

Peace Direct Programme 'Youth Action for Peace'

(Action des jeunes en faveur de la paix)

Rapport d'évaluation

Septembre 2022



Remerciements

Peace Direct tient à remercier ses partenaires locaux de l'AJCAD, de la CDA, de HIVE, de NPCYP et de l'URU pour leur travail stimulant dont l'objectif est de faire progresser les efforts des jeunes bâtisseurs de la paix dans leurs pays respectifs dans le cadre du programme Youth Action for Peace (action des jeunes en faveur de la paix). Nous les remercions également pour leur leadership à l'échelle locale et leur participation conjointe au processus d'évaluation et de la consolidation des résultats, de l'apprentissage et des recommandations figurant dans le présent rapport d'évaluation.

Nous adressons aussi nos remerciements aux consultants en évaluation sur place qui ont établi les rapports pour chaque pays, ainsi que tous les jeunes participants, les groupes locaux de la société civile et les membres de la communauté qui ont exprimé leurs points de vue et leurs commentaires au cours de cette évaluation.

Enfin, merci à l'équipe du personnel de Peace Direct pour ses précieuses contributions à ce rapport d'évaluation et à ses révisions.

Autrice principale : Laura Shipler Chico

Avertissement

Ce document a été financé par l'Agence suédoise de développement et coopération internationale (Sida). L'Agence ne partage pas nécessairement les points de vue exprimés dans ce document. La responsabilité de son contenu incombe entièrement à l'autrice.

Photo de Couverture: Jeunes filles lors d'une session de cohésion sociale, Quetta, Pakistan (CDA)

Table des matières

Abréviations	4
Résumé analytique	5
Introduction	14
Un modèle de financement flexible	14
Méthodologie : l'évaluation comme apprentissage	16
Questions d'apprentissage conjoint	18
Restrictions	19
Thématiques transversales	22
Action et Responsabilité des Jeunes	23
Élever les jeunes comme bâtisseurs de la paix	22
Inclure des groupes marginalisés	25
Développer des réseaux organiques	27
Impact de L'approche de Fiancement Flexible	28
L'innovation : remettre en question les cloisonnements conventionnels	28
Des stratégies évolutives, adaptables et réactives	30
Flexibilité et diligence raisonnable	31
Traiter les problèmes délicats	32
Capacité des Organisations Centrales des Bénéficiaires de subventions locales	33
Rôle d'accompagnement des organisations centrales	33
Approche de partenariat fondée sur la confiance	35
Stopping as Sucess, Transitions et Durabilité	36
Évaluation de la durabilité	36
Nature à court terme des financements	38
Déplacement du Pouvoir, Responsabilité et Dynamique du Pouvoir	39
Responsabilité envers les communautés	39
Déplacement du pouvoir	41
Pressions exercées sur les organisations centrales	42
Résumé des conclusions par pays	43
Résumé Global	43
République Centrafricaine	44
République Démocratique du Congo	48
Mali	52
Pakistan	56
Conclusion	64
Éléments essentiels à la réussite	65
Recommandations	67

Abréviations

ADF	Allied Democratic Forces (Forces démocratiques alliées)
AJCAD	Association des jeunes pour la citoyenneté active et la démocratie
RCA	République centrafricaine
CDA	Chanan Development Association (Association pour le développement de Chanan)
CPC	Coalition des patriotes pour le changement
OSC	Organisation de la société civile
RDC	République démocratique du Congo
FARDC	Forces armées de la République démocratique du Congo
GBV	Gender-Based Violence (violences sexistes)
IDP	Internally Displaced Person (Personnes déplacées)
AGR	Activité génératrice de revenus
OING	Organisation internationale non gouvernementale
MEL	Monitoring, Evaluation and Learning (Suivi, évaluation et apprentissage)
ONG	Organisation non gouvernementale
NPCYP	National Partnership of Children and Youth in Peacebuilding (Partenariat national des enfants et des jeunes pour la consolidation de la paix)
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PALM	Participatory Action Learning Methodology (Méthodologie d'apprentissage par l'action participative)
PD	Peace Direct
TSPT	Syndrome de stress post-traumatique
PSH	Personne en situation de handicap
SAS	Stopping as Success (L'arrêt comme réussite)
SIDA	Agence suédoise pour le développement et la coopération internationale (Swedish International Development Cooperation Agency)
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
UNHCR	Union du Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés
RCSNU	Résolution du Conseil de sécurité des Nations unies
USAID	Agence américaine pour le développement international (United States Agency for International Development)
Programme YAP	Programme Youth Action for Peace (action des jeunes en faveur de la paix)
JPS	Jeunesse, Paix et Sécurité

Résumé analytique

En réponse à la résolution 2250 du Conseil de sécurité des Nations unies, qui appelle les jeunes à jouer un plus grand rôle dans les efforts de consolidation de la paix, Peace Direct a co-créé un programme d'une durée de trois ans avec cinq organisations locales de jeunes dans quatre pays touchés par des conflits. Grâce au financement de l'Agence suédoise de développement et coopération internationale, le programme Youth Action for Peace (YAP, action des jeunes en faveur de la paix) a aidé de jeunes militants prometteurs à concevoir et à diriger leurs propres initiatives de consolidation de la paix à l'échelle locale.

Le programme YAP a attribué 1 million de dollars par le biais de 218 petites subventions accordées à de jeunes bâtisseurs de la paix locaux. Il a touché plus de 305 293 personnes directement et environ 950 375 personnes indirectement en République centrafricaine, en République démocratique du Congo, au Mali et au Pakistan.

Peace Direct estime que les personnes directement affectées par des conflits sont les mieux placées pour rechercher des solutions et les mettre en œuvre, à condition d'avoir les ressources, le pouvoir de décision et l'espace pour le faire. Le modèle de financement flexible du programme YAP a permis à 218 jeunes acteurs émergents de la paix (individus, groupes informels ou organisations enregistrées) de concevoir des projets innovants en faveur de la paix et de les gérer. Fondés sur l'expérience du conflit vécue par les bénéficiaires des subventions locales, ces projets étaient intégrés dans les communautés et adaptés à la dynamique subtile à évolution rapide des conflits locaux. Les

communautés ont été surprises que ces groupes informels et relativement inexpérimentés se voient confier des fonds internationaux. Toutefois, les bénéficiaires locaux des subventions et leurs communautés ont relevé le défi, se sont tenus mutuellement responsables et ont créé des effets d'entraînement, dont la portée a bien souvent dépassé les objectifs initialement envisagés.

Il en a résulté une mosaïque d'approches variées de la paix et des conflits, la conception de projets novateurs remettant en question les cloisonnements classiques de l'aide, ainsi que des exemples émergents de communautés s'investissant de façon soutenue dans des initiatives dirigées par des jeunes. Parallèlement, il a été démontré que les jeunes bâtisseurs de la paix établissent au sein de la communauté un bilan en matière de gestion de projets et de crédibilité qui permet à beaucoup d'entre eux d'étendre leur travail et de parvenir à solliciter le soutien de nouveaux donateurs.

RÉSUMÉ GLOBAL

Nombre total de subventions accordées à de jeunes bâtisseurs de la paix : 218
Total des fonds distribués : \$998,823
Personnes directement concernées : 305,293
Personnes indirectement concernées : 950,375
Subvention la plus faible : \$124
Subvention la plus élevée : \$17,253



Pays	Nombre de subventions	Montant moyen des subventions (USD)	Subvention la plus faible (USD)	Subvention la plus élevée (USD)
 CAR	37	5 343 USD	2 232 USD	17 253 USD
 RDC	78	3 940 USD	550 USD	12 000 USD
 Mali	64	4 444 USD	124 USD	10 579 USD
 Pakistan	39	5 370 USD	885 USD	13 213 USD

Organisations centrales locales du programme YAP

AJCAD

(Association des Jeunes pour la Citoyenneté Active et la Démocratie), Mali

CDA

(Chanan Development Association), Pakistan

HIVE Pakistan

NPCYP

(National Partnership of Children and Youth in Peacebuilding), République démocratique du Congo

Organisation URU

République centrafricaine

Méthode d'évaluation

Cette évaluation combine 5 évaluations indépendantes commandées par chacune des organisations centrales participant au programme YAP à l'échelle locale. Les conclusions sont enrichies par les conclusions d'un processus de réflexion mené en interne par Peace Direct, par une revue documentaire approfondie, par des discussions sur l'évaluation des partenariats et par une réunion de réflexion en ligne réunissant Peace Direct et les organisations centrales dans le but de valider les thématiques transversales.

Thématiques transversales

La diversité des approches d'évaluation dans chaque contexte a fourni une vision protéiforme d'un programme complexe et a mis en lumière des thématiques transversales qui offrent un aperçu des contributions du modèle de financement flexible du programme YAP.

ACTION ET RESPONSABILITÉ DES JEUNES

Élever les jeunes au statut de bâtisseurs de la paix

Le programme YAP a atteint de jeunes bâtisseurs de la paix prometteurs qui n'auraient autrement pas eu accès à des fonds, augmentant ainsi leur crédibilité et leur visibilité. Les jeunes jouent dorénavant des rôles plus importants au sein de leurs communautés. Des groupes informels ont reçu du soutien afin de s'enregistrer officiellement en tant qu'organisations et, dans certains cas, ils ont par la suite reçu des fonds provenant d'autres sources.

« La responsabilisation des femmes et des jeunes en tant que principaux bénéficiaires et acteurs dans la mise en œuvre des activités de cohésion sociale et de consolidation de la paix est une innovation majeure dans le contexte centrafricain. » Évaluation de l'URU, CAR

Inclure des groupes marginalisés

Les groupes marginalisés peuvent être sous-financés et moins susceptibles de répondre aux critères d'éligibilité stricts fixés par les donateurs. Le processus de sélection du programme YAP a privilégié les idées innovantes et la crédibilité des candidats au sein de leurs communautés par rapport aux exigences de diligence raisonnable conventionnelles telles que le statut juridique organisationnel, l'expérience en comptabilité financière et les structures de gouvernance.



Figure 2 - L'équipe de l'AJCAD réfléchit à la Journée de l'Afrique avec les jeunes bâtisseurs de la paix, Bamako, Mali

« De telles possibilités de financement flexibles, ne nécessitant pas beaucoup de documentation et d'exigences de conformité, sont comme une bouffée d'air frais pour nous. Nous sommes une petite organisation et, souvent, nous ne sommes pas en mesure de répondre aux exigences de documentation exhaustives des organismes de financement... L'impact principal de ce projet a été de fournir une ouverture à notre organisation. Nous travaillons maintenant sur de nombreux projets. Nous négocions actuellement avec de nombreuses organisations donatrices. Tout cela a été rendu possible par le projet [YAP]. L'équipe a cru en notre idée et nous a donné l'élan dont nous avons besoin. »

Organisation pour les droits des personnes transgenres, bénéficiaire d'une subvention locale au Pakistan

IMPACT DE L'APPROCHE DE FINANCEMENT FLEXIBLE

L'innovation : remettre en question les cloisonnements conventionnels

Les projets financés au moyen de petites subventions ont œuvré à la croisée des facteurs de conflit, éliminant les cloisonnements de financement conventionnels et reflétant plus étroitement la réalité vécue par les jeunes. Les projets ont souvent associé des objectifs environnementaux, sanitaires ou de génération de revenus à la cohésion sociale et au dialogue intercommunautaire. Cette démarche a entraîné un intérêt et un investissement soutenus des communautés.

« Le projet du YAP a réussi là où d'autres ont échoué. Aujourd'hui, grâce à mon travail, je suis réintégré dans la communauté. »

Homme de 18 ans, ancien enfant soldat, RDC

Des stratégies évolutives, adaptables et réactives

Sans cadres logiques stricts ni résultats préétablis à respecter, les bénéficiaires des subventions disposaient de la flexibilité nécessaire pour s'adapter à des contextes en évolution rapide. Par conséquent, beaucoup ont obtenu des résultats imprévus dépassant les attentes initiales. Le programme YAP a permis aux bénéficiaires de subventions locales d'adopter une approche d'apprentissage, en leur donnant la possibilité de modifier et d'affiner leurs stratégies à mesure qu'ils gagnaient en expérience et prenaient confiance.

Flexibilité et diligence raisonnable

La flexibilité et l'approche fondée sur la confiance ne signifient pas que la diligence raisonnable a été minimisée ou compromise. En donnant la priorité aux idées novatrices des jeunes, le programme visait toujours à demander des comptes à chaque bénéficiaire d'une subvention, à la fois vis-à-vis des donateurs et de la communauté. Le programme cherchait à élargir la notion de diligence raisonnable et à la mettre en contexte. Par exemple, dans des situations de conflit complexes, la crédibilité d'un candidat au sein d'une communauté peut être plus révélatrice de la probabilité qu'il gère les fonds de manière responsable qu'un enregistrement officiel ou des structures de gouvernance. Les organisations centrales enracinées sur place peuvent plus facilement accéder aux connaissances locales nécessaires pour évaluer les bénéficiaires potentiels de subventions, indépendamment des indicateurs conventionnels et imposés de l'extérieur pour mesurer les compétences des candidats.

« Contrairement aux subventions internationales, ce modèle de financement s'est davantage concentré sur le développement d'un réseau organique à travers divers ensembles d'activités, au lieu d'adopter un modèle fondé sur les résultats à la flexibilité limitée. C'est l'une des principales raisons pour lesquelles de nombreux projets ont pu adopter de nouvelles stratégies de mise en œuvre. »

Évaluation HIVE, Pakistan

COMPÉTENCES DES ORGANISATIONS CENTRALES ET DES BÉNÉFICIAIRES DE SUBVENTIONS LOCALES

Rôle des organisations centrales

La flexibilité, le soutien, la formation et le renforcement des compétences offerts par les organisations centrales aux bénéficiaires de subventions locales ont constitué un élément clé du programme. De nombreux bénéficiaires de subventions découvraient les domaines de la comptabilité, des rapports et de la gestion de projets. Cependant, ils avaient de bonnes idées, de l'énergie et la confiance de leurs communautés. L'accompagnement requis a été plus important qu'initialement prévu et la plupart des organisations centrales ont dépassé les attentes pour assurer la réussite des projets soutenus.

Approche de partenariat fondée sur la confiance

Le modèle de financement flexible du programme YAP est issu d'une approche de partenariat fondée sur la solidarité internationale, l'accompagnement et la responsabilité mutuelle. L'organisation a confié des fonds internationaux à des individus et à des groupes locaux, souvent informels. Elle a également incité les organisations centrales à adopter une approche similaire par rapport aux bénéficiaires de subventions locales et, dans certains cas, à encourager d'autres partenaires internationaux à leur offrir un traitement similaire.

« Les jeunes filles sont depuis longtemps laissées pour compte dans le processus de transformation positive des conflits... Mais nous avons les compétences et les connaissances nécessaires pour apporter notre pierre à l'édification de la paix ! » Jeune femme ayant reçu une subvention locale, RDC

TRANSITION ET DURABILITÉ DES PARTENARIATS

Évaluation de la durabilité

Les subventions à court terme du programme YAP ont été conçues dans le but de lancer des initiatives en soutenant des idées novatrices. Il est prouvé que certaines de ces subventions ont eu un effet d'entraînement qui a continué pendant des mois après la fin du projet. Les communautés ont investi des terres, du temps de bénévolat et des ressources financières. Les jeunes militants sont désormais directement impliqués dans les mécanismes de consolidation de la paix dans leurs communautés et dans leurs régions. Certains projets ont reçu des financements supplémentaires. Par exemple, un projet de débat étudiant au Pakistan, Speak Karachi, a reçu sa toute première subvention par l'intermédiaire du programme YAP. Depuis, le groupe a reçu deux subventions de 50 000 USD de la part de l'Agence des États-Unis pour le développement international dans le but de poursuivre et de développer le projet.

Nature à court terme des financements

Les participants à l'enquête se sont interrogés sur la nature à court terme des subventions (la plupart d'entre elles duraient entre un et six mois), car de nombreux projets portaient sur des problèmes à long terme insolubles. Il existe des exemples probants de projets qui se sont poursuivis grâce au soutien de la communauté, à un financement externe ou au bénévolat. Leurs résultats devraient se maintenir après la fin du programme. Toutefois, toutes les évaluations par pays ont indiqué qu'il serait utile d'accorder des subventions en plusieurs phases sur une période plus longue pour que ces résultats puissent être pleinement intégrés et pour tirer parti de la confiance et des compétences croissantes des bénéficiaires de subventions locales.

DÉPLACEMENT DU POUVOIR, RESPONSABILITÉ ET DYNAMIQUE DU POUVOIR

Responsabilité envers les communautés

L'un des objectifs du programme YAP était d'inverser le courant directionnel des structures de responsabilité prédominantes, de sorte que la responsabilité envers les communautés était aussi importante que celle envers le donateur. La nouveauté de se voir directement confier des fonds a inspiré aux groupes locaux un niveau élevé de responsabilité et de soin par rapport aux ressources, tout en les soumettant à une pression pour démontrer leur valeur à la communauté.

« Grâce au projet du programme YAP, nous avons octroyé des micro-subventions à plus de 70 initiatives sans aucun incident de fraude et avons accompagné ces initiatives jusqu'au bout, travaillant même à leur durabilité. Grâce à ce projet, la communauté s'accorde avec nous pour dire que les jeunes peuvent jouer un rôle important pour faire évoluer de façon positive le contexte de notre pays en vue de son développement et de sa stabilisation. »

Steven Malaki, Secrétaire exécutif de NPCYP, RDC

Conclusions

Le programme YAP cherchait autant à investir dans des jeunes et des idées que dans des initiatives de consolidation de la paix. Les jeunes ont gagné en confiance et en compétences. De plus, dans tous les pays, il apparaît que les jeunes sont de plus en plus considérés comme des agents de la paix plutôt que comme des agents de la violence. Que ce soit par le biais de médiations communautaires, d'initiatives de surveillance de quartier, de conseils de jeunes, de conseils consultatifs gouvernementaux ou de projets artistiques novateurs, les jeunes bâtisseurs de la paix émergents ont été élevés à des rôles de leadership et ont gagné en visibilité en raison de leur implication dans le programme YAP.

L'évaluation a identifié plusieurs éléments clés contribuant à cette réussite :

1. Le **modèle flexible**, sans cadre logique strict ni résultats prédéterminés, a permis de tester des idées innovantes, de renforcer la relation de confiance avec les jeunes bâtisseurs de la paix, d'adapter les projets à des contextes en évolution rapide et d'inciter la communauté à s'impliquer.
2. Certaines des subventions aux résultats les plus probants et durables ont été accordées à des jeunes qui n'avaient aucune expérience préalable de gestion de projets. **L'investissement dans le renforcement des compétences et l'accompagnement par les organisations centrales** ont fourni un mentorat essentiel pour aider les jeunes bâtisseurs de la paix à transformer leurs idées en projets réalisables.

3. **Le modèle de financement flexible a permis de redéfinir la diligence raisonnable** au-delà de la documentation et de la gouvernance, en fondant les critères de sélection sur la crédibilité auprès de la communauté, la pertinence et l'innovation.
4. **La responsabilité envers les communautés locales est un tremplin vers la durabilité.** Les projets conçus par les membres d'une communauté ont été jugés pertinents et les communautés les ont suivis pour voir si ces jeunes gens méritaient l'investissement, permettant aux projets de prendre racine.
5. **Les projets réussis mettent à contribution diverses parties prenantes dans les communautés locales, pas seulement les jeunes.** L'établissement de relations intergénérationnelles renforce la crédibilité des jeunes et entraîne des changements à long terme. Pour être respectés en tant qu'agents clés de la paix, les jeunes ont dû convaincre les anciens et les autres personnes.

Recommandations

A) Aux organisations locales et internationales :

Conception des programmes

- ✓ Un processus initial de **co-conception** impliquant toutes les organisations partenaires (OING, pôles locaux) est essentiel pour établir des relations mutuelles de confiance et adapter le modèle de financement flexible aux réalités du pays et au contexte du conflit. Il s'agit également d'un espace pour désapprendre les pratiques néfastes et écouter activement les autres pour apprendre d'eux.
- ✓ **Accorder autant d'importance au développement des compétences**, à l'accompagnement quotidien des sous-bénéficiaires et à l'apprentissage entre pairs qu'aux initiatives soutenues par de petites subventions. Cette approche est cruciale à la fois pour la durabilité des groupes et de leurs initiatives. Elle accroît également la connexion entre les groupes ayant un potentiel d'action conjointe.
- ✓ Pendant la phase de conception conjointe, il convient d'élaborer des stratégies pour **intégrer la dimension du genre et l'inclusion**. Dédier des efforts spécifiques pour atteindre et sensibiliser des jeunes filles, des femmes et des groupes marginalisés aux premiers stades de la conception, en vue de les intégrer en tant que leaders et parties prenantes clés des projets locaux.
- ✓ **Inclure le personnel des finances** dans le processus de co-conception, afin de susciter l'adhésion à l'approche de partenariat fondée sur la confiance et dans le but de développer des systèmes de rapports financiers à tous les niveaux (OING-organisation centrales-bénéficiaires de subventions locales) qui renforcent les compétences et incarnent une éthique fondée sur la confiance.

- ✓ **Ne pas sous-estimer le temps et les ressources que le personnel** doit consacrer à la gestion, à l'exécution et au suivi efficaces d'un programme conçu pour être adaptable, flexible et dirigé localement. Investir dans le personnel des organisations centrales locales et dans les priorités de développement organisationnel, en contribuant à leur durabilité en tant qu'acteurs dynamiques de la société civile locale après la fin de la période de financement.
- ✓ Pour **les petites subventions**, publier des critères de sélection transparents et donner des retours aux candidats locaux n'ayant pas été retenus. Mettre en place des procédures claires pour signaler toute allégation liée au processus de sélection, mener une enquête à ce sujet et y répondre. Envisager de prolonger la durée des initiatives financées au moyen de petites subventions, en permettant aux bénéficiaires de postuler pour plus d'un cycle. Faire preuve de flexibilité dans la définition du plafond des subventions pour permettre l'investissement dans des idées innovantes, y compris celles susceptibles d'utiliser la technologie de manière novatrice dans les communautés.

