

Avenir Juste

Proposition
du programme

2021-2025

AVENIR JUSTE

Proposition du Programme

Octobre 2020

Le Consortium:



Le Contenu

Le Contenu.....	2
Abréviations.....	3
Aperçu du programme	7
Résumé.....	10
1 Analyse contextuelle	13
2 Théorie du changement et description du programme	43
3 Méthodologie du programme	68
4 Durabilité et planification de sortie.....	98
5 Pertinence, alignement des politiques et cohérence.....	103
6 Suivi, évaluation et apprentissage.....	113
7 Modalités de gouvernance et de gestion	121
8 Explication/Récit et cadre du budget	142
Annexe 1: Analyses détaillées du contexte national.....	152
Annexe 2: Parcours détaillés du changement aux niveaux nationaux, régionaux et mondiaux.....	176
Annexe 3: Cadre de résultats	204
Annexe 4: Plan annuel année 1– 2021	219
Annexe 5: Membres de l'Alliance.....	280
Annexe 6: Modalités de gouvernance détaillées	284

Abréviations

A ₄ P	Agenda pour le maintien de la paix
ABP	Police des frontières afghane
MARC	Modes alternatifs de résolution des conflits
ALP	Police locale afghane
ANP	Police nationale afghane
ANSF	Forces nationales de sécurité afghanes
ASSN	Réseau africain du secteur de la sécurité
L'UA	L'Union africaine
BHOS	Commerce extérieur et coopération au développement
CBDR	Règlement des différends à base communautaire
OBC	Organisation à base communautaire
CCSP	Partenariat stratégique pour la capacité de changement
CEWER	Alerte précoce et réponse rapide aux conflits
CIJ	Justice coutumière et informelle
CNDD-FDD	Conseil national pour la défense de la démocratie - Forces pour la défense de la démocratie
PSDC	Politique de sécurité et de défense commune
CPA	Accord de paix global
OSC	Organisation de la société civile
CSPPS	Plateforme de la société civile pour la consolidation de la paix et le renforcement de l'État
CSRV	Violence sexuelle liée aux conflits
DNH	Ne faites pas de mal
DPO	Département des opérations de paix de l'ONU
DPO	Département des opérations de paix de l'ONU
DPPA	Département des affaires politiques et de consolidation de la paix de l'ONU

RDC	République Démocratique du Congo
CEEAC	Communauté économique des États de l'Afrique centrale
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
UE	Union européenne
EUCAP Sahel	Mission de renforcement des capacités de l'UE au Sahel
EUTM Mali	Mission de formation de l'UE au Mali
EVAW	Élimination de la violence contre les femmes
FAMa	Forces armées maliennes
FDS	Forces de défense et de sécurité (Niger)
G5S	G5 Sahel
GoIRA	Gouvernement de la République islamique d'Afghanistan
HACP	Haute Autorité pour la consolidation de la paix
HCNR	Haut Conseil pour la réconciliation nationale
HLP	Logement, terrain et propriété
HLPF	Forum politique de haut niveau
DIA	Dialogue intra-afghan
CIRGL	Conférence internationale sur la région des Grands Lacs
PDI	Personne déplacée à l'intérieur du pays
IDPS	Dialogue international sur la consolidation de la paix et le renforcement de l'État
IGAD	Autorité intergouvernementale pour le développement
INCAF'	Réseau international sur les conflits et la fragilité
IO	Résultat intermédiaire
ISC	Comité de pilotage international
ISKP	État islamique de la province du Khorasan
JFA	L'Alliance d'Avenir Juste
KPSRL	Sécurité de la plateforme de connaissances et état de droit
LGBTI	Lesbiennes, gays/homosexuels, bisexuels, transgenres et intersexués
LNOB	Ne laissez personne de côté
MACS	Stratégie pays pluriannuelle
MEL	Suivi, évaluation et apprentissage
MFA	ministère des Affaires étrangères
SMSP	Santé mentale et soutien psychosocial

