ancré dans les communautés (par exemple la philanthropie communautaire, les associations villageoises d'épargne et de crédit, les activités génératrices de revenus et les entreprises sociales). Considérer les contributions non financières (infrastructures, compétences, connaissances) comme des actifs essentiels, et réduire la dépendance aux cycles externes en intégrant le développement communautaire fondé sur les ressources existantes.
2. **Placer les communautés aux commandes grâce à la gouvernance partagée et à la redevabilité** : mettre en place des instances décisionnelles communautaires (par exemple des conseils ou des assemblées) disposant d'une autorité réelle sur les priorités, l'appétence au risque et les plans d'urgence. Pratiquer une communication régulière et transparente avec les communautés. Cela est essentiel pour restaurer la légitimité lorsque des retraits brutaux ont fracturé la confiance.
3. **Renforcer les partenariats Sud-Sud, les systèmes de solidarité et les espaces permettant de créer de nouvelles normes de coopération** : cultiver les réseaux entre pairs pour les acteurs identifiés comme *pionniers* du nouveau système, et formaliser, par-delà les frontières, des dispositifs d'assurance entre pairs, de micro-subsidations rapides et de diligence raisonnable partagée. Élaborer des programmes communs et des ressources ouvertes pour soutenir l'apprentissage mutuel dans différents contextes. Mettre en place de nouveaux espaces de dialogue et de collaboration, plutôt que d'attendre que des espaces s'ouvrent dans les forums existants du Nord global.
4. **Intégrer le soin et la dignité dans l'infrastructure organisationnelle** : faire du bien-être du personnel, du soutien psychosocial et de l'entraide des pratiques normales et non négociables. Lorsque les financements ont pris fin, échanger avec les communautés sur les moyens de les rétablir (par exemple par une reconnaissance publique, des plans alternatifs ou un accompagnement) afin de reconstruire des relations fondées sur un dialogue honnête plutôt que sur un silence évasif.
5. **Faire évoluer le récit pour passer de l'aide au co-investissement** : explorer des récits qui recentrent la coopération autour de l'équité, de la responsabilité nationale (y compris les obligations des gouvernements) et du co-investissement, plutôt que de la générosité des bailleurs de fonds. Envisager d'adhérer à des plateformes qui créent déjà de nouveaux récits, telles que le Forum permanent latino-américain pour la décolonisation de la coopération ou l'initiative « Possible Now » du Fonds mondial pour les fondations communautaires.

6. **Insister sur une gouvernance locale des flux de financement internationaux :** promouvoir des mécanismes mutualisés régis au niveau local afin de garantir l'alignement des fonds sur les priorités communautaires ainsi que leur prévisibilité.
7. **Placer les savoirs locaux au centre des espaces de gouvernance multi-niveaux :** inviter les représentants de terrain à participer directement aux espaces nationaux, régionaux, Sud-Sud et mondiaux. Financer leur engagement et diversifier la représentation afin d'éviter l'accaparement par les élites et de garantir que les décisions reflètent les priorités définies par les communautés.