Suivi, évaluation et apprentissage

- ✓ Un modèle flexible, piloté localement, nécessite une nouvelle approche du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage. **Concevoir en collaboration avec les organisations centrales sur place des processus participatifs** qui encouragent les bénéficiaires de subventions locales et leurs communautés à réfléchir à l'impact du projet et à l'identifier de façon significative, en appliquant des méthodes locales et pertinentes d'apprentissage et de mise à profit des résultats. Concevoir conjointement un système de suivi partagé qui permet de recueillir des données à partir des témoignages décrivant l'impact et des données d'inclusion pour orienter les réflexions en cours sur les forces et les faiblesses. Explorer l'utilisation innovante des **technologies et des réseaux sociaux** utilisés et promus par les jeunes.
- ✓ **Développer des espaces d'apprentissage et de réflexion** réguliers lors de la mise en œuvre du programme à tous les niveaux : donateurs, OING, organisations centrales sur place et bénéficiaires de subventions locales.

B) Aux donateurs :

- ✓ **Investir dans la société civile locale** : créer des liens entre les donateurs et les communautés marginalisées en faisant confiance à des organisations locales, établies et crédibles, et en les finançant directement. Envisager un soutien institutionnel flexible pour soutenir la société civile locale à long terme. Reconnaître qu'il faut du temps pour consolider et favoriser la paix.
- ✓ **Faciliter l'accès des jeunes au financement** : supprimer les obstacles en réduisant les charges administratives liées aux demandes et aux rapports, tout en investissant dans le développement des compétences dont les jeunes peuvent avoir besoin pour demander et gérer des subventions plus importantes.
- ✓ **Adopter des approches flexibles** : être prêt à prendre des risques partagés avec le bénéficiaire pour financer des programmes innovants et réactifs dont le potentiel d'impact est élevé.
- ✓ **S'éloigner des cadres rigides de suivi, d'évaluation et d'apprentissage** : accepter les approches innovantes et transformatrices de suivi, d'évaluation et d'apprentissage. Reconnaître que les modèles conventionnels tels que les cadres logiques ne sont pas adaptés aux réalités locales et aux conflits évoluant rapidement, et qu'ils sont souvent imposés aux partenaires locaux de façon verticale. Aider les bénéficiaires à investir dans des approches évolutives, adaptées au contexte et répondant à la mise en œuvre du projet, puis à en tirer des leçons.
- ✓ **Appuyer les approches intergénérationnelles** : le travail axé sur les jeunes nécessite également une perspective intergénérationnelle pour renforcer l'adhésion de la communauté, la crédibilité des jeunes et la réussite du projet. Les projets qui soutiennent les jeunes devraient être co-crés par et avec des jeunes et des OSC dirigées par des jeunes. Des aînés, des parents et d'autres personnes peuvent également devoir être impliqués au stade de la conception.

Introduction

En reconnaissance de la résolution 2250 du Conseil de sécurité des Nations unies appelant les jeunes à jouer un rôle plus important et plus significatif dans les efforts locaux et nationaux de consolidation de la paix, Peace Direct a créé un programme innovant sur trois ans en collaboration avec cinq organisations de jeunes locales (appelées dans ce rapport « organisations centrales ») dans quatre pays pour soutenir des OSC dirigées par les jeunes et de jeunes militants en faveur de la paix prometteurs. L'objectif était qu'ils collaborent et dirigent leurs propres initiatives de consolidation de la paix à l'échelle locale, tout en créant des espaces et des opportunités pour que leurs voix soient entendues par les décideurs locaux et nationaux.

La résolution 2250 du Conseil de sécurité des Nations unies, adoptée en 2015, exhorte les États membres à accroître la représentation des jeunes dans la prise de décision à tous les niveaux. Le document [Les absents de la paix : étude indépendante sur les jeunes et la paix et la sécurité](#) présente un ensemble de points de vue sur le travail que font les jeunes pour mettre fin à la violence et établir la paix, ainsi que sur les façons dont leurs efforts peuvent et doivent être soutenus. L'étude souligne la nécessité d'une consolidation de la paix menée localement qui place véritablement les jeunes à l'avant-garde des tentatives de transformation des sociétés touchées par des conflits. Elle souligne l'importance « de l'investissement dans l'amélioration », c'est-à-dire de mettre l'accent sur la prévention plutôt que sur le risque, et sur la résilience des jeunes. L'étude met en avant la nécessité de protéger un espace de participation pour les jeunes et avance qu'il n'est souvent pas difficile d'atteindre les jeunes : ils ne sont tout simplement pas écoutés. Les conclusions de l'étude ont confirmé l'idée et la conviction de Peace Direct selon lesquelles la lutte contre la violence de l'exclusion est le meilleur moyen de lutter contre la violence de l'extrémisme. Cette approche remet en

question l'orientation souvent étroite de la politique sur l'extrémisme violent et la radicalisation, cette dernière ne tenant pas compte des conditions d'exclusion des jeunes.

Grâce au financement de l'Agence suédoise de développement et de coopération internationale, Peace Direct a travaillé aux côtés d'organisations locales de paix établies en République centrafricaine (RCA), en République démocratique du Congo (RDC), au Mali et au Pakistan pour soutenir la consolidation de la paix centrée sur les jeunes en versant des micro-subventions (moins de 5 000 USD) et de petites subventions (moins de 15 000 USD) à des individus et à des groupes locaux qui, autrement, ne seraient pas susceptibles d'être repérés par des donateurs conventionnels. Enraciné dans l'analyse par pays des facteurs de conflit, le programme Youth Action for Peace (YAP) a été conçu pour permettre une consolidation de la paix contextualisée et réactive qui soit responsable envers les communautés dans lesquelles elle est mise en œuvre. Grâce au développement de réseaux, à l'apprentissage mutuel et au partage de compétences, les bénéficiaires de subventions locales se sont inspirés les uns des autres et se sont soutenus

mutuellement, dans le but de renforcer leur impact collectif. Il en est résulté une mosaïque d'approches variées de la paix et des conflits, la conception de projets novateurs remettant en question les cloisonnements classiques de l'aide, ainsi que des exemples émergents de communautés s'impliquant de manière continue dans de nouveaux projets. Parallèlement, il a

été démontré que les jeunes bâtisseurs de la paix établissent un bilan en matière de gestion de projets et d'expérience dans le domaine des subventions, ainsi que de crédibilité au sein de la communauté. Cela permet à beaucoup d'entre eux d'étendre leur travail et de parvenir à solliciter le soutien de nouveaux donateurs.

Un modèle de financement flexible

La conception flexible et les mécanismes de financement du projet placent les jeunes et la communauté au cœur du processus, tout en encourageant les autorités locales et nationales à impliquer davantage les jeunes dans les démarches de prise de décisions et de consolidation de la paix.

Au cours d'une période de deux ans, le programme YAP a accordé 218 subventions pour un montant de 1 million de dollars à de jeunes bâtisseurs de la paix, à des groupes communautaires informels et à des organisations locales de la société civile, touchant plus de 305 293 personnes directement et environ 950 375 personnes indirectement.

Ces petites subventions ont été attribuées et gérées par cinq organisations centrales dirigées par des jeunes. Toutes ces organisations étaient locales, crédibles et bien établies, œuvrant pour la paix dans chacun des pays :

L'AJCAD (Association des jeunes pour la citoyenneté active et la démocratie) a été créée en 2014 par de jeunes leaders engagés dans le développement et la consolidation de la démocratie au Mali. Organisme de jeunesse dynamique, l'AJCAD Mali a fait preuve de leadership par le plaidoyer, la formation et la mobilisation des jeunes pour lutter contre la corruption, la mauvaise gouvernance et d'autres éléments. L'organisation dispose de points focaux et de 200 clubs d'action citoyenne (CLAC) répartis dans les 8 régions du pays. Chaque CLAC

compte 100 jeunes, dont au moins 50 % sont des femmes.

CDA (Chanan Development Association) est une organisation nationale établie à Lahore, au Pakistan. Elle œuvre pour une participation significative des jeunes et leur autonomisation. Elle est présente dans 110 districts à travers le Pakistan par le biais de son réseau comptant 360 organisations dirigées par des jeunes, 15 000 bénévoles actifs et plus de 100 000 éducateurs pairs.

HIVE Pakistan est une organisation à impact social qui s'attaque aux problèmes de l'extrémisme et de la marginalisation à travers la recherche menée par la communauté, la facilitation de l'octroi de subventions, la mobilisation en amont, des campagnes innovantes, le mentorat basé sur les besoins et les collaborations participatives. Établie à Islamabad, HIVE s'efforce d'œuvrer pour un Pakistan inclusif, égal et pacifique.

NPCYP (National Partnership of Children and Youth in Peacebuilding) est un réseau de 90 organisations membres dirigées par des jeunes qui opèrent dans le Nord-Kivu et le Sud-Kivu, en RDC. Établies en 2015, elles se concentrent sur l'engagement des jeunes dans la consolidation de la paix, la promotion de la résolution 2250 du Conseil de sécurité des Nations unies sur la jeunesse, la paix et la sécurité, la formation et le mentorat des jeunes, ainsi que la création d'espaces de dialogue pour les jeunes.

L'Organisation URU est une organisation dirigée par des jeunes en RCA, créée en 2014 pour fournir un espace sûr aux jeunes de différents milieux sociaux. L'URU favorise l'accès des jeunes et des adolescents à l'information, aux services et aux droits en matière de santé sexuelle et reproductive. L'organisation forme les jeunes leaders à devenir des agents de changement communautaire dans les domaines de la résolution des conflits, de la cohésion sociale et de la consolidation de la paix, de l'agriculture, ainsi que de la santé sexuelle et reproductive.

Outre la distribution de micro-subventions et de petites subventions, les organisations centrales ont étroitement accompagné les bénéficiaires de subventions locales, afin de leur fournir un encadrement et une formation en matière de gestion de projets, de les aider, sur demande, à enregistrer officiellement leurs organisations, à ouvrir des comptes bancaires si nécessaire et à développer un réseau plus large de jeunes bâtisseurs de la paix et de militants se soutenant mutuellement.

Le programme YAP a également créé des opportunités pour que les jeunes bâtisseurs de la paix influencent les donateurs, les autorités locales et les décideurs politiques. Les organisations centrales ont coordonné les efforts de plaidoyer locaux et nationaux. L'équipe de plaidoyer de Peace Direct établie aux États-Unis s'est efforcée d'expliquer aux décideurs politiques aux États-Unis et à l'ONU pourquoi il est important non seulement d'inclure les jeunes dans leurs stratégies pour la paix et la sécurité, mais aussi de leur fournir les ressources nécessaires pour mener des initiatives en faveur d'un changement positif grâce à des modèles de financement plus inclusifs et flexibles. Le modèle du programme YAP et les témoignages de réussite qui en découlent illustrent les possibilités.

À propos de Peace Direct

Peace Direct est une organisation internationale de consolidation de la paix qui travaille avec les populations locales pour mettre fin à la violence et instaurer une paix durable. Sa vision est celle d'un monde juste, exempt de conflits violents. Peace Direct estime que les questions locales nécessitent une responsabilité et des solutions locales, et que la responsabilité des organisations locales innovantes contribuera à assurer une paix et un développement durables. Peace Direct vise à renforcer l'action, les compétences et l'efficacité des personnes et des communautés les plus touchées par les conflits et à œuvrer en faveur de la consolidation de la paix. Peace Direct a actuellement des partenariats avec des organisations locales en Afghanistan, au Burundi, en RCA, en République démocratique du Congo, au Mali, au Myanmar, au Nigeria, au Pakistan, aux Philippines, au Soudan, en Somalie, au Sri Lanka, en Syrie et au Zimbabwe.

Méthodologie : l'évaluation comme apprentissage

Ce rapport d'évaluation se concentre sur la phase principale de mise en œuvre du projet, entre septembre 2020 et février 2022. Il compile les résultats de cinq évaluations distinctes menées par chacune des organisations centrales, complétées par l'examen interne des apprentissages effectué. Cette évaluation a principalement été conçue dans le but de générer un apprentissage¹ utile pour Peace Direct, les organisations centrales et les bénéficiaires de subventions locales, ainsi que pour d'autres acteurs qui souhaiteraient soutenir les initiatives en faveur des jeunes et de la paix.

L'évaluation avait les objectifs suivants :

- obtenir des résultats
- mettre en évidence les leçons, les défis et les bonnes pratiques
- saisir les changements les plus significatifs du point de vue des partenaires et des bénéficiaires
- découvrir des résultats inattendus et regrouper des thèmes émergents dans différents contextes
- donner un aperçu des travaux en cours et futurs dans les domaines JPS et des modèles de petites subventions
- contribuer à l'ensemble des données probantes sur les modèles de financement locaux flexibles

Le rapport d'évaluation s'appuie sur des données compilées à partir des éléments suivants :

- f. Cinq évaluations indépendantes commandées par chacune des organisations centrales
- g. Le processus de réflexion interne mené par le personnel de Peace Direct

- h. Les séances de réflexion et de retours sur les partenariats organisés avec Peace Direct et les organisations centrales
- i. L'examen des documents et des rapports du projet
- j. La réunion de validation finale organisée avec les organisations centrales et Peace Direct

Ces éléments combinés ont fourni une vue protéiforme d'un programme complexe, actif dans quatre pays et collaborant avec cinq partenaires locaux. Du fait de cette approche locale, les rapports d'évaluation par pays varient considérablement. Certains sont qualitatifs. Ils incluent moins de participants tout en menant une analyse plus poussée, recueillant des témoignages du changement. D'autres sont plus quantitatifs, interrogeant un plus grand nombre de membres de la communauté, de participants au projet et de dirigeants locaux. Certains ont utilisé des questions et des méthodes d'évaluation conventionnelles, le donateur étant le principal public. D'autres se sont davantage concentrés sur l'apprentissage interne et l'apprentissage partagé avec les bénéficiaires des subventions.

¹ En 2020, Peace Direct a commandé et achevé une évaluation de l'impact et des processus. Ses conclusions ont été prises en compte dans la conception et la mise en œuvre ultérieures du programme. Cette évaluation de fin du programme a d'abord été positionnée comme un processus d'apprentissage conjoint.

Questions d'apprentissage conjoint

Action et responsabilité des jeunes

- Comment le projet a-t-il joué un rôle de catalyseur en ouvrant de nouvelles voies permettant d'impliquer et de responsabiliser les jeunes à l'échelle locale et nationale ?
- Comment le projet a-t-il amélioré les moyens de subsistance des jeunes et encouragé une paix durable ?
- Comment le projet a-t-il placé des groupes marginalisés, par exemple des jeunes femmes, au premier plan de la consolidation de la paix ?

Impact de l'approche de financement flexible au niveau communautaire

- Comment le mécanisme de financement a-t-il facilité la consolidation de la paix, la prévention des conflits et des tensions ou leur résolution ?
- Quels sont les éléments essentiels de sa réussite ? Quels sont les obstacles ?

Capacité des organisations centrales et des bénéficiaires de subventions locales

- Quelles sont les capacités qui ont été améliorées dans le cadre de la mise en œuvre de ce programme ? Et à quel(s) niveau(x) (bénéficiaires de subventions, organisations centrales, Peace Direct) ?
- Les organisations centrales et les groupes de jeunes ont-ils la capacité de postuler pour d'autres sources de financement ?

« Stopping as Success »², transitions de partenaires et durabilité

- Existe-t-il des études de cas qu'il convient de continuer à suivre pour évaluer l'efficacité de la transition/sortie et l'impact à long terme des initiatives ?
- Comment pouvons-nous soutenir les résultats obtenus par le programme ?
- Dans quelle mesure les initiatives sont-elles intégrées dans les communautés et évitent-elles la dépendance ?

Déplacement du pouvoir, responsabilité et dynamique du pouvoir

- Quelles sont les conclusions qui ont été tirées par rapport au déplacement du pouvoir et aux politiques en matière de consolidation de la paix ?
- Comment le projet et l'approche de financement flexible ont-ils contribué à améliorer la responsabilité sociale et communautaire, ainsi que la responsabilité horizontale et verticale ?

Déplacement du pouvoir, responsabilité et dynamique du pouvoir

- Quelles sont les conclusions qui ont été tirées par rapport au déplacement du pouvoir et aux politiques en matière de consolidation de la paix ?
- Comment le projet et l'approche de financement flexible ont-ils contribué à améliorer la responsabilité sociale et communautaire, ainsi que la responsabilité horizontale et verticale ?

2 Stopping as Success: Locally Led Transitions in Development (SAS+), est un projet d'apprentissage collaboratif qui explore comment rendre les transitions des OING plus responsables. Dirigé par CDA Collaborative Learning, Peace Direct et Search for Common Ground, SAS+ écoute et apprend aux côtés des communautés et des organisations qui ont vécu et dirigé des processus de transition du leadership international au leadership local afin de comprendre comment mettre en pratique un développement mené localement. <https://www.stoppingassuccess.org>

Processus d'évaluation



Ce rapport propose des résumés génériques de chacune des évaluations, des thèmes clés qui s'appliquent à différentes régions, ainsi que plusieurs témoignages et études de cas pour illustrer ces thématiques. Les évaluations complètes par pays peuvent être mises à disposition sur demande pour consulter des conclusions plus approfondies dans le contexte de chaque pays.

En utilisant une approche locale fondée sur l'apprentissage, l'évaluation a mis en évidence les connaissances locales, la responsabilité et l'autonomisation. Peace Direct a défini cette démarche comme une « évaluation en tant

qu'apprentissage » afin de souligner la nécessité pour l'évaluation de générer avant tout des conclusions permettant d'améliorer le travail, afin de permettre à Peace Direct, aux partenaires et aux donateurs de tirer des leçons des obstacles et de recueillir les meilleures pratiques susceptibles d'améliorer la consolidation de la paix à l'échelle du secteur. L'évaluation a permis une évaluation conjointe des progrès et de l'impact selon des visions du monde diverses, en notant en particulier les changements les plus significatifs du point de vue des organisations centrales, des bénéficiaires de subventions locales et des communautés.

Réflexion sur les systèmes d'apprentissage et de preuves

Le programme YAP a accordé 218 petites subventions dans 4 contextes nationaux différents. Dans le cas d'une approche flexible et dirigée par la communauté, les cadres de suivi, d'évaluation et d'apprentissage rigides ne sont pas adaptés à l'objectif. Par conséquent, il est nécessaire de rechercher des moyens créatifs et pertinents à l'échelle locale pour surveiller les diverses initiatives et démontrer comment elles contribuent au changement. Tout au long du projet, le personnel de Peace Direct a travaillé à l'élaboration d'outils de suivi, en déterminant en association avec les partenaires quelles preuves et données devaient être recueillies. Il a ensuite commencé à créer des systèmes de réflexion et d'apprentissage. Ces systèmes demeurent en phase d'amélioration et de développement, s'inspirant des méthodes locales de suivi et de

collecte des témoignages. La contextualisation et la rationalisation de la collecte de preuves, en particulier pour qu'elle serve le travail effectué et les jeunes bâtisseurs de la paix au cœur du projet, représente un défi complexe et permanent.

L'évaluation a été une composante importante du projet du programme YAP. L'approche locale a contribué à la transition des partenariats entre Peace Direct et les organisations centrales en direction d'un chapitre « post-programme YAP ». Peace Direct modifie actuellement sa propre approche du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage dans le but d'adopter un modèle dirigé de façon plus locale. Ce processus a permis à Peace Direct de tester une approche d'évaluation alternative et d'en tirer des leçons.

Restrictions

La réalisation d'une évaluation menée localement augmente la probabilité que les évaluations soient plus sensibles au contexte et directement pertinentes pour les bâtisseurs de la paix locaux. Cependant, elle s'accompagne de certaines restrictions.

Les instruments d'évaluation n'ont pas été harmonisés, ce qui rend plus difficile de tirer des conclusions de nature quantitative sur les différentes régions. Le rapport s'appuie sur le codage qualitatif pour identifier les thèmes, à partir de témoignages les illustrant plutôt que de données quantitatives. Cette approche était également limitée, car plusieurs évaluations (en particulier pour les organisations centrales qui avaient accordé un grand nombre de subventions et couvert une zone géographique étendue) étaient très quantitatives et n'avaient pas recueilli autant de témoignages.

Dans l'ensemble, la plupart des évaluations par pays se sont concentrées sur la composante des petites subventions et moins sur le renforcement des compétences et les efforts de plaidoyer des organisations centrales. D'autres mécanismes de signalement et processus de réflexion indiquent que l'accompagnement moins visible et informel offert par les organisations centrales a joué un rôle crucial dans la réussite des projets.

Bien que des questions générales d'apprentissage conjoint portant sur les déplacements de pouvoir aient été élaborées, aucune des évaluations nationales ne comportait de questions spécifiques sur le pouvoir. Certaines évaluations ont mesuré la responsabilité et la participation de la communauté, illustrant par des exemples la façon dont le modèle de financement flexible local a perturbé certaines dynamiques de pouvoir conventionnelles. Cette perspective devrait être explorée plus en profondeur dans les recherches futures.

Dans certains cas, la Covid et des préoccupations sécuritaires ont limité les visites sur le terrain, empêchant les évaluateurs d'absorber pleinement les complexités et les spécificités des conflits. Dans ces cas, les évaluateurs ont utilisé des appels téléphoniques et par Zoom pour joindre différents participants.

Certaines évaluations ont révélé qu'un pourcentage élevé des personnes interrogées attribuaient au programme YAP une diminution de la violence et un renforcement de la cohésion sociale. Cependant, les résultats n'étaient pas toujours validés par des exemples ou des témoignages. Ainsi, ce rapport d'évaluation consolidé fait preuve de prudence dans ses affirmations et peut choisir de minimiser l'impact

signalé en raison d'une insuffisance de preuves.

Les domaines d'expertise des évaluateurs variaient considérablement. Certains étaient plus expérimentés dans l'analyse statistique, tandis que d'autres effectuaient des calculs de base. Certains avaient une formation en développement, tandis que d'autres connaissaient bien la consolidation de la paix. L'analyse a clairement fait ressortir ces différences. Certaines évaluations mettaient davantage en évidence l'impact sur les moyens de subsistance, tandis que d'autres mettaient l'accent sur les liens entre les activités génératrices de revenus et les stratégies de cohésion sociale, de bonne gouvernance et de consolidation de la paix.