MINUSMA	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali
MOIA	Ministère des affaires internes
MOJ	Ministère de la Justice
MONUSCO	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en RDC
MWPS ₂	Suivi des femmes, de la paix et de la sécurité Phase 2
ONG	Organisation non gouvernementale
NIMD	Institut néerlandais pour la démocratie multipartite
GANE	Groupe armé non étatique
NSC	Comité directeur/ de pilotage national
OCDE-CAD	Organisation de coopération et de développement économiques - Comité d'aide au développement
PO	Résultat du programme
POV	Le pouvoir des voix
PSC	Société de sécurité privée
PWD	Personnes handicapées
R-ARCISS	Accord revitalisé sur la résolution du conflit au Soudan du Sud
CER	Commission économique régionale
RNE	Ambassade royale des Pays-Bas
R-JMEC	Commission mixte/conjointe de suivi et d'évaluation revitalisée
R-TGoNU	Gouvernement de transition revitalisé d'unité nationale
RVI	Institut de la vallée du Rift
ALPC	Armes légères et de petit calibre
ODD	Objectif de développement durable
SEAH	Exploitation et abus sexuels et harcèlement sexuel
V(S)BG	Violence (sexuelle et) basée sur le genre
SIPRI	Institut international de recherche sur la paix de Stockholm
SMP	Ministère d'État pour la paix
SPLM/A	Mouvement / Armée populaire de libération du Soudan
SPLM-IG	Mouvement populaire de libération du Soudan - au gouvernement
SPLM-IO	Mouvement populaire de libération du Soudan - en opposition

SSNPS	Service de police nationale du Soudan du Sud
SSPDF	Forces de défense populaire du Soudan du Sud
GSS	Gouvernance du secteur de la sécurité
RSS	Réforme du secteur de la sécurité
TRP	Transparence, redevabilité et participation
TLO	Le bureau de liaison
TDC	Théorie du changement
MANUA	Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan
PNUD	Programme de développement des Nations Unies
AGNU	Assemblée générale des Nations Unies
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
MINUSS	Mission des Nations Unies au Soudan du Sud
UNOHCA	Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires
UNOWAS	Bureau des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest et le Sahel
UNPBC	Commission de consolidation de la paix des Nations Unies
RCSNU	Résolution du Conseil de sécurité des Nations Unies
VNR	Examen national volontaire
VVI	Institut Van Vollenhoven
WANEP	Réseau ouest-africain pour la consolidation de la paix
WIPC	Centre international des femmes pour la paix
FPS	Femmes, paix et sécurité
JPS	Jeunesse, paix et sécurité

Aperçu du programme

Titre du programme	<i>Avenir Juste</i>
L'Impact	Amélioration de l'accessibilité, de la réactivité et de la redevabilité des institutions de sécurité et de justice, et processus de prise de décision politique et de paix inclusif, grâce à la mobilisation de la société civile pour une action collective et un plaidoyer qui contribuent à l'accélération et à la localisation de l'ODD 16 + dans 6 pays fragiles
Résultats du programme	<i>PO1:</i> Les prestataires de services de sécurité sont plus réactifs, redevables et centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de bénéficier de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi <i>PO2:</i> Les prestataires de justice sont plus réactifs et plus redevables, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus, de défendre et de faire respecter leurs droits, de réparer les griefs et de résoudre les différends par diverses voies d'accès à la justice <i>PO3:</i> La prise de décision politique, en particulier en ce qui concerne les processus de paix, est plus inclusive et redevable envers les groupes les plus exclus, qui sont capables d'influencer et de négocier collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir dans un contexte d'espace civique adéquat et de respect des droits humains
Parties prenantes et bénéficiaires	Parties prenantes principales: OSC, OBC, mouvements sociaux et groupes d'activistes informels Parties prenantes secondaires: acteurs nationaux et sous-nationaux de la sécurité et de la justice et organes de contrôle pertinents, organes d'appui à la négociation ou à la mise en œuvre d'accords de paix; organismes régionaux (UA, CEDEAO, IGAD), ONU et autres donateurs multilatéraux, principaux donateurs bilatéraux pour la sécurité et la justice Bénéficiaires: femmes, jeunes, PDI et autres groupes identitaires exclus
Stratégies principales	* Renforcement des capacités des parties prenantes principales * Plaidoyer et influence des parties prenantes secondaires
Les principes clés	* Leadership local * Approche transformatrice de genre et inclusive des jeunes