## Les recommandations pour les acteurs du Nord global

1. **Répondre aux préjudices en les reconnaissant, en présentant des excuses et proposant des mesures réparatrices :** reconnaître ouvertement les dommages causés par les retraits soudains de financements sur la sécurité, la stabilité et la confiance des partenaires. Présenter des excuses complètes et s'engager à adopter une communication transparente, des plans co-crésés et des pratiques décisionnelles qui minimisent les préjudices futurs et qui replacent le respect, l'empathie et l'humanité au centre.
2. **Financer des subventions flexibles et sans restrictions, fondées sur des modèles locaux qui ont fait leurs preuves :** lorsque les ressources sont limitées, accorder la priorité à la manière de financer. Fournir un soutien pluriannuel, flexible et sans restrictions, que les organisations locales peuvent affecter selon leurs propres priorités. S'appuyer sur les données probantes existantes concernant ce qui fonctionne pour la société civile, notamment les mécanismes mutualisés régis au niveau local ou les appels à propositions inversés.
3. **Financer l'écosystème au sens large plutôt que des acteurs isolés, en soutenant financièrement les connexions, les rassemblements et les bâtisseurs de systèmes :** passer d'un financement cloisonné, organisation par organisation, à une approche écosystémique qui renforce les relations, la coordination et les capacités partagées entre acteurs locaux. Si vous ne pouvez pas financer directement la société civile locale, soutenez les intermédiaires capables de jouer des rôles d'acteurs passerelles et de bâtisseurs d'écosystèmes (par exemple en facilitant la collaboration, en amplifiant les voix marginalisées et en renforçant la santé et la résilience du paysage civique au sens large).
4. **Mettre fin aux préjudices liés aux cycles d'arrêt et de reprise en assurant des transitions dignes :** si les financements doivent évoluer, co-concevoir des plans de transition avec les partenaires et les communautés. Éviter les ordres soudains de suspension des activités qui font s'effondrer les services, rompent les processus de paix et érodent la confiance. Construire des trajectoires prévisibles de réduction progressive, intégrant un soutien transitoire aux communautés et une communication transparente avec celles-ci.
5. **Passer du contrôle de l'accès à la protection :** réorienter le rôle des ONGI et des intermédiaires afin qu'ils deviennent les protecteurs du nouveau système de coopération internationale dirigé au niveau local. Utiliser l'accès politique, les plateformes et la réputation pour ouvrir des espaces, atténuer les préjudices et partager les risques, en particulier dans les contextes instables. Ce rôle de protection doit être transitoire et accompagner le transfert de pouvoir au lieu de l'éclipser. À terme, les ONGI doivent s'engager à renoncer à la mise en œuvre directe, en laissant les OSC locales

agir de manière indépendante au sein du nouveau système.

**6. Aligner le récit et la pratique en agissant sur la colonialité :** passer des déclarations aux actes. Décentrer les idées et les postulats du Nord global ; transférer le pouvoir de définition des programmes et le contrôle budgétaire aux partenaires locaux ; et utiliser toute voix politique disponible au sein des bailleurs de fonds (gouvernements, organisations multilatérales, organismes philanthropiques) pour plaider en faveur du financement flexible et de processus décisionnels dirigés au niveau local.

**7. Repenser l'aide bilatérale comme un co-investissement dans une stabilité partagée :** s'éloigner des approches réticentes au risque, façonnées par un manque de confiance dans le Sud global. Reconnaître que la coopération est une source de bénéfice mutuel, et non un transfert caritatif. Adopter, avec des partenaires du Sud global, des modèles de co-investissement centrés sur les besoins de leurs communautés, et présenter les investissements dans leurs systèmes comme un renforcement des fondements de la sécurité, de la prospérité et du bien-être dans toutes les régions.

**8. Construire des espaces institutionnels partagés qui dépassent les structures dirigées par les bailleurs de fonds :** soutenir des plateformes de coopération dans lesquelles les acteurs du Nord global partagent l'autorité décisionnelle avec les gouvernements et la société civile du Sud global, au lieu d'imposer des priorités par les canaux bilatéraux. Intégrer des modèles de gouvernance collective, par exemple des mécanismes multipartites ou entre pairs, dans les institutions existantes, afin de faire évoluer le système vers des priorités faisant l'objet d'une co-appropriation et un investissement mondial prévisible et de long terme.

## Les recommandations pour les acteurs du Sud global et du Nord global

**1. Co-crée les normes du nouveau système :** définir des règles de base pour la gouvernance partagée, la transparence et les transitions dignes, afin qu'aucun acteur ne puisse mettre en œuvre par défaut des pratiques qui perpétuent les préjudices. Ces normes doivent refléter les rôles pertinents de « pionniers » et de « protecteurs », et être portées par celles et ceux qui sont les plus proches du travail mené.

**2. Documenter, apprendre et s'adapter de manière ouverte :** partager les pratiques issues de mécanismes dirigés au niveau local et de modèles innovants de mobilisation des ressources, en reconnaissant les possibilités d'apprentissage mutuel.