Bien que la diversité des approches limite notre capacité à harmoniser les résultats, cette diversité de méthodologie constitue globalement une force : les approches variées donnent un aperçu de la dynamique et des priorités locales, tout en fournissant une vision multidimensionnelle du modèle de financement flexible. Chaque évaluation révèle de nouvelles forces et faiblesses du modèle qui, collectivement, donnent une image complète des points ayant bien fonctionné et de ceux qui doivent encore être améliorés.



Oeuvres produites par de jeunes artistes dans le cadre du projet « Invisible Resilience » soutenu par YAPP. L'œuvre dépeint la culture et la beauté de la communauté hazara de Quetta Baloutchistan et les effets psychologiques de la violence et de la discrimination commises contre les Hazaras au Pakistan (CDA)

Thématiques transversales

Malgré la grande diversité des approches d'évaluation dans chaque contexte, des thématiques transversales ont émergé. Elles donnent un aperçu des contributions du modèle de financement flexible du programme YAP. Cette section explorera la manière dont le programme YAP a élevé des jeunes en tant que bâtisseurs de la paix, y compris des jeunes marginalisés. Elle s'interrogera sur la façon dont le modèle flexible a permis aux projets de défier les cloisonnement de financement conventionnels et de résoudre des problèmes délicats grâce à des stratégies évolutives, adaptables et réactives. L'importance d'un accompagnement étroit des bénéficiaires de subventions locales par les organisations centrales est ressortie régulièrement. Cette section examinera ainsi la variété des méthodes utilisées pour développer des réseaux organiques et un écosystème de jeunes bâtisseurs de paix locaux. Enfin, cette section examinera comment le modèle a permis la durabilité et la responsabilité envers la communauté.

Ces thématiques transversales sont par la suite organisées sous forme de réponse aux questions d'apprentissage commun qui ont guidé le processus d'évaluation.

ACTION ET RESPONSABILITÉ DES JEUNES

Élever les jeunes comme bâtisseurs de la paix

Le modèle flexible de petites subventions a permis d'atteindre de jeunes bâtisseurs de la paix prometteurs qui, autrement, n'auraient pas eu accès à des fonds. De nombreux individus et groupes informels ont reçu un soutien par l'entremise du programme YAP, ce qui a accru leur crédibilité et leur visibilité au sein de leurs communautés. Grâce à ce programme, les jeunes militants en faveur de la paix font désormais partie de coalitions influentes ou de groupes consultatifs gouvernementaux, ou protègent activement les communautés par le biais de projets de médiation ou d'initiatives de surveillance de quartier. Des groupes informels ont reçu du soutien afin de s'enregistrer officiellement en tant qu'organisations ou d'ouvrir des comptes bancaires. Dans certains cas, ils ont par la suite eu accès à des fonds provenant d'autres sources. Certains jeunes bénéficiaires de subventions ont atteint un public plus large qu'attendu.

Permettre aux jeunes d'agir en tant que bâtisseurs de la paix est une mesure puissante dans des contextes où ils sont souvent considérés comme les auteurs de la violence. Steven Malaki, Secrétaire exécutif de NPCYP, l'organisation centrale de programme YAP en RDC, a déclaré :

« La communauté considère les jeunes comme les principaux auteurs des atrocités. Cette initiative a incité des jeunes à créer des groupes et des associations à l'échelle locale non seulement pour prouver leur innocence, mais aussi pour contribuer au moteur de la paix et du développement à l'échelle locale. Au cours des deux dernières décennies, ces jeunes ont rencontré des difficultés pour accéder aux financements susceptibles de leur permettre d'atteindre leurs objectifs et même d'influencer leurs pairs dans une volonté de consolider la paix en s'attaquant aux problèmes qui affligent la communauté. Ainsi, pour nous au NPCYP, l'approche du programme YAP constitue la voie du développement et de la paix, enracinée au niveau communautaire en impliquant les jeunes dans le pilotage de leurs propres initiatives. »

LES VOIX DES JEUNES

« Les jeunes de Bossangoa détruisaient systématiquement des bâtiments publics et d'autres propriétés publiques et privées qui n'appartenaient pas à leur groupe ethnique. Aujourd'hui, plusieurs partenaires humanitaires et de développement ont investi dans le retour de la paix et de la cohésion sociale dans la région, mais je dois admettre que le chemin vers la consolidation de la paix est très long. Lorsque l'URU a conçu ce projet « Youth Action for Peace », notre organisation en a profité pour présenter son initiative de portée modeste intitulée « Projet de cohésion sociale ». Cette dernière vise à promouvoir la cohabitation pacifique entre les communautés. Grâce à ce projet, des jeunes et des dirigeants communautaires influents sont dotés de connaissances et, à leur tour, sensibilisent leurs pairs à la consolidation de la paix à Bossangoa. À la suite de cette action, plusieurs jeunes ont été recrutés et engagés par des ONG nationales et internationales pour la réhabilitation du bâtiment administratif vandalisé pendant la crise. »

Président, Conseil préfectoral de la jeunesse d'Ouham, RCA

De nombreux exemples montrent que les jeunes sont aujourd'hui considérés comme des partenaires dans les domaines de la sécurité communautaire et de la consolidation de la paix. Par exemple, au Mali, des jeunes ont formé un groupe de surveillance du voisinage dans une région où la présence de l'État est faible. L'initiative est toujours en cours, bien que le financement du programme YAP ait cessé. Au Pakistan, un groupe de jeunes est parvenu à négocier la fin des violences annuelles opposant sunnites et chiites le long du parcours d'une parade. Dans l'est du Congo, où il n'est pas rare que les manifestations d'étudiants deviennent violentes, de jeunes bâtisseurs de la paix ont institué un « serment de paix » qui doit être signé par les nouveaux étudiants chaque année. Ils ont également réuni des représentants de cinq universités pour créer un comité interinstitutionnel dans le but de gérer les différends et les griefs de manière non violente.

Les jeunes qui prennent ainsi des initiatives positives ont une signification particulière dans des contextes où les jeunes sont régulièrement recrutés par des groupes armés ou utilisés à des fins politiques. En RCA, les évaluateurs indépendants ont fait l'observation suivante:

« Les jeunes Centrafricains sont soumis à des contraintes sociales, ce qui en fait des bénéficiaires et des apprenants plutôt que des agents à part entière dans le redressement du pays et la consolidation de la paix. Cette situation limite leur engagement effectif et leur contribution aux différentes initiatives liées au processus de paix et favorise un sentiment d'abandon qui renforce les initiatives de lutte contre l'État et ouvre la porte à la manipulation de ces jeunes et à leur recrutement par des groupes armés ou des milices urbaines. »

Certains jeunes interrogés ont déclaré que le fait que les projets aient été conçus et dirigés par les jeunes eux-mêmes a rendu les initiatives plus pertinentes, contextualisées et efficaces que les programmes auxquels ils avaient participé auparavant. L'approche du programme YAP a élevé des jeunes et a attendu de leur part qu'ils prennent leurs responsabilités et amènent un changement positif dans leurs communautés.



« J'étais un anti-balaka (milice armée) combattant contre des groupes armés à majorité musulmane (ex-Séléka) en 2012-2013 et j'ai rejoint la Coalition des Patriotes pour le Changement (CPC)³. J'ai participé au pillage de bâtiments administratifs à Bossangoa, à la destruction de biens privés et à des vols à main armée dans les communes voisines. Plusieurs projets de cohésion et de consolidation sociales ont été mis en œuvre dans la ville de Bossangoa, mais ils n'ont pas connu autant de succès que le projet de l'URU. Le projet de l'URU s'est concentré sur les initiatives des jeunes et des femmes pour sensibiliser la population afin d'instaurer la paix. Aujourd'hui, après l'intervention de l'URU, je regrette d'avoir pris les armes pour commettre des actes criminels et du vandalisme. »

Jeune homme participant au projet, RCA

3 Un mouvement armé centrafricain créé le 17 décembre 2020 par la fusion de six groupes armés : quatre de la Séléka et deux de l'anti-balaka.

Un projet mené par des jeunes au Pakistan a réuni un groupe interconfessionnel de jeunes pour les former à la consolidation de la paix. Après la formation, ils sont retournés dans leurs communautés pour mettre en œuvre 15 projets d'action sociale. Dans le cadre d'un de ces projets, une équipe de jeunes a décidé de répondre aux violences et aux conflits qui éclataient chaque année dans leur communauté entre les musulmans chiïtes et sunnites. Chaque année, les fidèles de la foi chiïte organisent des processions pour pleurer le martyr de l'imam Hussain, petit-fils du Prophète. Autrefois, les sunnites se joignaient également à ces processions, mais des conflits ont commencé à surgir lorsque les germes de l'intolérance sectaire ont été semés dans les années 1980. Dans un secteur, le mur d'une maison faisait saillie sur la rue, rétrécissant le passage et le rendant impraticable pour la procession annuelle. Les participants chiïtes ont accusé le propriétaire d'entraver leur cortège et le propriétaire les a accusés de vandalisme et de dommages à sa propriété. Le conflit dure depuis des années et a fait l'objet de multiples plaintes auprès de la police et des tribunaux. Les jeunes ont décidé d'approcher les deux partis et d'essayer de les convaincre de se rencontrer. Après de multiples efforts, ils étaient sur le point d'abandonner. Ils ont consulté les cartes afin de trouver un autre itinéraire et, ce faisant, ont découvert que le propriétaire avait en fait dépassé les limites légales de sa propriété. Cependant, il avait dépensé beaucoup d'argent dans la construction de ce mur et n'était pas disposé à l'abattre. Les jeunes ont approché les organisateurs du cortège et leur ont demandé s'ils accepteraient de payer pour que le mur soit déplacé à l'emplacement légal. Ces derniers ont volontiers accepté et le propriétaire a déplacé son mur. La procession s'est déroulée sans violence pour la première fois depuis de nombreuses années. Les musulmans sunnites se sont joints au cortège et certains résidents ont même fourni des rafraîchissements aux participants. Les jeunes ont été perçus comme des bâtisseurs de la paix, des agents actifs et positifs dans leur communauté.

Inclure des groupes marginalisés

Le modèle de financement flexible a permis aux organisations centrales d'accorder la priorité à l'inclusion des groupes sous-représentés en tant que chefs de projet ou parties prenantes clés dans la conception des projets. Les groupes marginalisés peuvent être sous-financés, ce qui signifie qu'ils sont par conséquent moins susceptibles de répondre aux critères d'éligibilité stricts fixés par les donateurs. Cependant, ils constituent souvent des parties prenantes clés dans un conflit.

Au total, sur les 288 206 participants directs au projet qui ont été ventilés par sexe grâce au suivi des données du programme, 80 % étaient des femmes et des filles et 239 étaient issus de minorités sexuelles et de genre⁴.

L'inclusion délibérée des groupes marginalisés est difficile et toutes les organisations centrales n'ont pas réussi, en particulier quand il s'agissait

d'encourager la participation et le leadership des femmes et des filles. Les évaluateurs de l'URU ont constaté qu'en dépit des efforts déployés pour inclure les femmes, seulement 21 % des participants au programme en RCA étaient des femmes et 7 des 37 initiatives étaient dirigées par des femmes.

Les individus considérés comme marginalisés sont spécifiques à chaque contexte. Par exemple, en RCA, le programme YAP a atteint 900 Peuls.⁵ Au Pakistan, les Hazara⁶ et les résidents chrétiens des bidonvilles figuraient parmi les personnes ayant reçu de petites subventions.

Le financement accordé aux individus qui sont directement touchés par le conflit qu'ils essaient de résoudre explique le succès du programme YAP. Il est rendu possible par le fait que le processus de sélection du programme YAP a

⁴ Les données ventilées par sexe ne sont pas disponibles pour 5,6 % des participants directs au projet, y compris le deuxième cycle de financement de l'URU. Cette absence de donnée a été analysée par les évaluateurs comme une faible représentation des femmes.

⁵ Les Peuls sont l'un des plus grands groupes nomades du monde. En RCA, ils ont été impliqués dans des affrontements musulmans/chrétiens, ainsi que dans des conflits avec des agriculteurs et ont été la cible de massacres. <https://www.theguardian.com/world/2016/nov/26/mass-killings-as-rebels-target-ethnic-fulanis-in-central-african-republic>

⁶ Les petites subventions ont également offert aux jeunes bâtisseurs de paix des possibilités d'atteindre les groupes marginalisés et les moyens d'y parvenir, même lorsque ce n'était pas l'objectif explicite de leurs projets.

privilegié les idées innovantes et la crédibilité des candidats au sein de leurs communautés par rapport aux exigences de diligence raisonnable conventionnelles telles que le statut juridique organisationnel, l'expérience en comptabilité financière et les structures de gouvernance. De nombreux projets ont été conçus et gérés par des jeunes ayant vécu une expérience de conflit, ce qui a renforcé la pertinence des projets et donc l'investissement des communautés locales.

Pour bon nombre d'entre eux, il s'agissait de la première subvention jamais reçue. Une élève de seconde, âgée de seize ans seulement, a travaillé avec d'autres filles de son âge pour sensibiliser à l'éducation des filles au Pakistan. Elles ont mené

des campagnes pour convaincre les parents d'inscrire leurs filles à l'école. Le projet, qui a particulièrement mis l'accent sur les jeunes et en particulier les filles, a non seulement donné aux jeunes et aux filles la possibilité de mettre en œuvre leurs idées, mais a également encouragé davantage de jeunes à lancer des initiatives similaires dans leur région.

Les petites subventions ont également offert aux jeunes bâtisseurs de paix des possibilités d'atteindre les groupes marginalisés et les moyens d'y parvenir, même lorsque ce n'était pas l'objectif explicite de leurs projets.

La responsabilisation des femmes et des jeunes en tant que principaux bénéficiaires et acteurs dans la mise en œuvre des activités de cohésion sociale et de consolidation de la paix est une innovation majeure dans le contexte centrafricain.

Évaluation de l'URU

LES VOIX DES JEUNES

« Mon rêve est que les filles de ma région reçoivent une éducation, car elle ouvre des opportunités dans la vie. Cette subvention m'a donné l'occasion de promouvoir concrètement l'éducation des filles dans ma région. Le point positif est que je ne suis désormais plus seule. Un groupe de jeunes filles travaille avec moi. »

Étudiante de 16 ans et bénéficiaire d'une micro-subvention du programme YAP, Pakistan

LES VOIX DES JEUNES

« J'ai personnellement invité le représentant de la communauté musulmane à la présentation de l'enveloppe du projet à notre organisation et il a répondu favorablement à cet événement. C'est un indicateur tangible d'inclusion des groupes vulnérables : il y a un an, la communauté musulmane n'était pas acceptée dans la ville de Bossangoa en raison du conflit intercommunautaire qui a été déclenché lors de la prise du pouvoir par des groupes armés à prédominance musulmane. »

Président de l'Association Bossangoa Moto-taxi, RCA

Développer des réseaux organiques

Les petits projets localisés peuvent répondre à la spécificité de la dynamique de conflit en jeu. Cette dernière peut souvent varier d'une ville à l'autre, voire d'un quartier à l'autre. L'évaluation a révélé que même les petits projets qui ne sont pas développés à plus grande échelle peuvent avoir un impact significatif.

Pour augmenter l'impact des projets et contribuer à la paix, les organisations centrales ont facilité diverses méthodes formelles et informelles pour nourrir, selon la formule de HIVE, un « écosystème de bâtisseurs de la paix naissants » qui se soutenaient et s'inspiraient les uns les autres, tout en développant mutuellement leurs compétences, la confiance envers les autres et l'exposition à leurs expériences. Les méthodes allaient des échanges de jeunes en faveur de la paix, des enchères de compétences et des groupes WhatsApp actifs et dynamiques aux collaborations spontanées ou facilitées après la fin du projet.

L'évaluateur de HIVE a écrit :

La nature participative de la subvention Simurg [nom local du programme YAP] a permis aux groupes de jeunes et aux communautés de s'unir pour favoriser des partenariats durables afin de poursuivre le travail. Contrairement aux subventions internationales, ce modèle de financement s'est davantage concentré sur le développement d'un réseau organique à travers divers ensembles d'activités, au lieu d'adopter un modèle fondé sur les résultats à la flexibilité limitée. C'est l'une des principales raisons pour lesquelles de nombreux projets ont pu adopter de nouvelles stratégies de mise en œuvre après avoir réexaminé les évaluations des besoins. HIVE a facilité ce modèle d'apprentissage au fur et à mesure en offrant des opportunités de développement de réseaux ou d'enregistrement des organisations à but non lucratif et en fournissant des fonds pour la mise en œuvre.



Séance d'apprentissage et de réflexion avec de jeunes artisans de la paix à Bamako, Mali (AJCAD)

IMPACT DE L'APPROCHE DE FINANCEMENT FLEXIBLE

L'innovation : remettre en question les cloisonnements conventionnels

L'un des avantages du soutien apporté aux jeunes bâtisseurs de la paix est que nombre d'entre eux ont adopté de nouvelles approches innovantes et créatives pour traiter des problèmes insolubles. Dans tous les pays où des actions du programme YAP ont été mises en œuvre, les bénéficiaires de subventions ont conçu des projets qui ont fonctionné à la croisée de plusieurs facteurs de conflit, éliminant les cloisonnements classiques. Certains projets agricoles et générateurs de revenus avaient comme objectif premier le dialogue intercommunautaire ou la démobilisation et la réintégration, par exemple. D'autres ont intégré des messages de sensibilisation à la santé dans des projets de cohésion sociale. Certains projets éducatifs ont spécifiquement accordé la priorité à l'inclusion des groupes marginalisés ou victimes de violence, ou ont encouragé la coopération interreligieuse. Par exemple, en RDC, un projet collectif d'élevage porcin a réuni des Hutus, des Tutsis et des Hunde pour collaborer, répondant à la fois au manque de développement/à l'insécurité alimentaire et aux tensions interethniques. Au Mali, la réparation d'une digue a non seulement permis de mieux contrôler l'irrigation et l'inondation des rizières, mais elle a également été de pair avec une formation à la gestion des conflits et le renforcement communautaire entre les groupes qui avaient été en conflit. Cette approche intersectionnelle reflétait plus fidèlement la réalité vécue par les jeunes et peut avoir joué un rôle déterminant dans l'obtention d'un soutien communautaire.

L'un des avantages des évaluations menées localement est qu'elles peuvent donner un aperçu des priorités et des analyses locales. En RDC, les évaluateurs ont associé et presque assimilé la

génération de revenus à la capacité de contribuer à des changements positifs dans la communauté. Les deux étaient inextricablement liées et analysées ensemble. La génération de revenus est considérée non seulement comme un moyen de réintégrer les ex-combattants, mais aussi comme une mesure préventive pour dissuader les jeunes de se joindre aux milices. Cependant, la portée de ce lien s'est étendue : en étudiant les voies ouvertes aux jeunes pour contribuer à la consolidation de la paix, les évaluateurs ont examiné les activités génératrices de revenus et la façon dont celles-ci permettaient alors aux jeunes d'apporter une contribution positive à leurs communautés, plutôt que d'examiner séparément les projets de cohésion sociale. En outre, il s'agissait d'une façon de faire remarquable. À partir de leurs recherches, nous avons appris que 45,5 % des jeunes interrogés ont déclaré dépenser 10 USD ou plus de leur propre argent (parfois gagné grâce à des activités génératrices de revenus financées par le programme YAP) pour soutenir la consolidation de la paix dans leurs communautés. 10,6 % des 198 jeunes interrogés ont déclaré avoir dépensé plus de 50 USD.

La réintégration réussie des anciens combattants est souvent liée à des projets générateurs de revenus, mais le rôle joué par l'argent et la concurrence pour les ressources dans les conflits domestiques et de voisinage est moins fréquemment reconnu. Women Vision for Peace (WVFP) est un groupe informel de filles en RDC qui a reçu une subvention de 2 400 USD pour former les membres des associations villageoises d'épargne et de crédit à la consolidation de la paix et à la transformation des conflits. La cheffe de ce groupe a déclaré :

7 Un bénéficiaire de subvention locale en RDC, soutenu par NPCYP

8 Les Baraza sont des tribunaux traditionnels ou des rassemblements communautaires qui servent de mécanismes pour régler les litiges communautaires. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/17531050701846682>

« Depuis longtemps, les jeunes filles sont laissées pour compte dans le processus de transformation positive des conflits, en particulier dans la mise en place du Baraza communautaire⁸. Néanmoins, nous avons les compétences et les connaissances pour apporter notre pierre à l'édification de la paix ! C'est pourquoi nous nous sommes dit que nous devions commencer par sensibiliser nos pairs aux bonnes attitudes à adopter face aux conflits, d'autant plus que les associations villageoises d'épargne et de crédit sont des endroits où les conflits entre des filles et même des familles surviennent à cause de l'argent. »

Jeune femme bénéficiaire d'une subvention, Women Vision for Peace, RDC



Échanges de paix organisés par l'URU en RCA (photo du haut) et le NPCYP en RDC (photo du bas), réunissant acteurs de la paix et jeunes artisans de la paix

LES VOIX DES JEUNES

« En grandissant, j'étais passionné par les armes parce que, enfant, je n'ai vu que des jeunes plus grands que moi manipuler des armes et j'étais obsédé par elles, c'est pourquoi j'ai rejoint un groupe armé que je ne nommerai pas.