	* Pratique adaptative sensible aux conflits * Harmonisation des actions aux niveaux national, régional et mondial * Coopération Sud-Sud et fragile-fragile
Le lieu	Pays cibles: Afghanistan, Burundi, République démocratique du Congo, Mali, Niger, Soudan du Sud; régions: à l'échelle de l'Afrique, Grands Lacs, Sahel; global
Alliance	Partenaires du consortium (6): Réseau africain du secteur de la sécurité, Cordaid, Consortium SALAH, Search for Common Ground, Réseau ouest-africain pour la consolidation de la paix, Centre international des femmes pour la paix; partenaires de recherche (3): Institut de la vallée du Rift, Institut international de recherche sur la paix de Stockholm, Institut Van Vollenhoven (Université de Leiden); partenaire du réseau (1): Plateforme de la société civile pour la consolidation de la paix et le renforcement de l'État
Contact	Iris Hartevelt, Gestionnaire d'enchères/des offres iris.hartevelt@cordaid.org / 06-42362192
Durée	5 ans (janvier 2021-décembre 2025)
Budget	49,5 millions d'euros





Résumé

Analyse contextuelle

La fragilité, les conflits et la violence sont les obstacles les plus importants à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD). Seuls 20% des États fragiles et touchés par des conflits sont en bonne voie d'atteindre les cibles des ODD d'ici à 2030, lorsque 85% des personnes les plus pauvres du monde seront concentrées dans ces États; des millions de personnes vivant dans des contextes fragiles risquent d'être laissées pour compte. S'agissant directement de la fragilité, l'ODD 16 sur des sociétés pacifiques, justes et inclusives est un accélérateur vital de l'Agenda 2030.

Dans les contextes les plus fragiles et les plus touchés par les conflits, l'insécurité et l'injustice sont chroniques et généralisées en raison d'institutions faibles et insensibles qui ne répondent pas aux besoins et aux revendications des demandeurs de sécurité et de justice, avec un impact négatif sur la dignité, la prospérité et la survie de tous en société. La prévalence de l'insécurité et de l'injustice sape également la perception des gens de l'efficacité et de la légitimité de l'État, induisant un contrat social faible au cœur de la fragilité. Parallèlement, des systèmes de gouvernance fermés et répressifs, étayés par des normes et des pratiques patriarcales et gérontocratiques, excluent la majorité des gens, principalement les femmes et les jeunes, des dispositifs de prise de décisions politiques au niveau de la gouvernance locale et nationale et des processus de paix formels et informels. Ces dispositions d'exclusion érodent davantage la volonté des gens de faire confiance et de coopérer avec l'État, avec des effets néfastes sur la sécurité et la justice - et le contrat social lui-même.