**3. Placer la solidarité, l'équité et le soin au cœur du nouveau système :** recentrer la coopération internationale autour du soutien mutuel, de partenariats équitables et d'un engagement en faveur du soin à tous les niveaux de collaboration. Placer la direction communautaire au centre et veiller à ce que la coopération découle de valeurs et de liens propices à un changement transformationnel.

**4. S'engager en faveur de modèles de partenariat fondés sur la co-création et la réciprocité :** adopter des pratiques qui garantissent que les priorités, les stratégies et les solutions sont co-conçues plutôt que prédéterminées par une seule partie. Investir du temps et des ressources dans la planification conjointe, la gouvernance partagée et la communication transparente, afin d'ancrer les relations dans l'appropriation collective des résultats.

# BIBLIOGRAPHIE

**Accountability Lab, Humentum and Global Voices**, « Global Aid Freeze Tracker », (2025), <https://www.globalaidfreeze.com>.  
(contenu en anglais)

**Donor Tracker**, « The Budget Cuts Tracker », (4 juillet 2025), <https://donortracker.org/publications/budget-cuts-tracker#tracking-oda-budget-cuts> (contenu en anglais).

**Epic Africa**, « From Fragility to Fortitude », (juillet 2025), <https://epic-africa.org/report/from-fragility-to-fortitude/>  
(contenu en anglais).

**Réseau national de développement de la philanthropie locale (NNLPD)**, « Ukraine Pooled Fund (UPF) », NNLPD, <https://www.philanthropy.com.ua/en/projects/ukraine-pooled-fund/>  
(contenu en anglais).

**Peace Direct**, « Race, pouvoir et consolidation de la paix », (avril 2022). <https://www.peacedirect.org/race-power-and-peacebuilding>.

**Peace Direct**, « Décolonisation de l'aide humanitaire », (mai 2021). <https://www.peacedirect.org/time-to-decolonise-aid>.

**Peace Direct**, « Transformer les partenariats dans la coopération internationale », (septembre 2023). <https://www.peacedirect.org/transforming-partnerships>.

**RINGO Project**, « Reverse Call for Proposals – Case Study », RINGO, 2025, <https://ringoproject.org/wp-content/uploads/2025/04/RINGO-Case-Study-Reverse-Call-for-Proposals.pdf>  
(contenu en anglais).

**Stand with Civil Society**, mai 2025, <https://www.standwithcivilsociety.org/> (contenu en anglais).

**Themrise Khan**, « The end of aid: What The Global South needs to do », *The New Humanitarian*, (20 mai 2025), <https://www.thenewhumanitarian.org/opinion/2025/05/20/end-aid-what-global-south-needs-do>  
(contenu en anglais).