« C'est grâce au sacrifice de mes parents que je suis sorti de cette vie dans la brousse et que j'ai été réintégré dans la communauté sans le soutien d'aucune ONG ; mais quand j'ai fait face aux inégalités qui étaient ancrées dans la communauté, mon seul désir était de repartir et d'utiliser la force des armes pour continuer à vivre sans discrimination. J'ai continué avec le banditisme dans le quartier, en prenant de l'argent par la force aux passants tous les soirs... Puis j'ai commencé à contrefaire des pièces et j'ai risqué la prison. Un jour, un jeune père de notre quartier est venu me présenter le projet du programme YAP en disant qu'il provenait de CONCORDE⁷ et que le groupe voulait intégrer des jeunes comme moi dans le projet pour leur permettre de mettre en place leurs propres actions pour consolider la paix. J'ai rejoint le projet et reçu une formation sur la cohabitation pacifique, le règlement des conflits et la coiffure. Étonnamment, après la formation, nous avons reçu tout le matériel nécessaire pour ouvrir un salon de coiffure. Celui-ci me permet aujourd'hui de subvenir à mes besoins, mais aussi d'avoir des amis et d'interagir avec une grande partie de la communauté à travers cette profession. J'ai vu la différence entre la vie dans la communauté et la vie dans la brousse, parce que dans la brousse, nous dormions dehors avec nos bottes toute la journée, nous tuions et nous volions ; c'est une vie pitoyable qui ne donne pas l'occasion de profiter du don de la vie. C'est pourquoi j'en appelle aux autres jeunes qui font partie de ces groupes pour qu'ils les quittent et rejoignent la vie communautaire et je dis à ceux qui sont tentés de rejoindre ces groupes que ce n'est pas une vie enviable. Le projet du YAP a réussi là où d'autres ont échoué. Aujourd'hui, grâce à mon travail, je suis réintégré dans la communauté. »

Homme de 18 ans participant au projet, RDC

Des stratégies évolutives, adaptables et réactives

En l'absence de cadres logiques stricts, de résultats préétablis et de conséquences fixes à respecter, les petites subventions avaient la flexibilité de s'adapter à leurs contextes changeants et, par conséquent, beaucoup ont obtenu des résultats imprévus dépassant les attentes initiales. Le programme YAP a permis aux bénéficiaires de subventions locales d'adopter une approche d'apprentissage et de développement, en leur donnant la possibilité de modifier et d'affiner leurs approches à mesure qu'ils gagnaient en expérience et prenaient confiance.

Permettre une approche évolutive et itérative de la mise en œuvre des projets est particulièrement important dans des contextes en évolution rapide. Dans les conflits complexes, l'analyse des conflits est souvent dépassée au moment de la mise en œuvre des projets qu'elle

oriente. Par exemple, en RDC, l'analyse de 2019 n'a pas pu saisir les nouvelles réalités de l'état de siège au Nord-Kivu ou de l'éruption volcanique du Nyiragongo. Au Pakistan, l'afflux de réfugiés à la suite de la prise de contrôle de l'Afghanistan par les talibans a affecté le contexte du pays. Ces changements se sont produits après l'analyse formelle des conflits. Néanmoins, la flexibilité de Peace Direct a été transférée aux bénéficiaires des subventions locales par le biais des organisations centrales, rendant les petits projets plus agiles et plus réactifs que la plupart des projets financés par les institutions ne peuvent l'être. Les fonds d'intervention rapide d'urgence ont été particulièrement appréciés par les organisations centrales qui ont déclaré qu'ils leur permettaient de sauver des vies directement sans bureaucratie. « Les vies humaines étaient considérées comme plus importante que le processus », a déclaré le personnel de l'AJCAD.



Au départ, nous étions un centre communautaire pour les femmes touchées par la guerre de gangs chronique à Lyari. Notre idée était de fournir un soutien physique et émotionnel aux femmes de là-bas, parce qu'elles constituaient le segment le plus touché de la communauté. Les jeunes filles avaient abandonné l'école et la plupart des victimes de la guerre des gangs étaient des femmes. Lorsque nous avons commencé à travailler sur le centre communautaire, nous avons pensé à intégrer de nouvelles idées dans notre travail. La dernière était d'organiser des formations cinématographiques pour les jeunes cinéphiles. Elles étaient ravies d'apprendre cette nouvelle compétence. Un service est redondant s'il n'est pas en mesure de concevoir de nouvelles stratégies et d'adopter de nouvelles méthodes. La nouveauté demeure un aspect clé de ce travail de construction communautaire. L'objectif est de le rendre plus efficace ; la nouveauté aide à y parvenir.

Jeune femme ayant reçu une subvention, Lyari Women Community Forum, Pakistan

Nous pensions que nous ne ferions que fournir du soutien dans le domaine de la santé mentale pour le trouble de stress post-traumatique (TSPT) dont souffrent les membres de la communauté Hazara qui ont fui Quetta et sont venus à Islamabad par peur de la persécution et de la violence. Plus tard, nous les avons impliqués dans des ateliers d'arts créatifs et de peinture. Je dirais que cela a été un succès, parce qu'ils étaient plus ouverts en termes d'expression à travers les arts que dans les conversations ouvertes en raison de la stigmatisation associée à la santé mentale au Pakistan. Il est important de continuer à faire évoluer ses stratégies régulièrement. Si quelque chose ne fonctionne pas, pourquoi ne pas essayer un autre angle ? Nous leur avons également fourni des services consultatifs pour travailler sur leurs idées d'entrepreneuriat. C'était la marque de fabrique de notre projet.

Responsable, Healing Souls, bénéficiaire d'une subvention locale, Pakistan

Flexibilité et diligence raisonnable

La flexibilité et l'approche fondée sur la confiance ne signifient pas que la diligence raisonnable est minimisée ou compromise. En donnant la priorité aux idées novatrices des jeunes bâtisseurs de paix locaux au sein de leurs communautés, le projet visait toujours à tenir chaque bénéficiaire d'une subvention responsable, à la fois envers les donateurs et la communauté. Le projet visait à élargir la notion de diligence raisonnable et à la mettre en contexte. Par exemple, dans des situations de conflit complexes, la crédibilité d'un candidat au sein d'une communauté peut être plus révélatrice de la probabilité qu'il gère les fonds de manière responsable qu'un enregistrement officiel ou des structures de gouvernance. Les organisations centrales enracinées sur place peuvent plus facilement accéder aux connaissances locales nécessaires pour évaluer les bénéficiaires potentiels de subventions, indépendamment des indicateurs plus conventionnels et imposés de l'extérieur pour mesurer les compétences des candidats. Peace Direct s'est efforcée de réduire le fardeau pesant sur les partenaires et continue de rechercher des moyens créatifs et diligents d'assurer la responsabilité à plusieurs niveaux : envers les communautés, envers

les organisations centrales, ainsi qu'entre les bénéficiaires de subventions locales et les donateurs.

Steven Malaki, Secrétaire exécutif de NPCYP, a déclaré :

« Pour NPCYP, ce projet a également réfuté l'image attachée aux organisations locales, selon laquelle elles manquent de capacités et présentent un risque financier élevé de détournement et de fraude. Grâce au projet du programme YAP, nous avons octroyé des micro-subventions à plus de 70 initiatives sans aucun incident de fraude et avons accompagné ces initiatives jusqu'au bout, travaillant même à leur durabilité. Grâce à ce projet, la communauté s'accorde avec nous pour dire que les jeunes peuvent jouer un rôle important pour faire évoluer de façon positive le contexte de notre pays en vue de son développement et de sa stabilisation. »



« De telles possibilités de financement flexibles, ne nécessitant pas beaucoup de documentation et d'exigences de conformité, sont comme une bouffée d'air frais pour nous. Nous sommes une petite organisation et, souvent, nous ne sommes pas en mesure de répondre aux exigences de documentation exhaustives des organismes de financement... L'importance du projet [Amn Rang, nom local du programme YAP] pour notre initiative ne peut pas être mesurée uniquement par les résultats qu'il a obtenus. Nous avons réussi à obtenir de très bons résultats et tous nos aboutissements ont été atteints. Cependant, le principal impact de ce projet a été de fournir une ouverture à notre organisation. Nous travaillons maintenant sur de nombreux projets. Nous négocions actuellement avec de nombreuses organisations donatrices. Tout cela a été rendu possible par le projet Amn Rang. L'équipe croyait en notre idée et nous ont donné l'élan dont nous avons besoin. »

Organisation pour les droits des personnes transgenres, bénéficiaire d'une subvention locale au Pakistan.

Traiter les problèmes délicats

Les petites subventions et la nature réactive de cette approche ont permis aux bâtisseurs de la paix locaux de traiter des questions très sensibles qui peuvent être plus difficiles à aborder pour les organisations établies de plus grande ampleur qui font l'objet d'un examen plus attentif de la part du gouvernement. Par exemple, au Mali, de jeunes militants de la paix ont exploré des moyens de contester le système de castes et d'esclavage, un sujet tabou qui a rencontré une résistance intense de la part de certains aînés et leaders d'opinion. Les conversions forcées et les lois sur le blasphème ont été combattues par le biais de petites subventions au Pakistan.

Les jeunes militants au Mali et au Pakistan ont rencontré une résistance significative lorsqu'ils ont abordé ces questions sensibles. Par exemple, au Pakistan, un sous-bénéficiaire a réalisé un film sur le blasphème et a essayé de tourner des images dans une communauté dans laquelle il n'avait pas les bons contacts. Il a été contraint d'arrêter, puis chassé. Le groupe a appris qu'il avait besoin d'adopter une approche plus sensible et, avec le soutien de l'organisation de l'organisation centrale, il a réfléchi à ses erreurs et a conçu un nouveau plan. Face à ce type de défis, les bénéficiaires de subventions locales ont souvent travaillé avec des organisations centrales afin de développer des stratégies leur permettant de gérer la résistance et de trouver des points d'entrée. Cette démarche exigeait

une compréhension nuancée du contexte, des principaux facteurs d'influence et des déclencheurs potentiels.

Un autre projet au Pakistan visait à traiter la question de la conversion forcée des filles hindoues par le biais de la préparation en vue du mariage. Ce sujet très sensible ne pouvait pas être abordé de front. Après quelques sessions de réflexion et consultations, le bénéficiaire de la subvention locale a décidé de définir son intervention en termes de renforcement de la communication parents-enfants, la théorie du changement étant que les filles étaient moins susceptibles d'être préparées à un mariage précoce si elles avaient des relations solides et une communication ouverte avec leurs parents.

Grâce à ces approches nuancées et soigneusement conçues, ces projets ont eu du succès. Au Mali, par exemple, les jeunes bâtisseurs de la paix ont appris qu'ils devaient obtenir l'adhésion stratégique des générations plus âgées de leurs communautés. Les jeunes ont réussi à faciliter un dialogue constructif entre les générations et ont commencé à voir des changements dans les perceptions et la reconnaissance des droits de l'homme universels. À la suite de la campagne, ces dirigeants conservateurs ont accepté de rebaptiser un quartier qui avait été appelé le « quartier des esclaves ».



De jeunes agents de la paix animent des sessions de sensibilisation à la paix avec les communautés touchées par le conflit en RDC (NPCYP, à gauche) et au Mali (AJCAD, à droite)

CAPACITÉ DES ORGANISATIONS CENTRALES ET DES BÉNÉFICIAIRES DE SUBVENTIONS LOCALES

Rôle d'accompagnement des organisations centrales

La flexibilité, le soutien, la formation et le renforcement des compétences offerts par les organisations centrales aux bénéficiaires de subventions locales ont été non seulement universellement appréciés, mais ont également constitué un élément clé du projet. De nombreux bénéficiaires de sous-subventions découvraient les domaines de la comptabilité, des rapports et de la gestion de projets. Cependant, ils avaient de bonnes idées, de l'énergie et la confiance de leurs communautés. Ils avaient besoin de plus d'accompagnement que prévu et la plupart des organisations centrales ont dépassé les attentes pour assurer le succès des subventions. Cette situation s'est accompagnée de défis. Parfois, les deuxièmes versements des subventions ont été retardés, parce que les organisations centrales devaient guider les bénéficiaires de subventions locales dans le domaine de la déclaration et de la comptabilisation des dépenses.

Certaines organisations centrales ont indiqué que leur équipe était disponible 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 pour offrir des conseils et un soutien. Elles ont utilisé des moyens créatifs pour rassembler des témoignages à communiquer, par WhatsApp, messages vidéo, notes vocales et plus encore. Elles ont établi des relations humaines avec les bénéficiaires de subventions locales au point que certaines organisations centrales reçoivent encore des mises à jour bien après l'arrêt du financement. Ces contacts prouvent que les relations sont allées au-delà de l'élaboration de rapports et que les interactions avec les organisations centrales et leur soutien ont commencé à nourrir cet écosystème naissant de jeunes bâtisseurs de la paix imaginé par HIVE.

« L'équipe de la CDA était régulièrement en contact avec nous et nous a guidés au sujet des exigences de conformité. Même s'il y a eu des retards de notre côté, elle a été très patiente. Elle a écouté nos raisons et en a tenu compte. Elle nous a également aidés à remplir la documentation nécessaire pour établir les rapports financiers. »

Bénéficiaire d'une subvention locale, Foundation for Awareness and Civic Engagement (Fondation pour la sensibilisation et l'engagement civique, FACE), Pakistan

Le rôle des organisations centrales réunissant les bénéficiaires a également joué un rôle important dans le développement d'un impact plus collectif au-delà des projets individuels. HIVE a rendu obligatoire pour chaque bénéficiaire de subvention de consacrer quelques heures de son temps à offrir un développement des compétences ou une formation aux autres bénéficiaires, en s'appuyant sur ses propres forces et capacités. En outre, l'organisation a intégré une vente aux enchères de compétences à un programme d'échange pour la paix, dans le cadre duquel les bénéficiaires de subventions locales offraient du mentorat ou une formation dans un domaine donné en échange d'une opportunité de développement des compétences offerte par d'autres bénéficiaires de subventions.

Les ateliers de partage des compétences étaient une composante obligatoire du Simurg Fund (nom local du programme YAP) géré par HIVE au Pakistan. Chaque bénéficiaire d'une subvention locale a transmis au moins une compétence à d'autres bénéficiaires. Chaque groupe a proposé de partager deux ou trois compétences qu'il maîtrisait bien, dont une choisie en fonction des résultats de l'évaluation des besoins effectuée par HIVE et d'un processus de vote transparent par les bénéficiaires de subventions locales. Les ateliers ont été organisés afin d'impliquer les bénéficiaires de subventions dans un processus d'apprentissage mutuel. Au total, treize séances de partage des compétences ont été menées en ligne, couvrant divers sujets, notamment :

- la communication non violente ;
- les bases de la recherche qualitative et quantitative ;
- les discours incitant à la haine en ligne et les failles logiques courantes ;
- la narration ;
- le développement narratif dans le but de promouvoir la paix ;
- la façon d'impliquer divers groupes, dont des communautés minoritaires et des femmes dans les processus de consolidation de la paix
- les principes de l'engagement communautaire ;
- la photographie ;
- la rédaction de rapports ;
- l'image de marque et le marketing sur les réseaux sociaux ;
- les différents styles d'apprentissage.

HIVE a également organisé une vente aux enchères de compétences dans le cadre de son Échange en faveur de la paix des jeunes afin d'explorer des partenariats potentiels et/ou des possibilités de collaboration entre les participants à la retraite. Chaque participant est monté sur scène pour offrir des compétences et un soutien de nature similaire au public. Ceux qui étaient intéressés par l'offre ont alors proposé des compétences ou un soutien de nature similaire en retour, qui est devenu un engagement informel de collaboration mutuelle.

LES VOIX DES JEUNES

« Les ateliers de partage des compétences ont été très utiles pour explorer divers thèmes liés à la mobilisation des communautés marginalisées, à l'exclusion, à la culture numérique et aux discours incitant à la haine. La meilleure partie a été d'assister à l'incroyable travail que les autres participants ont produit. Nous avons beaucoup appris grâce aux ateliers de partage des compétences. Si vous voulez vraiment savoir quelle a été la meilleure session, je dirais que la session sur les failles logiques a été la meilleure. Nous les appliquons dans nos vies tous les jours, mais sans nous en rendre compte. Cette session nous a aidés à naviguer les réponses que nous donnons aux questions auxquelles nous faisons face lorsque nous interagissons avec des jeunes. »

Responsable, Young Christian Emerging Leaders (Jeunes leaders chrétiens émergents),
bénéficiaire d'une subvention locale, Pakistan

Reconnaissant le rôle stratégique joué par les organisations centrales, certains évaluateurs ont recommandé d'augmenter le nombre de membres du personnel et de points focaux. Tout comme Peace Direct a initialement sous-estimé le temps qu'il faudrait au personnel pour gérer un

programme diversifié, complexe et adaptatif, axé sur la flexibilité et répondant aux changements affectant le contexte, les organisations centrales ont sous-estimé le niveau d'accompagnement qu'elles devraient fournir.

Approche de partenariat fondée sur la confiance

Peace Direct croit au potentiel et à l'action des populations locales pour influencer le changement et consolider la paix dans leurs contextes. Les partenariats avec les bâtisseurs de la paix locaux sont au cœur de la mission de l'organisation.

Pour Peace Direct, ces partenariats impliquent **une relation mutuelle, respectueuse et engagée**. Le personnel de Peace Direct est fermement convaincu que son travail doit se fonder sur un modèle de **solidarité internationale, d'accompagnement et de responsabilité mutuelle**. Ce dernier n'est pas unidirectionnel, mais plutôt réciproque. Il permet à Peace Direct et à ses partenaires de bénéficier mutuellement des compétences, de la compréhension et de l'influence.

Le modèle de financement flexible du programme YAP est allé plus loin dans cette approche fondée sur la confiance, en attribuant des fonds internationaux à des individus et à

des groupes locaux, souvent non enregistrés. Il a également incité les organisations centrales à adopter une approche similaire par rapport aux bénéficiaires de subventions locales et, dans certains cas, à encourager d'autres partenaires internationaux à adopter leur démarche. Le lien humain qui découle de cette éthique s'est révélé dans le travail et a signifié que les organisations centrales ont poursuivi leur relation avec Peace Direct et avec les bénéficiaires de subventions locales pendant des mois après la fin du financement.

Plusieurs organisations centrales sont activement engagées dans le partage de leurs expériences avec des partenaires et des donateurs internationaux, afin d'inspirer et d'inciter d'autres parties à adopter des approches plus flexibles et fondées sur la confiance pour accompagner les acteurs locaux de la consolidation de la paix dans leurs efforts continus pour s'attaquer aux causes profondes de la violence.



De jeunes artisans de la paix animent des sessions de sensibilisation à la paix avec les communautés touchées par les conflits en RCA (URU)

STOPPING AS SUCCESS, TRANSITIONS ET DURABILITÉ

Évaluation de la durabilité

Les premiers signes d'appropriation et d'investissement communautaires suggèrent la durabilité de plusieurs projets. Il existe de nombreux exemples d'initiatives qui ont continué à fonctionner pendant plusieurs mois après la fin du projet.

Certaines activités génératrices de revenus et d'autres activités axées sur le développement continuent de fonctionner après l'achèvement du programme. Les évaluateurs en RCA ont cité l'exemple d'un réseau de jeunes et de femmes qui a été formé pour créer des jardins maraîchers communautaires après que leurs fermes ont été occupées par des milices, estimant que ce projet allait probablement se poursuivre pendant un certain temps. HIVE a estimé qu'au moins 8 des 19 initiatives appuyées par l'organisation ont trouvé un moyen de continuer. Les bénévoles demeurent actifs dans la communauté ou ont reçu de nouveaux financements. Bien qu'ils aient déjà créé des associations informelles d'épargne mutuelle et de prêts, les jeunes en RCA ont indiqué aux évaluateurs qu'« ils n'avaient aucune connaissance en matière de comptabilité ou de gestion de trésorerie. Après l'intervention du programme YAP par le biais de formations portant sur des sujets liés à la comptabilité, ils ont mis en place leur association villageoise d'épargne et de crédit et ont pu organiser le premier partage en présence des autorités locales. »

Les activités génératrices de revenus ne sont pas les seules qui semblent avoir un impact durable. Les jeunes champions de la paix demeurent actifs dans leurs communautés. Les téléfilms et les reportages élaborés grâce au financement

du programme YAP sont toujours en ligne et utilisés par des groupes locaux. Au Pakistan, un centre informatique a été mis en place avec le financement du programme YAP. Il offre non seulement une formation informatique, mais aussi un espace de dialogue sûr entre les différents groupes. Il appartient désormais à la communauté qui prend en charge son fonctionnement et sa maintenance.

Dans un village de la région de Sikasso, au Mali, de jeunes militants pour la paix ont voulu traiter la question de l'alphabétisation des femmes et des filles dans leur communauté en installant des lumières solaires. Pendant la journée, les femmes et les filles s'occupent souvent des tâches ménagères ou travaillent dans les champs. Lorsqu'elles ont du temps libre, à la tombée de la nuit, il fait trop sombre pour étudier. Un entrepreneur local a été tellement impressionné par l'initiative des jeunes qu'il a fait don de lampes supplémentaires. Ce projet a non seulement un impact sur les femmes et les filles de ce village, mais il a également rassemblé des jeunes souhaitant continuer à améliorer le bien-être de leur communauté. Lorsque la subvention du programme YAP a pris fin, ils ont continué à se retrouver. Leur dernière initiative est la création d'un club de karaté pour les jeunes de la communauté.

Au-delà du renforcement des compétences, de nombreux bénéficiaires de subventions locales ont reçu le soutien des organisations centrales pour créer des comptes bancaires et s'enregistrer officiellement en tant qu'organisations, afin d'être en meilleure position pour recevoir des fonds à l'avenir.

Speak Karachi rassemble des étudiants de l'université et de la médersa (séminaire religieux) dans le but de mener des débats sains. Le projet a instauré des liens malgré les différences en créant un réseau de jeunes, en formant les jeunes à la pensée critique, à la prise de parole publique, à la construction narrative et à l'éthique du débat. Les jeunes appartenant à différents groupes d'identité et courants académiques restent souvent dans leur propre chambre d'écho et sont peu exposés à des possibilités de pollinisation croisée des idées sur des sujets controversés. Cette situation renforce les divisions et accroît la polarisation entre les jeunes religieux et ceux issus de milieux universitaires relativement laïques. Il existe aussi des divisions entre différentes sectes religieuses et médersas. Les étudiants de ces séminaires ont cependant souvent été surpris d'être d'accord à propos de thématiques importantes.

Les débats ont porté sur une variété de sujets controversés, tels que le féminisme, l'extrémisme religieux, le soufisme, la technologie et plus encore. La motion de la finale du débat parlementaire au Championnat de Karachi était la suivante : « Cette Chambre appuie l'interdiction de la politique religieuse ». Un autre sujet était : « Cette Chambre soutient le système sociétal matriarcal à travers le monde ».

En plus des débats, Speak Karachi a formé un réseau de jeunes de 25 étudiants ambassadeurs de dix établissements d'enseignement. Le financement du programme YAP, d'un montant de 6 300 USD, a été sa première subvention. Le personnel de HIVE a soutenu cette nouvelle vision en aidant à réfléchir à des stratégies pour encourager la participation des médersas. Le personnel de HIVE a également écrit une lettre de recommandation à l'USAID et a fourni un soutien technique pour que la demande aboutisse. Depuis qu'elle a obtenu la petite subvention de HIVE, Speak Karachi a reçu deux séries de subventions d'un montant de 50 000 USD de la part de l'USAID afin de reproduire le projet à plus grande échelle dans le Sindh.