Ces dynamiques contribuent à la pauvreté enracinée, aux inégalités flagrantes (y compris les inégalités sexospécifiques et générationnelles), aux conflits et à l'instabilité persistants, y compris les retombées régionales, ainsi qu'aux cycles de conflits violents et de migrations massives. Dans 6 pays - Afghanistan, Burundi, République démocratique du Congo (RDC), Mali, Niger et Soudan du Sud - la fragilité se manifeste également par un manque de liberté et d'espace pour une action civique indépendante. Les 6 pays sont parmi les moins libres et les plus fermés du monde, en raison de la législation et de la réglementation répressives des États, des normes sociales conservatrices ou patriarcales et des institutions informelles qui restreignent l'espace pour les femmes et les jeunes, les actions d'acteurs non étatiques violents, ou une combinaison de tout cela. Dans le cas de l'Afghanistan, du Mali et du Soudan du Sud, des processus de rétablissement ou de mise en œuvre de la paix déficients sont également présents; 5 pays (tous sauf le Burundi) accueillent de grandes missions internationales d'assistance à la paix et à la sécurité.

Les organisations de la société civile (OSC), les organisations à base communautaire (OBC), les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels dans les 6 pays travaillent à améliorer la sécurité et la justice et à rendre la prise de décision politique et les processus de paix plus inclusifs. Les OSC, les organisations à base communautaire, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels peuvent regrouper et articuler les besoins et les demandes des groupes les plus exclus, et s'engager en leur nom avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir. Mais la faiblesse relative, la fragmentation et la légitimité contestée de la société civile dans un contexte de rétrécissement de l'espace civique sape la capacité de ces acteurs à plaider en faveur d'institutions efficaces ou à négocier et collaborer avec l'État. Par conséquent, les demandes et les attentes des plus exclus sont rarement reflétées dans les politiques et pratiques des acteurs de la sécurité, de la justice, de la gouvernance et de la paix aux niveaux sous-national et national. La

domination des donateurs et des OSC du Nord dans de nombreux pays fragiles et touchés par un conflit a conduit à la dépendance des donateurs et à la réduction de l'autonomie des acteurs locaux, qui sont rarement inclus dans la politique mondiale où les agendas sont définis et les ressources allouées.

Solution de programme

C'est en réponse à ces défis complexes que l'Alliance d'Avenir Juste (JFA) s'est réunie pour soutenir les acteurs de la société civile dans des contextes fragiles à travers un partenariat stratégique mondial. L'Alliance a co-créé le programme Un Avenir Juste pour obtenir l'impact à long terme suivant:

Amélioration de l'accessibilité, de la réactivité et de la redevabilité des institutions de sécurité et de justice, et processus de prise de décision politique et de paix inclusif, grâce à la mobilisation de la société civile pour une action collective et un plaidoyer qui contribuent à l'accélération et à la localisation de l'ODD 16 + dans 6 pays fragiles.

Cet impact sera produit grâce à l'atteinte de 3 résultats de programme (PO), en particulier:

1. Les prestataires de services de sécurité sont plus réactifs, plus redevables et plus axés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de bénéficier de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi;
2. Les prestataires de justice sont plus accessibles, plus réactifs et plus redevables, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de défendre et de faire respecter leurs droits, de réparer les griefs et de résoudre les différends par diverses voies d'accès à la justice;
3. La prise de décision politique, en particulier en ce qui concerne les processus de paix, est plus inclusive et redevable envers les groupes les plus exclus, qui sont capables d'influencer et de négocier collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir dans un contexte d'espace civique adéquat et le respect des droits de l'homme

L'atteinte des résultats à long terme dépendra des progrès vers 3 résultats intermédiaires, en particulier:

- a) Les OSC, les organisations à base communautaires, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels sont renforcés dans leur capacité, leur coopération et leur action au nom des groupes les plus exclus, et plaident efficacement pour que ces groupes bénéficient de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi;
- b) Les OSC, les organisations à base communautaires (OBC), les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels sont renforcés dans leurs capacités, leur coopération et leur action au nom des groupes les plus exclus, et plaident efficacement pour que ces groupes défendent et fassent respecter leurs droits, redresser les griefs et résoudre les différends à travers divers voies vers la justice;
- c) Les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels sont renforcés dans leur capacité, leur coopération et leur action au nom des groupes les plus exclus, et plaident efficacement pour que ces groupes influencent et négocient collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir sur les questions de prise de décision politique et processus de paix