# ANNEXE : PARTICIPANTS

|                                                       |                                                        |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Abdelrahman Elzein – Soudan                           | Ananda King                                            |
| Abdulghani Oyaifo                                     | Anders Reimers Larsen – Danemark                       |
| Abdullahi Hassan Ahmad                                | Andrea Juliana Correa González – Colombie              |
| Abdullahi Musa – Nigéria                              | Andrea Ordóñez – Équateur                              |
| Aben Melvis Anep                                      | Andrew Were                                            |
| Abid Henrietta Njouny – Cameroun                      | Ankica Dragin – Serbie/Hongrie                         |
| Abideen Muhammed – Nigéria                            | Anna Bilyk                                             |
| Abu Ibrahim – Ghana                                   | Anna Goodman – États-Unis                              |
| Adie Betiang – Nigéria                                | Anna Kuznetsova                                        |
| Adrole Yelstine – Ouganda                             | Anyway Mutetwa – Zimbabwe                              |
| Ahm Bazlur Rahman – Bangladesh                        | Arike Joel Pundro – États-Unis                         |
| Ahmed Siddig Hassan Hamed – Soudan                    | Arnold Batundi                                         |
| Ahuche Peter Zaka – Nigéria                           | Arthur Ssajjabi                                        |
| Aisha Thawab – Yémen                                  | Aseel Zahran – Jordanie/Palestine                      |
| Alassane Niambele – Mali                              | Asli Telli – Turquie                                   |
| Albashir Dahab – Soudan                               | Atim Utuk – Nigéria                                    |
| Alec Shannon – États-Unis                             | Attia Elsayd                                           |
| Alejandro Del Aguila Murphy – Mexique                 | Augustin Bedidjo – République démocratique<br>du Congo |
| Alexander Shenderov                                   | Ayabavi Linda Ophélie Comlan Sessi                     |
| Alfred Akerele – Nigéria                              | Aye Than – Myanmar                                     |
| Alfred Kazaroho – République démocratique<br>du Congo | Bassem Maher – Égypte                                  |
| Ali Mussa Mwadini – Zanzibar/Tanzanie                 | Beauty Makuzva – Zimbabwe                              |
| Ali Raza Khan – Pakistan                              | Beka Feathers – États-Unis                             |
| Alice Franchini – Italie                              | Belay Girma                                            |
| Aline Winchester – Allemagne                          | Benjamin Osawe – Nigéria                               |
| Alison Tomas – États-Unis/Royaume-Uni                 | Berns Lebbie                                           |
| Allan Cheboi – Kenya                                  | Bertha Khakasa – Kenya                                 |
| Allan Moolman – Afrique du Sud                        | Betty Onyando                                          |
| Allwell Akhigbe – Nigéria                             | Bienvenue Abewe – Rwanda                               |
| Almoatassam Senoussi – Libye                          | Bintou Founé Samaké – Mali                             |
| Almontaha Hassan                                      | Bior Garang                                            |
| Aloysia Fibriana                                      | Bonnie Berry – États-Unis                              |
| Aluel Atem – Soudan                                   | Boubacar Bah – Mali                                    |
| Amani Jospin – République démocratique<br>du Congo    | Boubacar Thera – Mali                                  |
| Amit Kumar Singh                                      | Boye Diallo – Mali                                     |
| Amjad Saleem – Royaume-Uni                            | Brian Tomlinson – Canada                               |
| Ammaarah Nilafdeen – Sri Lanka                        | Buddika Amarathungage                                  |
| Ammar Zakri – Irak                                    | Bárbara Lazcano – Mexique                              |
| Amy Rebecca Marsico – États-Unis                      | Caitlin Stronge – Royaume-Uni                          |
| Ana Yi Soto – Pérou                                   | Caodai Center – Vietnam                                |
| Anabella Sibrián – Guatemala                          | Carrie Huisman – Pays-Bas                              |