Les organisations centrales considèrent également certains des changements effectués en interne comme durables. Par exemple, beaucoup soulignent que la formation initiale sur la méthodologie d'apprentissage par l'action participative⁹ est essentielle, car elle façonne la manière dont elles interagissent désormais avec les communautés et les parties prenantes, au-delà du projet programme YAP. Peace Direct a aidé l'URU à devenir une organisation officiellement enregistrée (les autres étaient déjà enregistrés au début du partenariat). L'organisation est dorénavant

positionnée pour poursuivre ses collaborations et partenariats. Les organisations centrales signalent une augmentation de la crédibilité auprès des donateurs et de la confiance dont ils font preuve. Elles ont obtenu des financements supplémentaires ou de nouveaux partenariats, en partie sur la base de leurs antécédents avec le programme YAP. Par exemple, l'AJCAD a reçu d'autres financements pour poursuivre le modèle du programme YAP, cette fois en mettant l'accent spécifiquement sur les femmes et les projets dirigés par des femmes.

⁹ La méthodologie d'apprentissage par participation active est une pratique émergente dont l'objectif est d'aider les communautés à apporter leur propre réponse à une crise/au développement/à la transformation des conflits. Ce processus soutient également le plaidoyer pour des changements dans les relations institutionnelles, les rôles et les systèmes, qui améliorent la responsabilité et la prise de décision à l'échelle locale et permettent de faire le lien entre la réponse à court terme et la lutte contre les causes profondes des problèmes sociaux endémiques. Les partenaires ont été formés à l'utilisation de divers outils, dont l'identification des parties prenantes, l'analyse des parties prenantes, la matrice de consultation, l'évaluation des partenariats, les mécanismes de réclamation, la cartographie institutionnelle et les évaluations de l'impact social et des opportunités.

Nature à court terme des financements

Les participants à l'enquête dans tous les pays où des projets ont été mis en œuvre se sont interrogés sur la nature à court terme des subventions (la plupart d'entre elles duraient entre un et six mois), en particulier dans la mesure où de nombreux projets portaient sur des problèmes à long terme insolubles. Il existe des exemples probants de projets qui se sont poursuivis grâce au soutien de la communauté, à un financement externe ou au bénévolat. Leurs résultats devraient continuer après la fin du projet. Toutefois, toutes les évaluations par pays ont indiqué qu'il pourrait être utile d'envisager d'accorder des subventions en plusieurs phases sur une période plus longue pour que ces résultats puissent être pleinement

intégrés et pour tirer parti de la confiance et des compétences croissantes des bénéficiaires de subventions locales.



« Nous connaissons maintenant les réussites et les échecs de la première phase. Si nous recevions un deuxième financement, nous pourrions nous appuyer sur les éléments de notre projet qui ont fonctionné. Nous savons maintenant quelles activités n'ont pas été très utiles, donc nous pouvons les arrêter. »

Bénéficiaire individuel d'une subvention,
Pakistan



Des piroguiers jeunes sur le fleuve Niger au Mali, traversant ce patrimoine naturel pour aller prêcher la paix et la cohésion sociale dans le centre du pays

DÉPLACEMENT DU POUVOIR, RESPONSABILITÉ ET DYNAMIQUE DU POUVOIR

Responsabilité envers les communautés

L'un des objectifs du modèle du programme YAP était d'inverser le courant directionnel des structures de responsabilité prédominantes, de sorte que Peace Direct, les organisations centrales et les bénéficiaires de subventions locales aient autant de responsabilité envers les communautés dans lesquelles ils opéraient qu'envers le donateur. Certaines évaluations ont adopté des approches intéressantes pour tenter de mesurer le degré d'investissement des communautés dans ces projets. Par exemple, l'évaluation de l'AJCAD a permis de mesurer la participation des leaders aux activités de lancement et de clôture, et de déterminer s'ils avaient reçu des rapports et des commentaires de la part des responsables de la mise en œuvre du projet. Ces données ont été très révélatrices. Elles ont montré que les dirigeants étaient plus engagés dans les projets de cohésion sociale et de consolidation de la paix que dans les projets de développement. De plus, 75 % des dirigeants ont affirmé avoir reçu des commentaires à propos des initiatives, ce qui a indiqué que les rapports revenaient à la communauté et pas seulement à Peace Direct et au donateur.

Dans presque toutes les évaluations, les évaluateurs ont souligné que la participation des autorités locales et des dirigeants communautaires était essentielle à la réussite des projets. Là encore, une approche intersectionnelle (et intergénérationnelle) a été mise en place. Plutôt que de limiter le financement aux interventions réservées aux jeunes, de nombreux bénéficiaires de

subventions locales ont compris qu'ils devaient impliquer les aînés et d'autres personnes pour que les jeunes soient respectés en tant qu'agents clés de la paix. La flexibilité et la réactivité du mécanisme de financement ont permis d'élargir le public cible. Il s'agissait également d'une question de survie ; les projets de consolidation de la paix menés par des jeunes marginalisés seraient susceptibles de devenir des cibles sans la protection dont les membres de la société peuvent bénéficier.

Comme l'a écrit un évaluateur de la CDA :

La plupart des organisations et des personnes dont les projets ont été approuvés travaillaient déjà au sein des communautés, car il s'agit d'organisations communautaires représentant les communautés. D'une certaine manière, les projets proposés par les organisations et les individus ont été soumis par les communautés elles-mêmes... Lors de l'élaboration de projets visant à promouvoir la paix, l'harmonie et la résolution des conflits dans les communautés cibles, il est nécessaire d'impliquer les communautés dans le processus d'élaboration des propositions. Cela permet non seulement de développer la responsabilité des communautés, mais également de minimiser le risque de contestations pour les communautés vulnérables et marginalisées.

Les communautés investissent activement dans certains projets, ce qui accroît de façon inhérente la nécessité pour les chefs de projet de rendre compte de la façon dont ils utilisent ces ressources. Dans tous les pays, il existe des exemples d'investissements communautaires : dons de terres ou d'installations, bénévolat, formations commandées par les autorités à la suite de campagnes et création de groupes

communautaires dans le but de superviser un projet ou une ressource nouvellement mis en place. Lorsque les communautés s'investissent, elles attendent un rendement en retour. La plupart des évaluations n'ont pas exploré de façon assez approfondie la manière dont les communautés demandaient des comptes aux bénéficiaires de subventions locales. Des recherches plus poussées pourraient être menées dans ce domaine.

Aman Chaupal est un nouvel espace communautaire créé à Sandan Kallan, au Pakistan, pour promouvoir la culture de l'inclusion par le dialogue et pour reconnaître les voix des communautés marginalisées. Depuis les années 1980, les mosquées ont remplacé les espaces inclusifs pour les rassemblements communautaires et, par conséquent, les communautés religieuses minoritaires ont été progressivement exclues des processus décisionnels. Les structures sociales dirigées par les citoyens n'incluaient ni les minorités ni les femmes. Les groupes religieux minoritaires étaient en outre systématiquement marginalisés.

Un groupe de jeunes a eu l'idée de créer un nouvel espace commun qui serait ouvert à tous. Un propriétaire foncier local a fait don d'un terrain d'une valeur de 80 000 USD pour le projet et d'autres personnes d'influence dans la communauté ont fait don d'un soutien en nature d'une valeur estimée à 3 800 USD pour la construction écologique d'Aman Chaupal. HIVE rapporte que « pour la première fois dans l'histoire de Sandan Kallan, des propriétaires fonciers et des fermiers se sont réunis dans un but commun : établir un espace communautaire et inclusif pour raviver la vieille tradition des Chaupals (espaces communautaires) au Pendjab, qui ont progressivement disparu ». Ici, les jeunes étaient à l'avant-garde pour honorer une tradition passée. Grâce à cette stratégie fondée sur la culture locale, ils ont pu obtenir l'adhésion des aînés de la communauté, tout en remettant en question la marginalisation des résidents minoritaires de la communauté. Selon HIVE : « L'idée du Chaupal a été saluée par tous les âges ; ceux qui avaient connu la Dera (espace social commun) au cours de leur vie étaient enthousiastes à l'idée de recréer un tel espace, tandis que les jeunes étaient passionnés par une nouveauté instaurée dans leur village. »

Différents événements et discussions ont eu lieu dans cet espace. Pour la première fois dans l'histoire du village, les questions féminines ont été discutées publiquement. Des poètes participant à un événement de poésie ont mis en lumière diverses questions liées aux femmes, telles que la dot et le droit des femmes en matière d'héritage. Les villageois de classe inférieure se sont assis à côté des principaux influenceurs locaux pour discuter et participer conjointement à la gestion du Chaupal. Des femmes ont été incluses, ce qui a constitué une autre première. Constatant que cet espace était inclusif, des femmes ont commencé à mobiliser d'autres dans le village. Par conséquent, des femmes ont assisté à des discussions communautaires, qui avaient été initialement organisées exclusivement pour un public masculin.

Une proposition a été présentée au conseil de district pour reproduire Aman Chaupal dans les 125 conseils syndicaux du district de Kasur. Un homme politique local a de plus inclus cet objectif à son programme pour les prochaines élections.

Une association communautaire dirigée par des jeunes femmes et des filles à Goma, en RDC, a reçu une subvention de 5 000 USD de la part du programme YAP pour former des jeunes à la couture. Toutefois, elles ont décidé qu'elles devaient aussi mener des actions plus visibles et concrètes dans la communauté. Les jeunes ont remarqué que la mauvaise gestion des déchets constituait l'une des causes des tensions et des conflits entre les familles. Ils ont mobilisé la communauté pour un nettoyage de quartier, rassemblant les habitants en dépit des divisions et plantant plus de 1 000 arbres. Ils ont combiné cette activité avec 24 séances de dialogue et ont formé plus de 5 000 membres de la communauté à la cohabitation pacifique et au soin de l'environnement.

Un membre de la communauté a déclaré :

« Dans ma rue, nous avons toujours eu des échanges violents entre voisins pour savoir qui devait nettoyer les déchets ménagers qui gisaient ici et là. Grâce à ce travail communautaire, nous le faisons ensemble et nous découvrons maintenant que nous pouvons tous contribuer à la protection de l'environnement dans notre quartier. »

Enfin, dans les examens des partenariats entre Peace Direct et les organisations centrales, un thème est apparu. Il porte sur la nouveauté pour les groupes locaux de se voir confier des fonds directement, ce qui a inspiré un niveau élevé de responsabilité et de gestion soigneuse des ressources, tout en créant une pression pour démontrer la valeur des projets pour la communauté, ce qui n'est pas toujours évident dans les projets gérés de manière plus conventionnelle dans le secteur de l'aide internationale. Ce respect des idées et de l'énergie des jeunes bâtisseurs de la paix a engendré un sens partagé de la responsabilité. Alors que les organisations centrales devaient travailler en étroite collaboration avec des bénéficiaires inexpérimentés pour les aider à développer des systèmes de gestion et de rapports, cette approche s'est développée à partir d'une relation de confiance et a été conçue comme un renforcement des compétences pour permettre à ces jeunes groupes d'accéder à davantage de financements à l'avenir. Cette expérience n'a pas été mesurée explicitement par les évaluateurs, mais elle est partiellement attestée par le fait qu'un seul cas de fraude a été identifié parmi les 218 subventions accordées.

Déplacement du pouvoir

Le déplacement du pouvoir est un processus continu. Cependant, dans le cadre du programme YAP, il existe des ensembles de bonnes pratiques et des exemples qui peuvent être mis à profit et approfondis par des recherches. Au Pakistan, avec HIVE, il y a des preuves d'un véritable changement : le public principal pour l'évaluation n'était pas vraiment l'Agence suédoise pour le développement et la coopération internationale, ni Peace Direct, ni HIVE ; c'était les bénéficiaires de subventions locales eux-mêmes. Il s'agissait plutôt de recueillir les enseignements tirés de l'expérience des jeunes en matière de consolidation de la paix que d'établir un rapport sur leur efficacité. Cette démarche était rafraîchissante et éclairante. D'autres organisations centrales pourraient choisir de la reproduire à l'avenir.

Certaines organisations centrales ont déclaré que l'expérience avec le programme YAP les a encouragées à critiquer les mauvaises pratiques de certains partenaires et donateurs internationaux et à s'opposer aux OING qui les considèrent simplement comme des partenaires de mise en œuvre plutôt que comme des agents dans la conception. Certaines de ces organisations centrales dirigées par des jeunes font état d'un sentiment de confiance accrue dans leur propre vision et mission, ainsi que d'une plus grande prise de conscience de leur pouvoir et de leur valeur. L'expérience en tant que donateur a également été révélatrice et a donné aux organisations centrales la confiance nécessaire pour aborder de nouveaux partenariats avec des donateurs sur un pied d'égalité.

Seule l'évaluation de l'AJCAD a mesuré spécifiquement la responsabilité envers les communautés. Le fait que 75 % des élus et des dirigeants communautaires et 86 % des bénéficiaires aient reçu des commentaires d'une manière ou d'une autre sur les initiatives mises en œuvre dans leurs communautés prouve que le modèle de financement flexible commence à trouver des moyens de partager et de déplacer le pouvoir.

En RCA, les communautés ont d'abord exprimé leur incrédulité, puis adopté un modèle qui a confié aux groupes locaux la mise en œuvre de leurs propres solutions. Considéré comme nouveau et passionnant, il a inspiré un sentiment de plus grande capacité d'action parmi les jeunes marginalisés. Ce sentiment de pouvoir a été exprimé de façon générale.



Au fur et à mesure que mon projet avançait et que je rencontrais plus de gens, j'ai commencé à réaliser que la paix et la résolution des conflits ne comportaient pas une seule dimension. Il existe de nombreuses façons de contribuer à la paix et au règlement des conflits. L'art en fait partie, tout comme le dialogue et des forums pour partager des idées et s'exprimer en est un autre aspect. Il n'incombe pas seulement aux gouvernements et à l'administration d'apporter la paix. Nous devons tous y contribuer ».

Bénéficiaire individuel d'une subvention,
Pakistan

Pressions exercées sur les organisations centrales

Confier des fonds internationaux à des organisations non enregistrées, à des individus et à des associations informelles est inhabituel dans de nombreux contextes. Sans les protections appropriées, cette approche rend possible que les organisations centrales soient soumises à d'énormes pressions et potentiellement à des allégations de favoritisme ou de népotisme. En RCA, les évaluateurs ont noté que « le mécanisme de financement flexible expérimenté par l'organisation centrale URU a été très mal perçu et/ou mal compris par les acteurs nationaux, en particulier le gouvernement et les parties prenantes du secteur ». Il a d'abord été accueilli avec suspicion jusqu'à ce que les organisations centrales parviennent à convaincre les autorités de participer et que les communautés commencent à voir les succès obtenus par cette approche et sa transparence.

En RCA et en RDC, les organisations centrales ont été accusées de favoriser certains candidats plutôt que d'autres : le népotisme n'est pas rare dans la mise en œuvre de projets internationaux dans un contexte comme celui dans l'est de la RDC. Par conséquent, la suspicion et la méfiance sont très élevées et les allégations de ce type sont

fréquentes. Au Mali et ailleurs, la première série de subventions a connu un tel succès qu'elles ont reçu un nombre écrasant de demandes et de pressions des autorités locales pour financer des projets spécifiques lors de la deuxième série. L'AJCAD a reçu 313 demandes pour la deuxième série de financements et en a financé 36. De même, en RCA, l'URU a reçu 294 demandes pour la deuxième série de financements et n'a financé que 22 projets.

Les organisations centrales se sont protégées en impliquant des membres de la communauté dans des processus de sélection transparents et en publiant des manuels de gestion des subventions et des critères de sélection clairs. Néanmoins, ces dynamiques affectant des zones de conflit complexes doivent être prises en compte dans le processus d'évaluation des risques et de conception des projets de chaque organisation. La concurrence pour les ressources, les antécédents d'exploitation et de colonialisme, la dynamique des conflits enracinée, les traumatismes généralisés et la grande méfiance font qu'il existe un risque que l'injection de fonds de cette manière puisse causer du tort, en particulier aux organisations centrales, si elle n'est pas gérée avec sensibilité et sophistication.

Résumé des conclusions par pays

RÉSUMÉ GLOBAL

Nombre total de subventions accordées : 218
Total des fonds distribués : \$998,823
Personnes directement concernées : 305,293
Personnes indirectement concernées : 950,375
Subvention la plus faible : \$124
Subvention la plus élevée: \$17,253



Pays	Nombre de subventions	Montant moyen des subventions	Subvention la plus faible	Subvention la plus élevée
 RCA	37	5 343 USD	2 232 USD	17 253 USD
 RDC	78	3 940 USD	550 USD	12 000 USD
 Mali	64	4 444 USD	124 USD	10 579 USD
 Pakistan	39	5 370 USD	885 USD	13 213 USD

Organisations centrales du programme YAP

AJCAD

(Association des jeunes pour la citoyenneté active et la démocratie), Mali

CDA

(Chanan Development Association), Pakistan

HIVE Pakistan

NPCYP

(National Partnership of Children and Youth in Peacebuilding), République démocratique du Congo

Organisation URU, République centrafricaine
Central African Republic



Pays : République Centrafricaine
Organisation centrale : URU

Subventions distribuées : 37, dont 7 dirigées par des femmes

Montant total distribué : 197 685 USD¹⁰

Subvention la plus faible : 2 232 USD

Subvention la plus élevée : 17 253 USD

Montant moyen des subventions : 5 343 USD

Personnes directement concernées : 7 036

YAPP DOMAINES DU PROJET



Contexte et aperçu du projet

LA RCA a été plongée dans la tourmente en 2013 lorsqu'une coalition de groupes principalement musulmans (Séléka) du nord du pays a pris le pouvoir des mains du président Bozizé. Un gouvernement de transition est entré en fonction en 2014, mais les combats se sont poursuivis entre les groupes armés, y compris les factions de l'ex-Séléka et les milices anti-balaka (principalement des milices chrétiennes formées pour combattre la Séléka). Pendant la mise en œuvre du programme, deux coups d'État ont davantage déstabilisé le pays et les rebelles de la Coalition des patriotes pour le changement (CPC)¹¹ ont attaqué plusieurs villes et villages dans lesquels le programme YAP était déployé, y compris la capitale Bangui le 13 janvier 2021.¹² En juin 2022, le HCR a recensé 734 923 réfugiés de la RCA dans les pays voisins et 610 265 personnes déplacées à l'intérieur du pays¹³.

Dans ce contexte, l'URU a soutenu un total de **37 organisations de consolidation de la paix dirigées par des jeunes, atteignant un total de 7 036 bénéficiaires directs** au cours de la durée du projet.

Les initiatives soutenues localement visaient à résoudre les facteurs de conflit identifiés au début du projet, parmi lesquels :

- 1. Le manque de soutien et de développement économique**, abordé par des projets d'emploi et de génération de revenus, des initiatives agricoles, etc. ;
- 2. Le manque d'inclusion sociale (femmes, minorités et jeunes vivant dans des zones reculées ou ghettoïsées)**, abordé par des projets visant à stimuler la participation des jeunes et des femmes aux élections, l'inclusion des personnes en situation de handicap dans les processus de consolidation de la paix, etc. ;
- 3. Les tensions interreligieuses dues à un manque d'informations crédibles**, abordées dans le cadre de projets de dialogue entre musulmans et chrétiens, d'intégration des enfants déplacés dans les écoles et d'événements sportifs communautaires ;

¹⁰ Les subventions ont été versées dans la devise locale. Ce rapport utilise les taux de change estimés en USD

¹¹ Composé du Mouvement patriotique pour la Centrafrique (MPC), du Front populaire pour la renaissance de la Centrafrique (FPRC), de Retour, réclamation et réhabilitation (3R), de l'Unité pour la paix en Centrafrique (UPC) et des deux branches anti-balaka <https://reliefweb.int/report/central-african-republic/final-report-panel-experts-central-african-republic-extended-4>

¹² <https://www.aljazeera.com/news/2021/1/4/car-rebels-seize-central-town-of-bangassou>

¹³ <https://data.unhcr.org/fr/situations/car>



4. **L'absence de contrôle et de justice de l'État**, abordée par des campagnes de lutte contre le mariage des enfants, des initiatives visant à obtenir des documents juridiques pour ces derniers, etc. ;
5. **Une mauvaise compréhension de l'accord de paix**, abordée par des campagnes de sensibilisation et un soutien apporté aux jeunes femmes survivantes du conflit pour qu'elles deviennent des ambassadrices de la paix ;
6. **Le manque de soutien pour le leadership, le développement de réseaux et la collaboration chez les jeunes**, abordé à travers des activités collectives de renforcement des compétences et de développement de réseaux de l'URU.

Méthode d'évaluation

Les évaluateurs de l'URU ont structuré la collecte de données selon le cadre de l'OCDE en matière de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'impact et de durabilité. En outre, ils ont examiné les thèmes de la communication, de l'égalité des sexes et de l'inclusion, en particulier des personnes en situation de handicap.

QUESTIONS DE RECHERCHE

1. Dans quelle mesure l'égalité des sexes était-elle prise en compte dans la mise en œuvre du projet ?
2. Comment le projet a-t-il favorisé l'inclusion, y compris des personnes en situation de handicap ?
3. PERTINENCE : l'intervention a-t-elle des conséquences positives ?
4. COHÉRENCE : l'intervention est-elle bien adaptée ?
5. EFFICACITÉ : l'intervention atteint-elle ses objectifs ?
6. EFFICIENCE : les ressources sont-elles bien utilisées ?
7. IMPACT : quels sont les changements importants opérés à la suite du programme YAP ?
8. DURABILITÉ : les avantages vont-ils durer ?
9. Dans quelle mesure la stratégie de communication a-t-elle été efficace ?

