

Peace Direct Programme 'Youth Action for Peace' (Action des jeunes en faveur de la paix) Rapport d'évaluation - Résumé analytique 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)

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.



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

 /peacedirect  @peacedirect  /peacedirect  /peace-direct