Catherine Kollie Gbidi – Libéria  
 Chad Bissonnette – États-Unis  
 Chance Mabutwa  
 Charles Francis  
 Cherifa Kheddar  
 Chilande Kuloba – Kenya  
 Chinwe Ikpeama – Nigéria  
 Chris Owalla – Kenya  
 Christian Elongue – Cameroun  
 Christine Sam – Guinée  
 Chukwudi Clement Iweh – Nigéria  
 Cica Dadjo – Bénin  
 Cihan Koral – Turquie  
 Claudia Adler – Colombie/Royaume-Uni  
 Constantine Loum  
 Corinne Gunter – États-Unis  
 Dadirai Chikwengo – Zimbabwe  
 Daniel Enock Manoba – Ghana  
 David Mukasa – Ouganda  
 David Niyonzima – Burundi  
 Davide De Micheli – Italie  
 Dawit Geberetensaia – Éthiopie  
 Dayani Panagoda  
 Deb Roberts – Royaume-Uni  
 Deborah Aiyegbeni – Nigéria  
 Deborah Moraa – Kenya  
 Denise Van Wissen – Canada  
 Dennis Castillo Fuentes – Honduras  
 Diana Ishaqat – Jordanie  
 Dipendra Kc – Népal  
 Disha Sarkar – Bangladesh  
 Dismas Biringanine – République démocratique  
 du Congo  
 Djenny Mariko  
 Dominic Andrew Boima – Sierra Leone  
 Dosse Sossouga  
 Dotou Laurent Nassara  
 Drsamiyah Tasleem  
 Dylan Mathews – Royaume-Uni  
 Edgardo Arístides Chevez  
 Efe Omordia  
 Elana Aquino – États-Unis  
 Eldred De Klerk – Afrique du Sud  
 Elena Cusmir – États-Unis  
 Elis Martinez  
 Elisabeth Mekougou Obama  
 Elisephan Ntakirutimana – Rwanda  
 Elizapphan Ogechi  
 Emegharibe Solomon Obiuto – Nigéria  
 Emily Sample – États-Unis  
 Emine Shinjatori  
 Emmanuel Kandate – République démocratique  
 du Congo  
 Emmanuel Kilaso – Nigéria  
 Enrica Lorusso – Royaume-Uni  
 Eric Ndayikengurutse  
 Erla Pierre – Haïti  
 Ernestine Dziedzorm Sekpe – Ghana  
 Evans Oduor  
 Ezinne Darlington  
 Fanny Fanou Ako – Bénin  
 Farida Abdulbasit – Kenya  
 Fatima Zejli  
 Fatou Bintou Niang  
 Fatou Diouf – Sénégal  
 Florence Gbinigie – Nigéria  
 Florence Kayemba – Nigéria  
 Foday Kisma Kanu – Sierra Leone  
 Francesca Traglia – Italie  
 François Bahanuzi  
 Frederic Saraka  
 Gabriel Tripura – Bangladesh  
 Gay Rosenblum-Kumar – États-Unis  
 Genezaret Hernandez – Venezuela  
 Gerry Nganyi  
 Gigi Ong – Pays-Bas  
 Gladness Munuo  
 Gloria Nwafor – Nigéria  
 Gounou Nouhou Baguidi  
 Grassland Peace Centre  
 Gérard Amougou  
 Guillermo Correa – Argentine  
 Hafiz Jawad Sohail – Pakistan  
 Hameedat Balogun  
 Hanif Lal – Pakistan  
 Harriet Knox Brown – Royaume-Uni  
 Hassan Maina  
 Hassan Mutubwa  
 Henry Ndecky  
 Hiranshi Mistry – Inde  
 Ibrahim Harouna Ousmane – Niger  
 Idris Abubakar – Nigéria  
 Ilyas Adam – Somalie  
 Innocent Cubahiro  
 Irving Eduardo Juárez Jiménez  
 Isabella Jean – États-Unis