MÉTHODES DE COLLECTE DE DONNÉES ET NOMBRE DE PARTICIPANTS

Entretiens semi-structurés - 86 (54 hommes et 32 femmes)

9 groupes de discussion - Estimé à 81 (8-10/groupe)

Revue documentaire

MOYENS D'ANALYSE

Quantitatifs

MÉTHODES LOCALES D'APPRENTISSAGE

Une analyse de genre approfondie qui a identifié les lacunes et souligné des distinctions entre les régions dans leurs approches d'inclusion des femmes et des filles

À la fois participative et itérative, cette approche a impliqué l'équipe du projet de l'URU, le personnel de Peace Direct, les jeunes bénéficiaires de subventions, les participants au projet et les membres des communautés concernées dans leur ensemble. Les évaluateurs ont élaboré trois instruments : un pour interroger le personnel de l'URU impliqué dans le projet, un deuxième guide d'entretien pour les bénéficiaires de subventions locales et les personnes directement impliquées dans les petits projets, et un troisième guide pour les autorités locales et les membres de la communauté.



Principales constatations

PERTINENCE

- Les initiatives locales portaient sur la cohésion sociale, la consolidation de la paix, la lutte contre la violence sexiste et la génération de revenus. Tous ces éléments sont directement liés à plusieurs piliers fondamentaux du Plan national de relèvement et de consolidation de la paix 2017-2021 de la RCA.
- La flexibilité, combinée à l'accompagnement étroit offert par l'équipe de l'URU, a permis aux bénéficiaires de subventions locales de s'adapter à l'évolution du contexte sécuritaire, politique et sanitaire.

COHÉRENCE

- Le programme était compatible avec une campagne de sensibilisation impliquant des jeunes et en lien avec l'Accord de paix de Khartoum sur la laïcité, la citoyenneté et la culture de la paix organisé par la Division des droits de l'homme de la MINUSCA.
- Ce programme complétait des projets connexes mis en œuvre par des OING dans le pays (par exemple, Search for Common Ground, War Child UK, etc.).

EFFICACITÉ

- 80 % des jeunes interrogés ont confirmé que le programme avait efficacement contribué à créer des possibilités de participation aux processus de consolidation de la paix et de responsabilisation des jeunes aux échelles locale et nationale.
- Les principaux points forts du projet résidaient dans la participation des bénéficiaires des subventions locales (associations de jeunes) à l'exécution de leurs propres initiatives, ainsi que dans la responsabilité communautaire et l'implication des autorités locales. Ces caractéristiques sont fondamentales dans la conception du modèle de financement.

EFFICIENCE

- Le budget et le projet ont été gérés efficacement, 94 % des activités et des dépenses étant réalisées comme prévu. Parmi les 39 subventions accordées, un cas de fraude présumée a été détecté, qui a été porté devant le tribunal.

IMPACT

- Une grande majorité des personnes interrogées ont indiqué que l'URU et le programme YAP avaient contribué à la paix et à la cohésion sociale. À Mbaiki, par exemple, 82 % des personnes interrogées pensaient que l'URU avait directement contribué à améliorer les relations entre chrétiens et musulmans, et à réduire la discrimination à l'encontre de la communauté pygmée Aka.
- 80 % des participants ont observé des changements positifs dans le comportement des jeunes qui se livraient auparavant au banditisme, au vol de motocyclettes, etc.
- Les témoignages recueillis lors des groupes de discussion avec les participants au projet rapportent que « les cas de vols à main armée, de violences sexistes et de vandalisme dans les bâtiments publics ont considérablement diminué grâce aux activités de sensibilisation et de renforcement des compétences menées par les différentes initiatives de jeunes ».
- Un membre des autorités locales de Bangui a témoigné que l'auto-justice et l'intolérance de la communauté musulmane sont en cours de diminution, laissant plus de place à « la justice conventionnelle, à l'harmonie locale et au pluralisme culturel et religieux ».



DURABILITÉ

- La responsabilité communautaire, qui est un ingrédient clé de la durabilité, s'est développée à travers :
- L'implication précoce des autorités locales et des leaders communautaires dans le projet ;
- La participation des jeunes eux-mêmes à la conception et à la mise en œuvre des projets par le biais de leurs associations de jeunes répondant aux besoins de leurs communautés ;
- Des contacts réguliers avec les communautés par l'intermédiaire de points focaux communautaires ;
- L'investissement dans les communautés, par le biais d'activités génératrices de revenus ;
- Le renforcement des compétences des bénéficiaires de subventions locales pour les aider à réaliser tout leur potentiel.
- Bien que tous ces signes indiquent que de nombreux projets ont une chance de s'inscrire dans la durée, bon nombre d'entre eux sont encore fragiles et requièrent plus de soutien pour être intégrés dans les communautés.

ÉGALITÉ DES SEXES

- Malgré les efforts délibérés pour inclure des femmes, seulement 21 % des bénéficiaires du projet étaient des femmes et 7 des 37 initiatives étaient dirigées par des femmes. Il s'agit d'un point encore faible, étant donné que les femmes représentent 51 % de la population. Une jeune femme de Bossangoa a expliqué certains des obstacles entravant la participation des femmes : « À Bossangoa, une femme doit demander à son mari la permission de participer à une activité communautaire en dehors du foyer. Cela explique le faible taux de participation des femmes à notre projet. »

INCLUSION

- Selon les évaluateurs de l'URU, le modèle de financement innovant « impliquait des femmes et des jeunes qui, jusqu'à présent, n'avaient participé formellement aux processus de gestion des conflits et de consolidation de la paix en RCA que de façon limitée ».
- Les projets à Mbaïki sont davantage parvenus à inclure des groupes marginalisés tels que des jeunes femmes, des minorités ethniques religieuses et des personnes en situation de handicap. Il s'agissait de 577 jeunes malentendants, de 20 anciens combattants et de 900 Peuls¹⁴.

COMMUNICATION

- Bien qu'il ne s'agisse pas d'une composante initiale du projet, l'URU a utilisé des émissions de radio et de télévision pour rehausser le profil des jeunes bâtisseurs de paix dynamiques. Ces communications ont été identifiées comme un élément essentiel de la réussite de l'initiative. Leur impact aurait pu être renforcé par une stratégie de communication bien formulée.

« En s'impliquant en tant que bénéficiaires du projet, les jeunes ont pris conscience qu'ils pouvaient contribuer au processus de développement dans leur quartier. Les AGR [activités génératrices de revenus] leur ont permis d'avoir des activités quotidiennes et de bénéficier des revenus générés par ces dernières. L'action des jeunes a rassuré les autorités locales et la communauté sur leur engagement en faveur de la paix. »

Rapport d'évaluation de l'URU

¹⁴ Les Peuls sont l'un des plus grands groupes nomades du monde. En RCA, ils ont été impliqués dans des affrontements musulmans/chrétiens, ainsi que dans des conflits avec des agriculteurs et ont été la cible de massacres.



Pays : République Démocratique du Congo
Organisation centrale : NPCYP

Subventions distribuées : 76
Montant total distribué : 307 309 USD
Subvention la plus faible : 550 USD
Subvention la plus élevée : 12 000 USD
Montant moyen des subventions : 3 940 USD
Personnes directement concernées : 20 837
Personnes indirectement concernées : 312 555

YAPP DOMAINES DU PROJET



Contexte et aperçu du projet

L'Est de la RDC continue d'être déstabilisé par un mélange toxique de conflits interethniques, de gouvernance faible, de différends fonciers et de mauvaise gestion des ressources. Selon les estimations, 122 groupes armés sont actifs dans l'est du Congo. Trois millions de personnes ont été déplacées de force en 2021, ce qui représente une augmentation de 170 % par rapport à la même période l'année précédente.¹⁵ En mai 2021, le gouvernement a déclaré l'état de siège dans les provinces de l'Ituri et du Nord-Kivu, dans le but proclamé d'« éradiquer » les Forces démocratiques alliées (en anglais Allied Democratic Forces, ADF). Bien qu'il aurait dû s'agir d'une mesure temporaire, l'état de siège reste en place. Cette instabilité a été exacerbée lors de la mise en œuvre du projet par des catastrophes naturelles et une série d'épidémies sanitaires : des épidémies d'Ebola, de choléra et de rougeole, en plus de la COVID, ont mis un système de santé faible sous pression. Les pluies torrentielles et les inondations ont détruit 26 000 maisons, tandis que l'éruption du volcan Nyiragongo en mai 2021 a causé le déplacement de 400 000 personnes et privé 195 000 personnes

d'accès à l'eau potable.¹⁶ Au cours du premier semestre de 2022, la montée des tensions avec le Rwanda à la suite de la résurgence du Mouvement du 23 mars (M23), vaincu par les FARDC en 2012, a entraîné la fermeture des frontières et mis à rude épreuve les couloirs commerciaux interconnectés, privant de nombreuses personnes de leurs moyens de subsistance. Le HCR estime que plus de 160 000 personnes ont été chassées de leurs foyers dans les territoires de Nyiragongo et de Rutshuru par les combats opposant les FARDC et le M23 en juillet 2022.¹⁷

Dans ce contexte, **NPCYP a accordé un total de 76 micro-subventions et petites subventions à 72 initiatives distinctes dirigées par des jeunes et centrées sur eux, atteignant au total 20 837 personnes directement et environ 312 555 personnes indirectement au cours de la durée du programme.**

Les initiatives soutenues localement visent à résoudre les facteurs de conflit identifiés au début du projet, parmi lesquels :

¹⁵ UNICEF, Rapport de situation annuel de la RDC, 2021 <https://www.unicef.org/media/116276/file/DRC-Annual-Humanitarian-SitRep-31-December-2021.pdf>

¹⁶ Ibid

¹⁷ <https://www.unhcr.org/fr/news/briefing/2022/7/62da4d724/unhcr-gravely-concerned-death-toll-displaced-dr-congos-east.html>



1. **Le manque d'opportunités d'emploi, l'insécurité alimentaire et le manque de développement**, abordés par la formation professionnelle, l'élevage collectif de porcs réunissant des Hutus, des Tutsis et des Hunde, etc. ;
2. **Les tensions interethniques et intercommunautaires**, abordées par le biais de pièces radiophoniques portant sur des thèmes en lien avec le conflit, les dialogues intercommunautaires, la mise en place de mécanismes de résolution des conflits communautaires, etc. ;
3. **L'exclusion des jeunes de la prise de décision**, abordée par des mécanismes permettant aux étudiants d'entrer en relation avec les administrateurs universitaires, la formation de conseils locaux de la jeunesse, des opportunités de dialogue entre les jeunes et les autorités, etc. ;
4. **Le manque d'efficacité en matière de désarmement, de démobilisation et de réintégration (DDR)**, abordé à travers l'apiculture, l'agriculture communautaire et des activités professionnelles pour les anciens combattants ;
5. **La perception des jeunes comme des acteurs violents**, abordée par le dialogue (entre des jeunes et la police, de même qu'entre des jeunes démobilisés et des membres de la communauté), de jeunes artistes utilisant l'art pour faire passer des messages pacifiques, etc.
6. **Le manque d'espaces sécuritaires**, abordé par la création d'une « cabane de la paix » inclusive, une compétition interculturelle de danse de la paix, la guérison des traumatismes communautaires, etc. ;
7. **Les terres**, un problème abordé en aidant les jeunes à accéder à des titres fonciers et à les enregistrer légalement.

Méthode d'évaluation

Selon les évaluateurs, l'objectif de leur évaluation était de faciliter les espaces d'apprentissage, de saisir les innovations conçues en réponse aux conflits et d'identifier les méthodes locales de suivi et d'évaluation.

QUESTIONS DE RECHERCHE

1. Le projet a-t-il ouvert de nouvelles voies pour la participation et la responsabilité des jeunes aux échelles locale et nationale ?
2. Des changements positifs ont-ils opéré dans les comportements et les perceptions de la communauté ?
3. Le mécanisme de financement favorise-t-il la consolidation de la paix et la prévention ou la résolution des conflits ?
4. Une amélioration de la capacité organisationnelle des groupes de jeunes financés et de NPCYP a-t-elle été constatée ?
5. La communauté a-t-elle pris la responsabilité des initiatives soutenues ?
6. Comment les résultats sont-ils liés à la description de contexte initial menée au début du projet ?

MÉTHODES DE COLLECTE DE DONNÉES ET NOMBRE DE PARTICIPANTS

Entrevues - 11

Groupes de discussion - 68 (39 hommes, 29 femmes)

Questionnaires - 198 (105 hommes, 93 femmes)

Revue documentaire - 0

MOYENS D'ANALYSE

SPSS 21.0 et analyse qualitative des thématiques clés, cinq exemples d'études de cas

MÉTHODES LOCALES D'APPRENTISSAGE

A atteint un grand nombre de participants par le biais d'enquêtes et de groupes de discussion malgré un temps limité, obtenant un taux de réponse à l'enquête très élevé (198/200)

L'évaluation a porté sur six des huit zones du projet (Maisisi, Rutshuru, Nyiragongo, Goma, Uvira et Kalehe) dans le Nord-Kivu et le Sud-Kivu. Elle a utilisé des entrevues individuelles, des groupes de discussion et des enquêtes pour recueillir des données. Les évaluateurs ont également procédé à un examen approfondi de tous les documents, manuels et rapports du projet.

Des enquêtes ont été distribuées à 200 jeunes qui avaient été directement impliqués dans le projet. Six groupes de discussion incluant entre 9 et 12 personnes ont été organisés, un dans chaque zone de mise en œuvre du projet. Les groupes de discussion étaient composés d'un mélange de jeunes bénéficiaires, de personnel des autorités locales, de membres de la communauté concernée et de représentants d'organisations locales de la société civile. En outre, les évaluateurs ont interrogé 11 membres du personnel de NPCYP.



Principales constatations

DE NOUVELLES PISTES POUR LES JEUNES

- Les jeunes ont indiqué que les membres de leur communauté leur faisaient maintenant confiance. L'analyse des évaluateurs a conclu que c'était « dû au fait qu'ils [les jeunes] avaient reçu des fonds flexibles pour mettre en œuvre leurs propres initiatives... que leurs attentes concernant les changements dans la responsabilisation des jeunes étaient satisfaites après la mise en œuvre, que leurs capacités de résolution des conflits étaient renforcées au niveau local et, surtout, qu'ils avaient prouvé qu'ils pouvaient être responsables de changements au sein de leurs communautés s'ils en avaient les moyens ».
- NPCYP a permis aux organisations de la société civile et aux groupes dirigés par des jeunes de rencontrer les autorités locales, des responsables politiques, des militaires et d'autres acteurs pour exprimer leurs points de vue sur la consolidation de la paix.

« Au sein de nos communautés, les jeunes sont accablés de tous les stéréotypes négatifs qui sont attachés à leur identité ternie depuis plus de vingt ans. L'affiliation des jeunes aux groupes armés et aux gangs est motivée par plusieurs paramètres liés aux défis quotidiens auxquels la communauté fait face : la pauvreté, le chômage, l'histoire des conflits tribaux...

Néanmoins, face à tous ces problèmes, ces jeunes ont fait preuve de dynamisme en se joignant à plusieurs initiatives proposées par des groupes de jeunes bâtisseurs de la paix, bien qu'ils aient affronté le plus de discriminations en raison de cette identité qui leur est accolée.

Le programme YAP a donné à ces jeunes la possibilité de faire évoluer cette perception en prouvant qu'ils sont capables de répondre à divers défis au niveau local. »

Erasmus-Eraste Serume, responsable du Suivi, de l'évaluation, de la redevabilité, de l'apprentissage et de la recherche chez NPCYP

CHANGEMENTS POSITIFS

- 99,5 % des 198 jeunes interrogés ayant participé au projet se sont dits satisfaits des activités du programme YAP qui ont eu lieu dans leurs communautés.
- 98 % des jeunes répondants étaient d'accord ou tout à fait d'accord avec le fait que le programme YAP a renforcé la cohésion sociale au sein de leur communauté, tout en atténuant les conflits et les différends communautaires. Des exemples ont été donnés lors des groupes de discussion, notamment un exemple où la cabane de la paix avait réussi à résoudre à l'amiable un différend frontalier terrestre.
- 88,3 % des jeunes participants ont déclaré que le programme YAP avait amélioré leurs moyens de subsistance. 73,7 % avaient pris part à des activités génératrices de revenus au cours des six mois précédant l'évaluation. Beaucoup d'entre elles résultaient d'interventions financées par le programme YAP.
- 98 % des jeunes répondants ont déclaré avoir partagé des méthodes de résolution de conflits qu'ils avaient apprises grâce au programme YAP avec des amis, des collègues, des camarades de classe et des membres de leur famille.
- Les témoignages de réussite démontrent une transformation positive des conflits, l'autonomie financière des jeunes, leur engagement en faveur de la cohabitation pacifique et leur participation aux processus de consolidation de la paix.



CAPACITÉ ORGANISATIONNELLE

- 88,9 % des jeunes répondants étaient satisfaits ou très satisfaits du renforcement des compétences et de la gestion du projet par NPCYP.

RESPONSABILITÉ COLLECTIVE

- 45,5 % des jeunes ont déclaré dépenser 10 USD ou plus de leur propre argent (parfois gagné grâce à des activités génératrices de revenus financées par le programme YAP) pour soutenir la consolidation de la paix dans leurs communautés. 10,6 % des 198 jeunes interrogés ont déclaré dépenser plus de 50 USD.

CORRÉLATION AVEC LA DESCRIPTION DU CONTEXTE

- La capacité des jeunes à générer des revenus est inextricablement liée à leur capacité et à leur engagement à contribuer à la paix dans leurs communautés. Alors que les filières de financement conventionnelles ont historiquement séparé les programmes de consolidation de la paix et de subsistance, l'évaluation de NPCYP a démontré que lorsque les jeunes participants avaient des options de subsistance, la consolidation de la paix et la cohésion sociale devenaient une priorité pour beaucoup d'entre eux. Un emploi viable ouvrait la voie à des choix de vie plus pacifiques.

« L'étude a révélé que le mécanisme de financement flexible [...] a permis aux jeunes marginalisés disposant d'un accès limité à des ressources financières de mener leurs propres actions considérées comme prioritaires pour la stabilisation de leurs provinces. Cela a permis aux structures financées d'encadrer les jeunes pour leur permettre de prendre leurs responsabilités. Ces jeunes peuvent ensuite contribuer à la consolidation de la paix dans leurs communautés en promouvant des méthodes positives de transformation des conflits. Il convient de noter que les impacts de ces interventions sont mis en évidence dans tous les domaines évalués par les témoignages de réussite identifiés parmi les jeunes participants au programme. »

Évaluation NPCYP



Pays : Mali

Organisation centrale : AJCAD

Subventions distribuées : 64, dont toutes comprenaient au moins une femme dans l'équipe de direction du projet

Montant total distribué : 284 394 USD

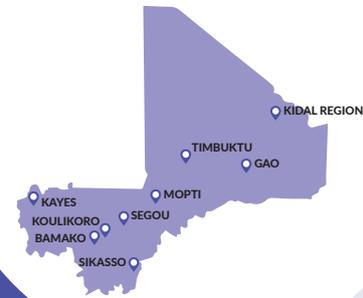
Subvention la plus faible : 124 USD

Subvention la plus élevée : 10 579 USD

Montant moyen des subventions : 4 444 USD

Personnes directement touchées : 261 429

YAPP DOMAINES DU PROJET



Contexte et aperçu du projet

Le coup d'État de 2012 a jeté le Mali dans le désarroi. Depuis lors, le pays a connu une détérioration significative de tous les secteurs du développement. L'insécurité a principalement touché le centre et le nord de la République, portant atteinte à l'économie et à la sphère privée, et perturbant l'accès à l'éducation de base, à la santé et à la protection civique. Le coup d'État a également permis la prise de contrôle du nord du pays par des groupes militants islamistes, provoquant une intervention militaire internationale, principalement de la France. En août 2020, le président a été contraint de démissionner lors d'un coup d'État militaire, puis, fin mai 2021, le gouvernement civil de transition intérimaire a à son tour été contraint de quitter son poste. Les meurtres violents ont augmenté en 2021, entraînant le déplacement de plus de 370 000 personnes, selon le HCR¹⁸. La corruption et l'impunité sont endémiques, alors qu'une profonde méfiance règne entre la population et l'État. Les sécheresses régulières déstabilisent davantage une économie fragile et la COVID a aggravé la pression exercée sur un système de santé déjà en difficulté.

Dans ce contexte, l'AJCAD, une organisation menée par des jeunes, a soutenu un **total de 64 initiatives au cours de la durée du programme YAP**, dont certaines ont été subventionnées en urgence pour répondre à un besoin immédiat des communautés. Les projets ont mis en œuvre plus de 996 activités distinctes et ont atteint plus de 261 429 personnes, dont 219 069 femmes ou filles. Les initiatives visaient à résoudre les facteurs de conflit identifiés au début du projet, parmi lesquels :

1. **L'absence de l'État** : la faiblesse de la gouvernance, la corruption endémique, le manque d'accès au système judiciaire et la méfiance entre l'État et la population sont à l'origine d'une grande partie de la violence. Dans certaines régions, la population considère que les groupes armés la défendent contre une armée nationale violente et mal disciplinée. Parmi les exemples d'initiatives qui ont répondu à cette situation, on peut citer la formation des chefs locaux à la lutte contre la traite, la formation des jeunes au leadership et à la gouvernance, ainsi que des débats et des réunions publiques entre l'armée, la police nationales et les jeunes.

18 <https://data.unhcr.org/fr/country/mli>



- 2. Le manque d'investissements locaux et d'opportunités d'emploi :** les jeunes ont très peu d'opportunités professionnelles viables. Ils voient alors la « vie de luxe » que mènent les membres des groupes armés et sont attirés par cette alternative. Ce point a été abordé par la régénération d'un jardin communautaire, la création d'une ferme piscicole, la réparation collective d'une digue pour réguler l'irrigation des rizières et d'autres activités.
- 3. La manipulation des jeunes à des fins politiques :** abordée par le biais de la lutte contre les fausses informations grâce à la formation de journalistes à la vérification des informations et la formation des jeunes à la citoyenneté et à la résolution des conflits.
- 4. L'exclusion des jeunes de la prise de décision :** abordée par la création d'un groupe de surveillance de quartier par des jeunes pour réduire le banditisme et les incidents violents dans une communauté.
- 5. Les rivalités entre les groupes sociaux :** il existe des conflits entre les agriculteurs et les éleveurs de bétail, entre les personnes déplacées à l'intérieur du pays et les communautés d'accueil, entre les acteurs étatiques et la population, etc. Des exemples de projets abordant ce sujet comprennent des discussions entre les castes sur l'esclavage, un projet de journalisme enquêtant sur les conflits entre agriculteurs et éleveurs, ainsi que du théâtre de rue.