Ces résultats seront atteints grâce à un partenariat de changement social dynamique, inclusif et adaptatif avec les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels dans des contextes fragiles (les «parties prenantes principales» du programme), en utilisant deux stratégies principales d'intervention:

- * Renforcement des capacités qui renforce les capacités des OSC, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels sur la base d'évaluations des

capacités et conformément à un programme d'apprentissage mutuel commun liant tous les partenaires du programme, renforçant les capacités, la coopération et l'action de ces derniers acteurs pour mener des recherches, dialoguer avec les institutions de sécurité et de justice et faire pression sur les institutions de sécurité et de justice et autres détenteurs d'obligations et détenteurs du pouvoir, et travailler directement avec les prestataires des services de sécurité et de justice pour améliorer la réactivité et la redevabilité envers les groupes les plus exclus.

- * Plaidoyer et influence organisés autour de stratégies dans chaque pays et à chaque niveau, sur la base d'une solide collecte de données, de recherches et de preuves; opérationnaliser le pouvoir compensateur et le rôle de courtier des parties prenantes principales, ainsi que leur capacité à favoriser un dialogue et une collaboration inclusifs; chercher à sauvegarder, élargir et récupérer l'espace civique; et influencer les détenteurs d'obligations de l'État et les détenteurs du pouvoir par des conseils techniques et un soutien aux champions internes.

La mise en œuvre de ces stratégies d'intervention sera adaptée et coordonnée aux niveaux nationaux, régionaux et mondiaux au cours de la période 2021-25. Conformément à l'engagement de JFA envers le leadership local et la co-gouvernance, des efforts délibérés et cohérents seront déployés tout au long de la mise en œuvre du programme pour promouvoir des relations de pouvoir égales et la confiance entre les partenaires et pour planifier, adapter, suivre et évaluer un leadership significatif par les parties prenantes principales.

Dans tous les aspects de la mise en œuvre du programme, l'inclusion des femmes, des jeunes et des personnes déplacées (en particulier les personnes à l'intersection de ces circonscriptions, comme les jeunes femmes déplacées, et les groupes les plus difficiles à atteindre au sein de ces circonscriptions) sera un engagement central de l'Alliance. Cela signifie, par exemple, chercher à répondre aux besoins et aux demandes des jeunes femmes et filles, et renforcer l'engagement des hommes (y compris les jeunes hommes et garçons) à réaliser l'égalité des genres et à prévenir la violence (sexuelle et) basée sur le genre; la réalisation du pouvoir politique et social pour les jeunes femmes et hommes, qui constituent la majorité de la population dans les 6 pays cibles; et veiller à ce que les voix des personnes déplacées, en particulier les PDI et les rapatriés, soient entendues par les prestataires de services de sécurité et de justice et dans les processus de prise de décision politique dans les pays où elles résident.

En forgeant une solidarité entre des groupes disparates ayant des intérêts communs, y compris avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir de l'État, le programme contribuera à renforcer la confiance mutuelle et la redevabilité qui sont également nécessaires pour sortir du piège de la fragilité vers plus de stabilité. La conception des programmes reconnaît que, si les facteurs de fragilité sont communs à plusieurs contextes, les solutions sont spécifiques au niveau local mais enracinées dans l'action collective, la solidarité et le courtage des connaissances. Reliant l'action locale aux cadres politiques nationaux, régionaux et mondiaux, le programme transmettra le plaidoyer local des groupes les plus exclus aux agendas régionaux et mondiaux, et veillera à ce que la contextualisation locale des engagements mondiaux réponde à leurs besoins.