|                                                                    |                                                            |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Jackson Kisangani                                                  | Lemeria Veillaud                                           |
| Jacob Choji Pwakim – Nigéria                                       | Leonard Ndikiminwe – Burundi                               |
| Jacob Mondoge Benjamin                                             | Lidia Minich – Hongrie                                     |
| James Kataliko – République démocratique<br>du Congo               | Lilian Ngige – Kenya                                       |
| James Offuh – Nigéria                                              | Lizz Harrison – Royaume-Uni                                |
| Janet Edmond – États-Unis                                          | Lori Cajegas                                               |
| Jb Lanyero – Ouganda                                               | Lu'Anga Steve                                              |
| Jean Maier – États-Unis                                            | Lucas Ndlovu – Zimbabwe                                    |
| Jean Samandari – Burundi                                           | Lucila Bensegues – Argentine                               |
| Jérémy Arusi Adeba – Burundi/République<br>démocratique du Congo   | Luis Paiz Bekker – Guatemala                               |
| Jiluak K. Juoy                                                     | Luke Kapchanga – Kenya                                     |
| Joe Ogaba                                                          | Madonna Vicky Ainembabazi                                  |
| Joel Gabri                                                         | Manon Buret – France                                       |
| John Ede – Nigéria                                                 | Maria Claudia Caballero                                    |
| John Wekesa                                                        | Maria Guadalupe Mendoza Sanchez – Mexique                  |
| Jones Shamalambo – Zambie                                          | Maria Pade Lange – Danemark                                |
| Jorge Valderrabano – Mexique                                       | Marie Dudek – Allemagne                                    |
| Joseph Ekong                                                       | Marie L'Hostis – France                                    |
| Joseph Ogaba – Ouganda                                             | Marie Pessiot                                              |
| Josephine Atuhaire – Ouganda                                       | Marisa Kristianah – Indonésie                              |
| Josephine Mugishagwe – Tanzanie                                    | Marius Ruhanamirindi – République<br>démocratique du Congo |
| Joyce Julian Acoko                                                 | Martha Makatha – Tanzanie                                  |
| Joël Paluku Kahehero                                               | Martin Nwaneri                                             |
| Julian Rojo                                                        | Martín Incio                                               |
| Juliet Agba – Nigéria                                              | Mary Gitau – Kenya                                         |
| Justin Musafiri                                                    | Maureen Kemunto                                            |
| Kadri Moumouni                                                     | Maurice Lokuju Dario – Soudan du Sud                       |
| Kakha Nadiradze                                                    | Meagan Smith – États-Unis                                  |
| Kaltumi Abdulazeez – Nigéria                                       | Mehrnaz Hashemi – Iran                                     |
| Kassoum Ilboudo – Burkina Faso                                     | Melanie Bleil – Allemagne                                  |
| Kayode Awojobi – Nigéria                                           | Melo Choshane                                              |
| Kenneth Polsky – États-Unis                                        | Merlin Dominguez                                           |
| Kevin Nnadi – Nigéria                                              | Michael Collins – Royaume-Uni                              |
| Khin Kyi Thar                                                      | Michael Thak Nguany Jal – Soudan du Sud                    |
| Khulood Al Saidi – Yémen                                           | Michel Mathurin Ndongo Kitio                               |
| Kimberly Worsham – États-Unis                                      | Michel Wessel                                              |
| Kit Dorey – Royaume-Uni                                            | Mie Roesdahl – Danemark                                    |
| Kparako Brahim Kone                                                | Mike Merryman – États-Unis                                 |
| Krishna Neupane                                                    | Mir Nadim Faisal Ahmed – Bangladesh                        |
| Kubwayesu Gady – Rwanda                                            | Mira Sovakar – Royaume-Uni                                 |
| Kun Chuol Luak                                                     | Mizanur Jewel                                              |
| Kurabachew Desta – Éthiopie                                        | Modibo Diakite – Mali                                      |
| Laetitia Muabila Bangu-Bangu – République<br>démocratique du Congo | Mohamed Yassein Salman                                     |
| Lafys Mendez                                                       | Mohammed Al-Mustafa Khatir                                 |
| Landry Ninteretse – Burundi                                        | Monika Tobjasz – Pologne                                   |
|                                                                    | Monique Kabanza Sebiguri                                   |
|                                                                    | Muacha Hamasaka                                            |