Méthode d'évaluation

Cette évaluation visait à évaluer la participation et la responsabilité des élus et des dirigeants communautaires ; la pertinence et la qualité de l'approche de mise en œuvre du point de vue des jeunes participant au projet et des membres de la communauté ; et tout changement au sein des communautés cibles résultant du projet.

QUESTIONS DE RECHERCHE

1. Quelles ont été la pertinence et la qualité de l'approche de mise en œuvre du point de vue des bénéficiaires et des membres de la communauté ?
2. Des changements au sein des communautés cibles se sont-ils produits à la suite du projet ?
3. Quelles ont été la participation et la responsabilité des élus et des dirigeants communautaires ?

MÉTHODES DE COLLECTE DE DONNÉE ET NOMBRE DE PARTICIPANTS

Questionnaires et Vidéo - 36 leaders communautaires et élus, 180 membres de la communauté et participants aux activités (81 femmes et 99 hommes)

MOYENS D'ANALYSE

Quantitatifs

MÉTHODES LOCALES D'APPRENTISSAGE

- Utilisation de vidéos pour établir la base de référence, puis pour suivre les progrès
- Indicateurs utilisés pour mesurer l'engagement des dirigeants communautaires et la responsabilité des bénéficiaires de subventions locales envers les communautés

Les évaluateurs ont conçu deux questionnaires. L'un était destiné aux leaders d'opinion et l'autre aux participants impliqués dans le projet et aux membres des communautés dans lesquelles les initiatives ont été mises en œuvre. Les enquêtes ont été menées par trois équipes, composées de deux personnes chacune. Après une formation d'une journée, les équipes ont été déployées dans toutes les zones du projet pour mener les enquêtes. Il s'agissait des régions de Bamako, Gao, Kidal Tombouctou, Koulikoro, Segou, Kayes, Sikasso et Mopti.

De plus, les évaluateurs ont créé une série de [vidéos pour documenter les témoignages de changement](#) et les leçons apprises, tout en continuant sur la lancée d'une vidéo conçue après la première phase du projet.



Principales constatations

PARTICIPATION ET RESPONSABILITÉ ENVERS LES ÉLUS ET LES DIRIGEANTS COMMUNAUTAIRES

- 89 % des leaders communautaires et des élus connaissaient le leader du projet YAP dans leur communauté et 92 % d'entre eux avaient reçu une présentation des activités ou une introduction avant qu'elles ne commencent.
- 75 % des représentants élus et des dirigeants communautaires ont reçu des retours sous une forme ou une autre concernant les projets mis en œuvre par les jeunes dans leur communauté, par le biais de réunions en aval, de rapports d'activités partagés et de commentaires informels. L'évaluateur a suggéré un domaine d'amélioration en ce qui concerne le développement des mécanismes de collecte des opinions et des idées des dirigeants communautaires, ainsi que pour leur faire parvenir des retours d'information.
- Les dirigeants étaient plus engagés et impliqués dans les projets de cohésion sociale et de consolidation de la paix que dans les projets générateurs de revenus. Les évaluateurs ont interprété cette réponse et d'autres comme une indication du fait que la paix et la cohésion sociale étaient des priorités communautaires.

PERTINENCE ET QUALITÉ DE L'APPROCHE DE MISE EN ŒUVRE

- 97 % des participants étaient satisfaits ou très satisfaits de l'approche adoptée pour mettre en œuvre les projets
- 94 % des membres de la communauté interrogés ont trouvé que les initiatives étaient pertinentes, contextualisées et apportaient une solution à un problème communautaire.
- Les évaluateurs ont constaté une corrélation positive directe entre la perception qu'ont les membres de la communauté de la pertinence des projets de paix et de cohésion sociale et le degré d'adaptation de ces projets au contexte local.
- Pour les initiatives de paix et de cohésion sociale (70 % du portefeuille total) : 74 % des personnes interrogées ont déclaré que les initiatives répondaient à leurs attentes en termes de contenu, de durée et de thèmes.
- En ce qui concerne les subventions d'urgence (14 % du portefeuille total), 57 % des personnes interrogées ont déclaré qu'il serait utile de réaliser une évaluation des besoins.



CHANGEMENTS DANS LES COMMUNAUTÉS CIBLES

- Les membres de la communauté interrogés et les participants au projet ont rapporté des compétences¹⁹ accrues dans les domaines suivants :
 - être un ambassadeur de la paix (48 %) ;
 - organiser des dialogues sociaux (35 %) ;
 - mener des activités de plaidoyer (8 %) ;
 - mener des activités de subsistance (8 %) à la suite des initiatives.

RESPONSABILITÉ ENVERS LES COMMUNAUTÉS

- 86 % des personnes ayant répondu à l'enquête ont reçu des commentaires, principalement dans le cadre de petites réunions, à la fin de la mise en œuvre du projet. L'une des recommandations issues de l'évaluation de la première phase a été de faire remonter les données aux communautés. Il est évident que cette recommandation a donné lieu à des améliorations au cours de la deuxième phase.
- L'intégration des recommandations de la première phase a permis des progrès importants en lien avec la participation des dirigeants communautaires et avec la responsabilité envers les parties prenantes.

« Les initiatives ont été adaptées au contexte malien... Celles qui avaient un lien direct avec le développement d'une culture de la paix et de la cohésion sociale ont obtenu les meilleurs résultats à tous les niveaux. Le travail des responsables de l'initiative en termes de conception a permis une meilleure adéquation entre les besoins des communautés et les initiatives mises en œuvre. Cette approche devrait être maintenue pour assurer un alignement optimal des projets futurs. »

Évaluation de l'AJCA

¹⁹ Pour cette question de l'enquête, les participants n'ont pu sélectionner que l'une de ces quatre options, de sorte que les personnes interrogées auraient pu indiquer des compétences accrues dans plusieurs domaines si elles en avaient eu la possibilité



Pays : Pakistan

Organisations centrales : CDA et HIVE

Subventions distribuées : 39, dont 10 dirigées par des femmes
 Montant total distribué : 209 434 USD
 Subvention la plus faible : 885 USD
 Subvention la plus élevée : 13 213 USD
 Montant moyen des subventions : 5 370 USD
 Personnes directement concernées : 15 991
 Personnes indirectement concernées : 627 820

YAPP DOMAINES DU PROJET



Contexte et aperçu du projet

Le Pakistan est l'un des pays les plus jeunes du monde. Plus de 64 % de la population est âgée de moins de 33 ans. Bien que cette démographie offre l'occasion d'atteindre une croissance économique et un développement rapides, elle représente de sérieuses menaces en termes d'aggravation des divisions dans un pays qui fait déjà face à des conflits multidimensionnels et héberge des idéologies extrémistes centrées sur des sectes concurrentes, des ethnies différentes, la religion et une hyper masculinité. Les récits extrémistes ont gagné en popularité parmi les jeunes urbanisés de la classe moyenne au cours des deux dernières décennies. Cette notoriété découle des récits populistes parrainés par l'État qui se nourrissent des discours extrémistes pour des gains politiques, ainsi que de la détérioration des conditions socio-économiques telles que le chômage, la corruption généralisée et la méfiance envers le système démocratique et judiciaire. Dans certains cas, des jeunes issus de milieux relativement riches ont été directement ou indirectement impliqués dans des violences contre des segments marginalisés de la société, y compris des minorités religieuses et sectaires, des groupes ethniques et des femmes. Les attaques et la discrimination systématique à l'encontre des communautés chiites Hazara,

chrétiennes, sikhs et hindoues se sont intensifiées au cours des dernières années.²⁰

« Les efforts de consolidation de la paix doivent être adressés aux jeunes des centres urbains en particulier. Ceux-ci ont accès aux outils les plus modernes pour se connecter avec leurs communautés respectives et le reste du monde. Face à la politique populiste au Pakistan qui se nourrit de la polarisation de la société, il devient encore plus important d'impliquer des jeunes d'origines diverses dans les efforts de consolidation de la paix afin de neutraliser l'impact que les récits extrémistes ont sur eux. Des jeunes ont à maintes reprises manifesté une radicalisation ou des tendances latentes à la radicalisation au Pakistan sous la forme de discours incitant à haine, ainsi que par des actions directes contre des dissidents ou des personnes appartenant à des groupes différents. Ils se sont aussi montrés particulièrement susceptibles d'accepter des théories du complot qui qualifient « les autres » de mauvais. Ces dernières les ont conduits à prendre des actions extrêmes telles que des lynchages, des meurtres et des démonstrations de violence. »

Évaluation HIVE dans le cadre du programme YAP

²⁰ Extrait des évaluations de la CDA et de HIVE



La dynamique de la violence contre les minorités et de l'intolérance dans la société est extrêmement complexe, car les motivations politiques, sectaires, économiques et criminelles chevauchent des forces historiques. La société pakistanaise comporte de nombreuses divisions, telles qu'un clivage sectaire, des différences ethniques et l'intolérance religieuse. Un conflit ethnique a également été observé dans la province du Baloutchistan, où un mouvement séparatiste a conduit à des violences contre des « étrangers ». Il existe une discordance entre de nombreuses communautés au Pakistan, souvent exploitée à des fins politiques.²¹

Dans ce contexte, le programme YAP a été mené au Pakistan par deux organisations centrales distinctes : Chanan Development Association (CDA) et HIVE.

La CDA a accordé un total de 20 subventions à des individus et à des groupes communautaires informels et formels. Elle a soutenu 10 personnes et 10 organisations pour des projets durant entre 3 et 6 mois. Collectivement, **ces initiatives ont concerné 3 991 personnes de façon directe et 605 621 personnes de façon indirecte.** Le nombre élevé de personnes indirectement touchées résulte d'une utilisation innovante des médias, du journalisme citoyen et des campagnes menées sur les réseaux sociaux afin d'avoir l'impact le plus large possible. À la demande des bénéficiaires de subventions locales, le nom du projet a été changé de « Youth Action for Peace » à « Amn Rang », qui signifie « Couleurs de la paix ».

Dans le même intervalle de temps, **HIVE a accordé un total de 19 subventions pendant la durée du projet, atteignant 12 000 bénéficiaires directs et 22 199 bénéficiaires indirects dans 10 villes.** Quatorze des 19 groupes financés n'avaient jamais reçu de subventions auparavant. 40 % étaient dirigés par des femmes, 65 % étaient menés par des personnes marginalisées. Huit de ces projets ont obtenu un soutien supplémentaire et continuent de fonctionner. En raison de la méfiance des communautés à l'égard

des projets internationaux, HIVE a rebaptisé l'initiative « Simurg Fund ». Le simurg est un oiseau mythique qui vient au secours de ceux qui l'appellent.

Les initiatives visaient à résoudre les facteurs de conflit identifiés au début du projet, parmi lesquels :

- 1. Le manque d'opportunités économiques et de développement des compétences** a contribué à la radicalisation des jeunes : sujet abordé par le biais de la création d'un centre informatique pour développer les compétences et la mise en place d'un espace sûr pour le dialogue, des formations professionnelles à l'attention des femmes chiites et des filles chrétiennes, ainsi que d'un fonds d'intervention rapide destiné à 40 familles de réfugiés afghans.
- 2. Le manque de plateformes/réseaux productifs** pour les jeunes (à la fois pour le plaidoyer et pour lutter contre les opinions extrémistes) : abordé dans des vidéos animées et une campagne sur les réseaux sociaux pour promouvoir l'inclusion des jeunes marginalisés et sensibiliser à l'impact de la discrimination ; de plus, un centre communautaire inclusif a été créé pour permettre le dialogue et les formes traditionnelles de résolution des conflits.
- 3. La faiblesse du système éducatif et du programme d'études** du gouvernement contribue à limiter l'identité et la pensée critique des jeunes : point abordé par des champions de la jeunesse luttant contre les discours incitant à la haine et les fausses informations par le biais des réseaux sociaux, l'action menée par des filles pour fournir des panneaux solaires aux écoles de filles, la formation des étudiants des séminaires religieux à la paix et à la communication non violente pour lutter contre l'extrémisme religieux, et l'introduction de pensée critique et de concours de débats auprès des médersas et des jeunes citoyens.

²¹ <https://studies.aljazeera.net/fr/reports/2016/06/attaque-violence-intercommunautaire-pakistanaise-160614110134028.html>



- 4. Les tensions et les violences interreligieuses et interethniques** ont suscité la méfiance et la peur : abordées à travers la diversité des Baithaks (rassemblements traditionnels) et des dialogues communautaires pour lutter contre les stéréotypes concernant d'autres communautés religieuses, un téléfilm sur les chaînes câblées locales pour promouvoir la paix, et un projet d'arts créatifs incluant des réfugiés afghans et des communautés d'accueil pour lutter contre les valeurs extrémistes.
- 5. L'exclusion des femmes et des minorités** (les personnes en situation de handicap, ainsi que les réfugiés afghans et d'autres communautés minoritaires) a été une cause de tension : abordée par la formation de journalistes citoyens à la rédaction de témoignages sur les minorités religieuses opprimées, la réalisation de films mettant en évidence la discrimination à l'égard des filles et des femmes transgenres, une exposition d'art pour mettre en avant les atrocités subies par les familles Hazara, et un « DisInfo Lab » pour lutter contre les discours incitant à la haine et la désinformation en ligne.
- 6. Le manque de compétences**, en particulier en matière de conception de projets, de suivi et d'évaluation des interventions de consolidation de la paix. Pour y remédier, les deux organisations centrales ont organisé des enchères de compétences, facilité les échanges obligatoires de compétences entre les bénéficiaires de subventions locales et organisé une série de formations et de conférences pour échanger sur le thème des bonnes pratiques.

Chanan Development Association

Méthode d'évaluation

L'évaluation de la CDA consistait principalement en une évaluation qualitative fondée sur des entretiens semi-structurés et une revue documentaire approfondie. L'évaluation a examiné l'efficacité, la pertinence et la durabilité du projet.

QUESTIONS DE RECHERCHE

1. Quels ont été l'impact et la pertinence des domaines thématiques (lutte contre les discours incitant à la haine, genre, inclusion, cohésion sociale, coexistence pacifique, harmonie) et des interventions du projet dans le contexte global de la consolidation de la paix ?
2. Comment l'engagement communautaire a-t-il amélioré la prise de responsabilité par rapport aux interventions du projet ? Contribue-t-il à la durabilité ?
3. Comment les systèmes internes de la CDA soutiennent-ils les organisations de jeunesse et les individus ? Quelles améliorations peuvent-elles être apportées pour mieux appuyer les jeunes bâtisseurs de paix (d'un point de vue financier et technique) ?

MÉTHODES DE COLLECTE DE DONNÉES ET NOMBRE DE PARTICIPANTS

Entretiens semi-structurés - 19

Revue documentaire - 0

MOYENS D'ANALYSE

Identification des thèmes et 5 études de cas incluant des témoignages décrivant le changement

MÉTHODES LOCALES D'APPRENTISSAGE

Utilisation des témoignages décrivant le changement pour recueillir les conséquences inattendues et les résultats intersectionnels

Les évaluateurs ont mis au point un outil pour mener des entretiens approfondis intégrant les retours et les commentaires de la CDA. Les résultats de cette étude qualitative reposaient sur 19 entretiens menés auprès d'informateurs clés issus de six organismes subventionnaires choisis au hasard, de six bénéficiaires de subventions individuels choisis au hasard, de cinq parties prenantes clés et de deux membres du personnel de la CDA.



Principales constatations

IMPACT ET PERTINENCE

- Le programme est parvenu à promouvoir le leadership des jeunes issus de communautés vulnérables et marginalisées. Treize des 20 subventions ont été accordées à des organisations et à des individus, dont des jeunes femmes, des minorités religieuses et ethniques, et des personnes transgenres. Les projets ont placé les groupes marginalisés au premier plan de la consolidation de la paix.
- Le programme s'est avéré être un catalyseur de la participation des jeunes et a fait émerger un nouveau leadership dans les communautés. Par exemple, des membres d'une organisation pour personnes transgenres dirigée par des jeunes ont indiqué que le programme YAP a ouvert de nouvelles voies pour influencer le gouvernement et d'autres acteurs de la société civile. Un autre projet a vu des jeunes prendre des mesures pour parvenir à résoudre un conflit durant depuis des années entre musulmans sunnites et chiites dans leur communauté.
- La CDA et les bénéficiaires de subventions locales ont constaté que les résultats du projet ont souvent dépassé les attentes. Voici certains des résultats imprévus :
 - de jeunes champions de la paix ont négocié la paix entre différentes sectes à Rajanpur ;
 - des jeunes sont parvenus à convaincre des familles de mettre fin à des rivalités vieilles de dix ans ayant conduit à de nombreux meurtres ;
 - un film d'animation a été diffusé sur une chaîne de télévision grand public et BBC Urdu ;
 - une jeune personne transgenre travaille actuellement au bureau du sous-commissaire à Islamabad.

ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE, RESPONSABILITÉ ET DURABILITÉ

- Étant donné que les bénéficiaires des subventions locales appartenaient déjà à des communautés cibles, la responsabilité et l'engagement communautaires ont été importants dans la mise en œuvre et les activités du projet. Cette implication s'est reflétée dans les entretiens non seulement avec les bénéficiaires de subventions locales, mais aussi avec les parties prenantes et les bénéficiaires des projets.
- Les discussions avec les participants ont révélé que les projets ont permis d'obtenir des résultats qui sont non seulement durables, mais ont également contribué à « apporter des changements très positifs dans la société », selon l'évaluateur.

SYSTÈMES INTERNES ET SOUTIEN AUX BÉNÉFICIAIRES DE SUBVENTIONS DE LA CDA

- La transparence, la flexibilité et la nature consultative du processus de promotion, d'identification et de sélection ont donné lieu à un grand nombre de candidatures et ont permis de sélectionner les idées de projets les meilleures et les plus pertinentes.
- La sélection a privilégié les idées innovantes par rapport à la capacité organisationnelle. Cette approche unique a été très appréciée par les participants à l'enquête, car elle a permis aux jeunes et aux groupes marginalisés de bénéficier de financements auxquels ils n'auraient pas eu accès autrement.
- Les bénéficiaires de subventions locales ont mis en œuvre des projets très novateurs et ont également été en mesure d'obtenir des résultats significatifs. Cependant, certains d'entre eux ont eu de la difficulté à articuler ces résultats et leur impact à long terme dans la communauté. Outre le renforcement des compétences en matière de gestion de



projets, de gestion financière et d'élaboration de rapports, les efforts de développement des compétences devraient inclure la collecte et la documentation de l'impact social à long terme des projets.

- Tous les partenaires ont apprécié le soutien et la facilitation fournis par l'équipe de la CDA pendant la phase de mise en œuvre. Les partenaires ont reçu des réponses rapides et utiles à leurs questions et ont reçu une assistance technique chaque fois que nécessaire. Le soutien apporté par la CDA aux bénéficiaires de subventions locales a contribué au succès du projet.
- Les bénéficiaires de subventions locales œuvrant dans des systèmes institutionnels limités ont signalé une amélioration significative de leurs compétences grâce au programme YAP.

- Les participants à l'enquête estimaient que les interventions devaient se poursuivre plus longtemps dans la communauté afin d'accroître leur durabilité.

Traumatisée par le meurtre d'un membre de sa famille lors d'un massacre dans sa communauté Hazara au Pakistan, une artiste a commencé à aborder son traumatisme dans son art et ses dessins. Grâce à une petite subvention du programme YAP, elle a pu inviter d'autres personnes ayant vécu des expériences similaires à se joindre à elle. Le groupe a écouté d'autres personnes dans sa communauté et a retranscrit ces conversations dans des œuvres d'art qui ont ensuite été exposées à l'échelle nationale pour sensibiliser la population aux expériences vécues par ces personnes. Cette exposition a donné lieu à d'autres opportunités et la jeune artiste est maintenant considérée comme un leader et un modèle.



Peinture d'une jeune artiste intitulée « Fragile Hope », inspirée d'une photo d'un sit-in de mères, sœurs et filles en deuil pleurant la perte de membres de leur famille après qu'une explosion ait secoué une ville hazara. La jeune fille représentée au centre est en deuil mais garde toujours un sentiment d'espoir (Pakistan, CDA)



Méthode d'évaluation

L'objectif de cette évaluation qualitative consistait principalement à recueillir les principales leçons apprises au cours de la phase de mise en œuvre du projet et d'identifier les stratégies couronnées de succès et celles n'ayant pas obtenu les résultats escomptés. L'évaluation de HIVE se différenciait nettement des autres, dans la mesure où elle portait sur les bénéficiaires de subventions locales en tant que public principal. Elle a mis l'accent sur l'apprentissage et les bonnes pratiques.

QUESTIONS DE RECHERCHE

1. Comment impliquer les jeunes dans les efforts visant à construire une société pacifique ?
2. Comment rendre les efforts de consolidation de la paix inclusifs ?
3. Comment faire en sorte que les jeunes prennent la responsabilité des activités de consolidation de la paix ?
4. Comment développer un réseau de consolidation de la paix à long terme ?

MÉTHODES DE COLLECTE DE DONNÉES ET NOMBRE DE PARTICIPANTS

Entretiens semi-structurés - 22

Revue documentaire - 22

MOYENS D'ANALYSE

Évaluation fondée sur les points forts pour identifier des conseils et des apprentissages

MÉTHODES LOCALES D'APPRENTISSAGE

- Utilisation de WhatsApp, de notes vocales et de messages vidéo comme méthodes alternatives pour établir des rapports et recueillir des éléments de preuve
- Une approche d'évaluation du partage du pouvoir centrée sur les bénéficiaires de subventions locales en tant que public principal

Un consultant externe a mené 22 entretiens semi-structurés avec des organisateurs, des facilitateurs, l'équipe de mise en œuvre du projet, des partenaires de la coalition et des participants au projet. Les entretiens étaient fondés sur un guide d'entretien élaboré en collaboration avec HIVE, auquel Peace Direct avait contribué. Le consultant a également examiné tous les rapports de projet, les documents, les propositions et les notes de terrain de HIVE. Malgré les restrictions imposées par la Covid, il a pu effectuer des visites en personne pour recueillir des témoignages et faire des observations sur le terrain afin de mieux comprendre les spécificités de contextes particuliers.