Le programme sera mis en œuvre par une alliance mondiale unique composée de deux OSC internationales, Cordaid et Search for Common Ground; trois OSC régionales en Afrique subsaharienne, le Réseau africain du secteur de la sécurité, le Réseau ouest-africain pour la consolidation de la paix et le Centre international des femmes pour la paix; le Consortium SALAH des OSC afghanes; trois partenaires de recherche, Institut de la vallée du Rift (Kenya), Institut international de recherche sur la paix de Stockholm (Suède) et l'Institut Van Vollenhoven de l'Université de Leiden (Pays-Bas); et un partenaire du réseau mondial, la Plateforme de la société civile pour la consolidation de la paix et le renforcement de l'État (CSPPS). Les membres de l'Alliance Un Avenir Juste collaboreront avec 25 partenaires de mise en œuvre locaux dans 6 pays pour atteindre les résultats du programme, et en étroite

collaboration avec le ministère néerlandais des Affaires étrangères en tant que partenaire stratégique.

En fin de compte, la vision de l'Alliance d'*Avenir Juste* est celle d'un monde dans lequel tous ceux qui cherchent la sécurité et la justice bénéficient de changements qui entraînent des relations de pouvoir plus inclusives, constructives et légitimes. Le résultat final de ces changements conduira à des institutions de sécurité et de justice plus accessibles, plus réactives et plus redevables, ainsi qu'à des arrangements plus inclusifs pour la prise de décision politique et l'établissement de la paix, garantissant que personne ne soit laissé pour compte dans la réalisation de l'ODD 16 +.

1 Analyse contextuelle

1.1 ODD 16+ et ne laisser personne de côté

L'Agenda 2030 adopté en 2015 représente un engagement collectif à réaliser de nouveaux modèles de développement durable. En approuvant les objectifs de développement durable (ODD), les États membres des Nations Unies (ONU) se sont également engagés à donner la priorité et à accélérer la réalisation des progrès pour ceux qui en sont les plus exclus - une promesse connue sous le nom de «ne laisser personne de côté» (LNOB). Pourtant, il est déjà clair que le groupe le plus laissé pour compte est celui des personnes vivant dans des États fragiles et touchés par un conflit. Seuls 20% de ces pays sont en bonne voie d'atteindre les cibles des ODD d'ici 2030, alors que 85% des personnes les plus pauvres du monde pourraient être concentrées dans des États fragiles. Le manque de développement inclusif génère en soi des conflits et des violences qui sapent les progrès vers les ODD. Il y a une redevabilité limitée, tant au niveau national que mondial, pour répondre aux besoins des personnes vivant dans des contextes fragiles et veiller à ce qu'elles ne soient pas laissées pour compte. Pour ces raisons, mettre l'accent sur l'accélération des ODD dans des contextes fragiles n'est pas seulement un impératif moral, mais une condition préalable pour tenir la promesse de l'Agenda 2030.

L'ODD 16 +¹ sur des sociétés pacifiques, justes et inclusives relève directement le défi de la fragilité et constitue donc un accélérateur vital de l'Agenda 2030. Les tendances actuelles sont décourageantes: les conflits violents ont doublé depuis 2000 et, au cours de la dernière décennie, plus de la moitié de la population mondiale vécu en contact direct ou à proximité de violences politiques importantes². Les progrès sur l'ODD 16 + sont plus faibles que presque tous les autres ODD³. En réduisant la violence et l'insécurité, en renforçant l'accès à la justice et à l'état de droit et en garantissant une participation large et inclusive à la prise de décision politique, les États fournissent un environnement propice à la prospérité économique, à la prestation équitable de services de base et à la durabilité environnementale, entre autres Objectifs 2030. En effet, il s'agit d'un moyen important d'assurer un avenir juste pour tous, y compris les groupes qui ont été laissés pour compte jusqu'à présent.