Mubbalya David Keresipo  
 Muhammad Ibrahim – Nigéria  
 Muhammad Ilyas  
 Muhammad Munawar Khan – Pakistan  
 Muhammad Shahzad – Pakistan  
 Muhetho Raphael – République démocratique  
 du Congo  
 Musa Carew – Sierra Leone  
 Mutto Emmanuel – Soudan du Sud  
 Mélina Villeneuve – Royaume-Uni  
 Méschac Nakanywenge  
 Nadi Htet  
 Nalini Rathnarajah  
 Natascha Zupan – Allemagne  
 Nche Wilfred  
 Neneth Hamuli  
 Nhial Nuor  
 Nicolai Houe – Danemark  
 Niki Banks  
 Nimo Ali – Kenya  
 Novia Augustin  
 Nqobile Moyo – Zimbabwe  
 Odhiambo Aim  
 Ogenyi Morris – Ouganda  
 Olga Arnaiz Zhuravleva – Espagne  
 Olum Lornah Afoyomungu – Ouganda  
 Oluwabukola Olatunji  
 Opolot Ephraim – Ouganda  
 Osman Mohamed – Soudan  
 Oumar Ezekiel Sanou – Mali  
 Pacifique Nduwimana – Burundi  
 Pamhidzai Thaka – Zimbabwe  
 Papy Kasereka – République démocratique du  
 Congo  
 Parfaite Ntahuba  
 Patient Kalimbiro – République démocratique  
 du Congo  
 Patient Twizere  
 Patrice Lwabaguma  
 Patricia Nzilu Chamia  
 Patrick Aluma Maxwell – Soudan  
 Patrick Ammerman – États-Unis  
 Patrick Godi – Soudan du Sud  
 Paula Sevilla Nunez – Espagne  
 Forum permanent latino-américain pour la  
 décolonisation de la coopération  
 internationale  
 Peter Quaranto  
 Phyllis Ndonu – Kenya  
 Polycarp Okeyo – Kenya  
 Pradeep Mohapatra  
 Prince Charles Dickson – Nigéria  
 Raaval Bains – Royaume-Uni  
 Rachel Leeds – États-Unis  
 Rachel Smith – Royaume-Uni  
 Raphael Nguba  
 Rashid Raji  
 Reath Yian Wan – Soudan du Sud  
 Rebecca Shoot – États-Unis  
 Red Catequil  
 Regina Portilla De Rosenzweig  
 Riccardo Ravi  
 Rissi Assani  
 Robert White – Malawi  
 Ronika Mumbire – Zimbabwe  
 Rosa Sala – Espagne  
 Rose Maruru – Kenya  
 Rose Namulisa Balaluka  
 Ruei Hoth Gony – Soudan du Sud  
 Rufai Bello – Nigéria  
 Saba Zahara Honeybush  
 Sabrin Mahmoud – Égypte  
 Saeeda Diep – Pakistan  
 Sahar Sahartabaja  
 Sahil Asawal – Inde  
 Salamatu Gibiliru  
 Salami Salifou Abdoulaye  
 Salou Djeka  
 Saloum Barry – Mali  
 Samba Diallo – Sénégal  
 Samuel Mutisya – Kenya  
 Sanae Naimi  
 Sannum Kabooro  
 Sara Seravalle – Italie  
 Sarah Atelu – Ghana  
 Sawssan Abou – Liban  
 Sebastian Kpalap – Nigéria  
 Shampa Goswami – Bangladesh  
 Sharone Houssenaly – Madagascar  
 Shataakshi Verma – Inde  
 Shiang Yen Eow  
 Simon Fisher – Royaume-Uni  
 Simon Mwanti  
 Sodiq Ibrahim  
 Sokfa John – Nigéria

Sona Dilanyan – Arménie  
Sonia Romero Huesca  
Sphiwe Mahuwa  
Stanley Wamangu – Kenya  
Stephen Agbenyo  
Sudaba Shiraliyeva – Azerbaïdjan  
Sugiarto Arif Santoso – Indonésie  
Sumayya Abubakar  
Susan Davis – États-Unis  
Susana García Perdomo  
Susana Madrigal – Mexique  
Syed Raza Ali – Pakistan  
Sylvestre Nshimirimana  
Tala Khrais – Jordanie  
Tamarack Verrall – Canada  
Tamba Fodé Tolno – Guinée  
Teddy-Hervé Nkurunziza  
Themrise Khan  
Thierry Nsanzimihigo  
Thor Youanes – Soudan du Sud  
Tolulope Ola – Nigéria  
Ukorebi Essien

Vahe Mirikian – États-Unis  
Victor Karunan – Inde  
Victor Okechukwu Okere  
Vusumuzi Ndlovu – Zimbabwe  
Wafa Ali – Palestine  
Wafiqah Abdullahi – Nigéria  
Walter Flores – Guatemala  
Wandou Marthe  
Wolfgang Heinrich – Allemagne  
Yilma Boru  
Younoussa Keita – Guinée  
Yuanyuan Liu  
Zack Gaya – Kenya  
Zahed Yousuf – République d'Irlande  
Zaliha Lawal  
Zalmai Hameedi  
Zawadi Kisuvundi – République démocratique  
du Congo  
Ziblim Abdul Karim – Ghana  
Zounedou Mfonyoundi  
الطاهر السنوسي (Al-Tahir al-Sanusi)



**PEACE  
DIRECT**

**Peace Direct**

1st Floor Dynamis House  
6-8 Sycamore Street  
London EC1Y 0SW  
UK

**Peace Direct US**

1203 K Street NW  
Washington DC 20005  
USA

**Peace Direct NL**

Fluwelen Burgwal 58  
2511 CJ The Hague