Le consultant, un chercheur universitaire en développement, faisait également partie de l'équipe de l'un des bénéficiaires de subventions locales du programme YAP, le DisInfo Lab. En consultation avec Peace Direct, HIVE a décidé d'embaucher ce consultant pour son point de vue à la fois familier et extérieur. Il avait participé aux travaux initiaux de cadrage et d'évaluation du projet, ainsi qu'aux activités de développement de réseaux et de renforcement des compétences de HIVE. Il avait donc déjà non seulement obtenu une compréhension du projet et de ses objectifs, mais aussi établi des relations de confiance avec d'autres bénéficiaires de subventions locales, ce qui lui a permis d'approfondir le processus d'évaluation.

Le recrutement de consultants externes sans connaissance préalable des objectifs de transfert de pouvoir de ce programme peut aboutir à une évaluation descendante plus traditionnelle, comme en témoignent les approches plus conventionnelles adoptées par certains des évaluateurs locaux dans d'autres pays où le programme YAP est présent. À l'inverse, cette évaluation fondée sur les points forts a permis de tirer des leçons clés des personnes interrogées, en leur demandant d'identifier les stratégies ayant fonctionné et leur en posant des questions qui ont révélé les leçons apprises et les conseils qu'elles donneraient. Contrairement aux autres évaluations, l'évaluation de HIVE s'est concentrée sur des leçons pratiques qui seront utiles à d'autres personnes engagées dans des initiatives similaires. Les leçons sont tirées de l'expérience sur le terrain des jeunes bâtisseurs de la paix.



Principales constatations

COMMENT IMPLIQUER LES JEUNES

- **Mettre à contribution diverses parties prenantes dans les communautés locales, pas seulement les jeunes.** L'engagement des aînés de la communauté, des personnalités locales influentes et des chefs de famille renforce la confiance et l'adhésion, car la prise de décision dans les ménages pakistanais ne relève généralement pas uniquement d'une décision individuelle.

« Nous avons tendu la main aux principales parties prenantes de notre communauté pour dialoguer avec les jeunes filles. Lyari a une histoire de guerres de gangs et les familles font particulièrement attention aux endroits où elles envoient leurs filles et leurs sœurs. Nous avons parlé aux familles, en particulier aux pères qui sont habituellement les chefs de famille. Nous avons gagné leur confiance ; après, ils étaient prêts à envoyer leurs filles à nos ateliers. »

Directrice de projet, Lyari Women Community Forum

- **Trouver des alliés au sein de la communauté est essentiel pour attirer les jeunes :** travailler avec des personnes en qui les jeunes ont déjà confiance accélère le processus de consolidation de la paix et réduit le temps nécessaire à la mobilisation.

COMMENT PROMOUVOIR L'INCLUSION

- **Un langage approprié et sensible à la culture est essentiel pour parvenir à impliquer les communautés :** par exemple, au Pakistan, il vaut mieux dire « mouvement pour défendre les droits des femmes » que « féminisme ». Plutôt que de parler d'« extrémisme religieux », il vaut mieux présenter le phénomène comme une marginalisation à laquelle sont confrontées les minorités religieuses.
- La méthodologie d'apprentissage par l'action participative a aidé les bénéficiaires de subventions locales à apprendre des communautés marginalisées et à concevoir des activités dans le cadre du projet mettant l'accent sur l'inclusion.
- La mobilisation et l'inclusion des communautés minoritaires, des femmes et des groupes transgenres ont été difficiles au départ en raison de la crainte innée de ces communautés d'être étiquetées comme des dissidents. Les efforts continus visant à instaurer la confiance avec les groupes exclus se sont révélés déterminants pour assurer leur participation.
- **Une inclusion significative requiert du temps et de la confiance. Écouter les communautés minoritaires, reconnaître les préjugés et réapprendre de nouvelles perspectives représentent des aspects essentiels des processus inclusifs.**



COMMENT FAVORISER LA RESPONSABILITÉ

- Favoriser la prise en charge des initiatives par les jeunes entraîne un plus grand impact.
- Le Simurg Fund a permis aux bénéficiaires de subventions locales d'initier des idées innovantes en toute autonomie.
- Si les individus sont impliqués dans la conceptualisation et la mise en œuvre d'une initiative, ils font preuve d'enthousiasme et d'un vif intérêt. La co-création, tout comme la conviction que leur voix est entendue et qu'ils ont apporté une contribution manifeste, stimulent l'intérêt des jeunes impliqués dans les activités du projet.
- Les jeunes sont plus susceptibles de prendre en charge des projets et de s'y investir lorsqu'ils sont associés à des idées novatrices (comme le théâtre de rue, les concours de débats et la narration).
- L'utilisation proactive des plateformes de réseaux sociaux aide à susciter et à maintenir l'intérêt des jeunes.
- Aider les nouveaux groupes dirigés par des femmes et des jeunes à s'enregistrer et à devenir éligibles à des financements à long terme augmente la probabilité qu'ils perdurent.

COMMENT DÉVELOPPER UN RÉSEAU DE CONSOLIDATION DE LA PAIX

- Comprendre les aspects fondamentaux de l'appartenance et de la formation identitaire du réseau émergent de jeunes bâtisseurs de la paix pour stimuler son développement et renforcer le réseau.
- Impliquer divers partenaires et collaborer avec eux pour intensifier les efforts.
- Comblent le fossé intergénérationnel en favorisant le dialogue entre les jeunes et les personnes des générations plus âgées.
- HIVE Pakistan a fourni un appui et une assistance technique tout au long de la phase de mise en œuvre, en créant un écosystème de bâtisseurs de paix et en leur donnant accès à des ressources dans le but de créer un impact à long terme.
- Certains projets se poursuivent, alors que d'autres tentent de former des coalitions et des partenariats pour poursuivre leur travail. Un groupe de partenaires sur WhatsApp est toujours très actif.

Conclusion

Peace Direct estime que les personnes qui sont directement touchées par des conflits sont les mieux placées pour rechercher des solutions, les concevoir et les mettre en œuvre, à condition d'avoir les ressources, le pouvoir de décision et l'espace pour le faire. Le modèle de financement flexible du programme YAP a permis à 218 acteurs de la paix émergents, qu'il s'agisse d'individus, de groupes informels ou d'organisations enregistrées, de concevoir et de gérer des projets de paix innovants. Ces derniers étaient fondés sur l'expérience vécue des conflits de ces personnes, intégrés dans leurs communautés et adaptés à la dynamique nuancée des conflits locaux évoluant rapidement. Les communautés ont été étonnées que ces groupes informels et relativement inexpérimentés se voient confier des fonds internationaux. À une seule exception près, les bénéficiaires des subventions locales et leurs communautés ont relevé le défi, se sont tenus mutuellement responsables et ont créé des effets d'entraînement, dont la portée a bien souvent dépassé les objectifs initialement envisagés.

Les communautés se sont mobilisées et ont fourni des terres, du temps de bénévolat et même de l'argent pour étendre la portée des idées des jeunes bâtisseurs de la paix. Certains jeunes qui n'auraient jamais eu accès à des financements par des voies conventionnelles disposent maintenant de comptes bancaires et ont officiellement enregistré leurs groupes. Certains ont obtenu des subventions de nouvelles sources de financement afin de poursuivre leur travail. Tous les projets ne se sont pas poursuivis. Néanmoins, le modèle du programme YAP a clairement inspiré l'investissement communautaire.

Les jeunes ont gagné en confiance et en compétences. De plus, dans tous les pays, il apparaît que les jeunes sont de plus en plus considérés comme des agents de la paix plutôt que comme des agents de la violence. Que ce soit par le biais de médiations communautaires, d'initiatives de surveillance de quartier, de conseils de jeunes, de comités consultatifs gouvernementaux ou de projets artistiques novateurs, les jeunes bâtisseurs de paix émergents ont été élevés à des rôles de leadership et ont gagné en visibilité à la suite de l'action du programme YAP. Le programme YAP cherchait autant à investir dans des personnes et des idées que dans des initiatives de consolidation de la paix.

Éléments essentiels à la réussite

Peace Direct et les organisations centrales œuvrant comme partenaires locaux ont tiré de nombreuses leçons précieuses au cours du programme, notamment les suivantes :

1. La flexibilité du modèle de financement est essentielle pour soutenir les jeunes bâtisseurs de la paix émergents.

L'ensemble du programme ne disposait pas d'un cadre logique strict et n'avait pas défini de résultats ni d'aboutissements prédéterminés à respecter. Par conséquent :

- Le modèle a permis aux organisations centrales de donner la priorité aux qualités des candidats qui indiquaient un succès probable dans chaque contexte, plutôt qu'aux critères importés. Comme l'a dit l'URU, « les jeunes ont des initiatives, mais ils manquent du soutien technique et financier qui leur permettrait de les développer. » La flexibilité du modèle a permis aux bonnes idées d'être développées et testées.
- Le modèle flexible a instauré la confiance, non seulement entre les organisations centrales et Peace Direct, mais aussi entre les organisations centrales et les bénéficiaires de subventions locales. Ces personnes travaillent dans des zones de conflit et des situations très stressantes. Par conséquent, quand une OING ou une organisation centrale peut adopter une approche flexible, celle-ci aide à réduire le stress et facilite une meilleure compréhension des défis sur le terrain. Ces deux aspects conduisent à une mise en œuvre plus efficace et créative.
- Le modèle a fourni un cadre pour assurer que les organisations centrales puissent répondre à leur contexte changeant et aux défis locaux spécifiques. HIVE a écrit : « La structure de subvention flexible et la plus grande autonomie accordée pour la direction du programme ont aidé HIVE Pakistan à mener à bien le programme

plus efficacement et dans le contexte des besoins locaux. »

- Il semble également que le modèle flexible a inspiré certains bâtisseurs de la paix locaux à trouver des moyens pour que la communauté s'implique et à chercher des manières créatives de maintenir l'impact du projet après son achèvement. NPCYP a écrit : « La méthodologie de mise en œuvre du programme YAP étant une innovation dans le système de partenariats en RDC, elle incite plus de jeunes à vouloir collaborer avec NPCYP et les jeunes s'engagent à des actions plus durables qui nécessitent suffisamment de temps pour faire advenir le changement. »
- ## 2. L'accompagnement des organisations centrales est un élément essentiel de l'approche de financement flexible.
- Si les organisations centrales se servent de leur compréhension du contexte local pour sélectionner des jeunes bâtisseurs de la paix émergents et prometteurs, ces jeunes n'auront souvent pas encore d'expérience en matière de gestion de projets et d'élaboration de rapports, alors que ces connaissances sont généralement exigées des bénéficiaires de subventions. Certaines des subventions les plus efficaces et durables ont été accordées à des personnes qui avaient de bonnes idées et jouaient de crédibilité au sein de leurs communautés, mais qui n'avaient aucune expérience préalable de gestion de projets. La capacité de rédiger une proposition ou d'élaborer des rapports ne faisait pas partie des critères de sélection. Les organisations centrales ont encadré les candidats, répondu à leurs questions et les ont aidés à formuler leurs idées sous forme de projets réalistes et réalisables. Elles ont puisé dans les forces des bénéficiaires locaux, les invitant à partager leurs compétences les uns avec les autres. Le personnel a également investi beaucoup de temps dans le développement formel et souvent informel des compétences.

- 3. Le modèle de financement flexible a permis une définition plus large et plus appropriée de la diligence raisonnable.** Plutôt que de s'appuyer sur des exigences conventionnelles en matière de documentation et de gouvernance, ce modèle a centré la connaissance de la dynamique locale dont bénéficiaient les organisations centrales pour évaluer la validité de l'idée d'un candidat et sa crédibilité au sein de sa communauté. Le résultat en est la responsabilité, non seulement envers les organisations centrales et les donateurs, mais aussi envers les communautés et les principales parties prenantes, ce qui est le plus important.
- 4. La responsabilité envers les communautés locales est un tremplin vers la durabilité.** La méthodologie d'apprentissage par l'action participative a révolutionné la façon dont les organisations centrales réfléchissent à la manière d'impliquer les parties prenantes clés dans la planification et la conception des projets. La formation à la méthodologie d'apprentissage par l'action participative offerte aux organisations centrales et au personnel de Peace Direct au début du programme a été relayée aux bénéficiaires de subventions locales et a directement orienté leur approche du partenariat et de l'engagement communautaire. Le programme a combiné une méthodologie participative, l'investissement dans les idées novatrices et le leadership de jeunes ancrés dans leurs communautés qui avaient une expérience vécue des conflits. Ces éléments combinés du programme ont encouragé la responsabilité communautaire et permis à certains projets de prendre racine.
- 5. Les projets réussis mettent à contribution diverses parties prenantes dans les communautés locales, pas seulement des jeunes.** L'établissement de relations intergénérationnelles renforce la crédibilité des jeunes et entraîne des changements à long terme. Pour que les jeunes soient respectés en tant qu'agents clés de la paix, ils ont dû convaincre les anciens et les autres personnes. La nature locale des projets soutenus a permis à chaque bénéficiaire d'élaborer des stratégies nuancées et adaptées au contexte afin d'obtenir l'adhésion de la communauté et de trouver des points d'entrée. Nombreuses de ces stratégies comprenaient la participation directe des aînés, des parents, des autorités locales et des dirigeants communautaires. La flexibilité et la réactivité du mécanisme de financement ont permis d'élargir le public cible. La conception des projets ne se limitait pas aux jeunes en tant que participants ou bénéficiaires exclusifs, ni même en tant qu'exécutants. Dans bon nombre de ces contextes culturels, la prise de décisions est centrée sur les hiérarchies sociales. Les bénéficiaires de subventions locales ont compris que la participation des aînés était essentielle pour améliorer la crédibilité, la sécurité et la réussite des jeunes militants.

Recommandations

Les recommandations issues du processus d'évaluation ont porté principalement sur la conception du programme de financement flexible et ont inclus des considérations adressées aux donateurs souhaitant appuyer les efforts locaux de consolidation de la paix menés par des jeunes.

A) Aux organisations internationales et locales de la société civile :

Conception des programmes

- ✓ Un **processus initial de co-conception** impliquant toutes les organisations partenaires (OING, pôles locaux) est essentiel pour établir des relations mutuelles de confiance et adapter le modèle de financement flexible aux réalités du pays et au contexte du conflit. Il s'agit également d'un espace pour désapprendre les pratiques néfastes et écouter activement les autres pour apprendre d'eux. Répéter un exercice conjoint similaire à mi-chemin et à la fin du programme si possible.
- ✓ **Impliquer les organisations locales (centrales) dans la description initiale des efforts de consolidation de la paix menés par des jeunes et l'analyse des conflits** pour renforcer la responsabilité dès le départ.
- ✓ Pendant la phase de conception conjointe, il convient d'élaborer des stratégies pour **intégrer la dimension du genre et l'inclusion**. Dédier des efforts spécifiques pour atteindre et sensibiliser des jeunes filles, des femmes et des groupes marginalisés aux premiers stades de la conception, en vue de les intégrer en tant que leaders et parties prenantes clés des projets locaux. Reconnaître que ces efforts intentionnels d'inclusion constituent un engagement à long terme à prendre en considération tout au long de la durée du programme et après son achèvement.
- ✓ **Accorder autant d'importance au développement des compétences, à l'accompagnement quotidien des sous-bénéficiaires et à l'apprentissage entre pairs qu'aux initiatives soutenues par de petites subventions.** Cette approche est cruciale à la fois pour la durabilité des groupes et de leurs initiatives. Elle accroît également la connexion entre les groupes ayant un potentiel d'action conjointe.
- ✓ **Inclure le personnel des finances** dans le processus de co-conception, afin de susciter l'adhésion à l'approche de partenariat fondée sur la confiance et dans le but de développer des systèmes de rapports financiers à tous les niveaux (OING-organisations centrales-bénéficiaires de subventions locales) qui renforcent les compétences et incarnent une éthique fondée sur la confiance.
- ✓ **Ne pas sous-estimer le temps et les ressources que le personnel doit consacrer à la gestion, à l'exécution et au suivi efficaces d'un programme conçu pour être adaptable, flexible et dirigé localement.** Assurer que le personnel des centres locaux et des organisations internationales soit adéquat, en termes de compétences, de diversité et de nombre, afin de permettre l'accompagnement nécessaire des bénéficiaires de subventions locales. Investir dans le personnel des organisations centrales locales et dans les priorités de développement organisationnel, en contribuant à leur durabilité en tant qu'acteurs dynamiques de la société civile locale après la fin de la période de financement.

- ✓ **Établir une évaluation des risques** spécifique au pays et au partenaire, et surveiller tout changement qui se produit en cours de route. Inclure une analyse des pressions potentielles sur les organisations centrales de la part des gouvernements ou des organisations de pairs et élaborer un plan pour atténuer ces pressions de manière proactive.
- ✓ **Offrir une formation en gestion financière** et en rapports financiers aux bénéficiaires de subventions locales, aux organisations centrales locales et au personnel des OING au début du projet afin de responsabiliser toutes les parties et de développer une approche commune.
- ✓ Encourager les organisations centrales sur place et les bénéficiaires de subventions locales à **inclure dans leurs rapports financiers des informations sur les contributions en nature** des organisations, des individus et de leurs communautés. L'estimation de la valeur monétaire de ces contributions donnera une indication de l'appui communautaire et fournira aux organisations et aux bénéficiaires les moyens d'évaluer leurs propres ressources.²²
- ✓ Pour les **petites subventions**, publier des critères de sélection transparents et donner des retours aux candidats locaux n'ayant pas été retenus. Mettre en place des procédures claires pour signaler toute allégation liée au processus de sélection, mener une enquête à ce sujet et y répondre. Envisager de prolonger la durée des initiatives financées au moyen de petites subventions pour qu'elle passe de 6 mois au maximum à 12 mois au maximum, en permettant aux bénéficiaires de postuler pour plus d'un cycle. Des subventions couvrant des périodes allongées pourraient être réalisées par étapes pour permettre l'apprentissage et la réflexion. Faire preuve de flexibilité dans la définition du plafond des subventions pour permettre l'investissement dans des idées innovantes, y compris celles susceptibles d'utiliser la technologie de manière novatrice dans les communautés.

Suivi, évaluation et apprentissage

- ✓ Un modèle flexible, piloté localement, nécessite une nouvelle approche du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage. **Concevoir en collaboration avec les organisations centrales sur place des processus participatifs** qui encouragent les bénéficiaires de subventions locales et leurs communautés à réfléchir à l'impact du projet et à l'identifier de façon significative, en appliquant des méthodes locales et pertinentes d'apprentissage et de mise à profit des résultats. Concevoir conjointement un système de surveillance et de suivi partagé qui permet de recueillir des données à partir des témoignages décrivant l'impact des projets et des données d'inclusion pour orienter les réflexions en cours sur les forces et les faiblesses. Explorer l'utilisation innovante des **technologies et des réseaux sociaux** utilisés et promus par les jeunes.
- ✓ **Développer des espaces d'apprentissage et de réflexion** réguliers lors de la mise en œuvre du programme à tous les niveaux : donateurs, OING, organisations centrales sur place et bénéficiaires de subventions locales.

²² Murad, Nora Lester, « Chapter 20: Does your financial report make people feel poor?, Smart Risks: How Small Grants are Helping to Solve Some of the World's Biggest Problems, » sous la direction de Jennifer Lentfer et Tanya Cothran, 2017.

B) Aux donateurs :

- ✓ **Investir dans la société civile locale :** créer des liens entre les donateurs et les communautés marginalisées en faisant confiance à des organisations locales, établies et crédibles, et en les finançant directement. Veiller à ce que les OSC innovantes enracinées localement et les jeunes bâtisseurs de paix prometteurs ne soient pas négligés lors de l'allocation des fonds. Envisager un soutien institutionnel flexible pour soutenir la société civile locale à long terme. Reconnaître qu'il faut du temps pour consolider et favoriser la paix.
- ✓ **Accroître l'accès au financement pour les jeunes :** supprimer les obstacles en réduisant les charges administratives liées aux demandes et aux rapports, tout en investissant dans le développement des compétences dont les jeunes peuvent avoir besoin pour demander et gérer des subventions plus importantes. Augmenter le montant du financement direct alloué aux OSC dirigées par des jeunes et aux jeunes bâtisseurs de la paix.
- ✓ **Adopter des approches flexibles :** être prêt à prendre des risques partagés avec le bénéficiaire pour financer des programmes innovants et réactifs dont le potentiel d'impact est élevé.
- ✓ **S'éloigner des cadres rigides de suivi, d'évaluation et d'apprentissage :** accepter les approches innovantes et transformatrices de suivi, d'évaluation et d'apprentissage. Reconnaître que les modèles conventionnels tels que les cadres logiques ne sont pas adaptés aux réalités locales et aux conflits évoluant rapidement, et qu'ils sont souvent imposés aux partenaires locaux de façon verticale. Aider les bénéficiaires à investir dans des approches évolutives, adaptées au contexte et répondant à la mise en œuvre du projet, puis à en tirer des leçons.
- ✓ **Appuyer les approches intergénérationnelles :** le travail axé sur les jeunes nécessite également une perspective intergénérationnelle pour renforcer l'adhésion de la communauté, la crédibilité des jeunes et la réussite du projet. Les projets qui soutiennent les jeunes devraient être co-crés par et avec des jeunes et des OSC dirigées par des jeunes. Des aînés, des parents et d'autres personnes peuvent également devoir être impliqués au stade de la conception.

C) Domaines à examiner pour des recherches plus approfondies :

- ✓ Étude longitudinale de la durabilité des projets lancés par de jeunes bâtisseurs de la paix qui demeurent actifs après la fin du programme YAP.
- ✓ Étude comparative de la participation communautaire et des mécanismes de responsabilité dans les modèles de financement flexibles et conventionnels.
- ✓ Un examen des modèles de financement flexibles pour savoir si et comment ils déplacent le pouvoir et réinventent les notions conventionnelles de responsabilité. Comment les communautés locales tiennent-elles les bénéficiaires de subventions locales responsables ? Le niveau d'investissement des membres de la communauté a-t-il une incidence sur le degré de responsabilité envers les communautés ? Quel est l'impact de l'appropriation par la communauté et de sa responsabilité sur les transitions inévitables s'éloignant de l'appui international ?



www.peacedirect.org
www.peaceinsight.org
www.platform4dialogue.org

 /peacedirect  @peacedirect  /peacedirect  /peace-direct