¹ "ODD16 + » fait ici référence aux cibles établies dans le cadre de l'ODD16 ainsi qu'aux 36 cibles de 7 autres objectifs qui mesurent directement un aspect de la paix, de la justice ou de l'inclusion

² Voir <https://acleddata.com/2020/02/14/global-conflict-and-disorder-patterns-2020/>

³ Voir <https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/resource-documents/12424.pdf> and <https://www.cspps.org/publications/amplified-commitments-and-partnerships-accelerated-action-rome-civil-society>

1.2 Principaux défis dans les contextes fragiles

Si les contextes fragiles se caractérisent par une immense hétérogénéité, certaines dynamiques clés sont typiques de tous, en particulier: l'insécurité et l'injustice chroniques et généralisées; et des systèmes de gouvernance fermés et répressifs étayés par des dispositifs de prise de décision politique patriarcale et gérontocratique

1.2.1 Insécurité et injustice chroniques et généralisées

En raison d'institutions de sécurité et de justice peu réactives, irresponsables, non coordonnées et hautement politisées, l'insécurité et l'injustice sont la norme dans les contextes fragiles. Cela a un impact négatif sur la dignité, la prospérité et la survie de tous dans la société - mais surtout des groupes les plus exclus de l'accès à la sécurité et à la justice en raison de leur genre, de leur âge ou d'une autre identité de groupe. L'insécurité et l'injustice sapent la perception qu'ont les gens de l'efficacité et de la légitimité de l'État, induisant un contrat social faible au cœur de la fragilité. Des recherches récentes dans des contextes fragiles spécifiques ⁴ indiquent que les personnes vivant dans des contextes fragiles ont une préférence générale pour un État qui assume la responsabilité de la sécurité et un système de justice formel fonctionnel.

L'Afghanistan, le Burundi, la RDC, le Mali, le Niger et le Soudan du Sud ont une longue histoire de conflits violents et d'instabilité, et des responsables de la sécurité de l'État aux niveaux locaux, sous-nationaux et nationaux qui sont incapables ou ne veulent pas répondre aux priorités et aux besoins de toutes personnes. Bien que chaque pays ait ses propres caractéristiques, la justice, la sécurité et les systèmes politiques dans de nombreuses zones touchées par le conflit sont faibles, avec des forces de sécurité mal rémunérées et mal organisées et, dans de nombreux cas, servant principalement les intérêts de l'élite dominante⁵. Dans chacun de ces contextes, la prestation des services de sécurité a longtemps été faible, depuis la prédation coloniale aux dictatures et à la guerre. La plupart des gens n'ont jamais vu des forces de sécurité efficaces travailler au service de tous sur un pied d'égalité, et peuvent donc avoir une profonde méfiance à l'égard des acteurs de la sécurité, contribuant à une relation fracturée qui sape la sécurité dans son ensemble. Souvent, ces systèmes accordent peu d'attention aux droits et aux besoins de la population, et particulièrement en ce qui concerne les femmes, les jeunes et les autres groupes exclus. Ils sont donc l'expression de l'inégalité, de l'asymétrie de pouvoir et d'autres facteurs structurels qui perpétuent l'instabilité et les conflits.

Dans un contexte d'inégalité et d'exclusion croissantes, d'érosion des normes démocratiques et de l'état de droit, de conflits et de violence récurrents, de demandes publiques massives de redevabilité et de perturbation de la pandémie de COVID-19, l'accès à la justice est limité dans le monde entier. Quelque 1,5 milliard de personnes sont confrontées à des problèmes de justice qu'elles ne peuvent résoudre: elles sont victimes de violence, impliquées dans un différend foncier ou héritage familial, ou se voient refuser les services publics ou la carte d'identité⁶. Si l'accès insuffisant à la justice est une réalité dans tous les pays, il est particulièrement grave dans les États fragiles et touchés par un conflit. Dans ces contextes, les prestataires de justice se caractérisent par une présence limitée, un manque de réactivité, de redevabilité et de coordination, et sont souvent très politisés; leur incapacité à répondre aux besoins et aux exigences quotidiens des demandeurs de justice contribue à une injustice chronique et généralisée, avec des effets néfastes sur la dignité, la prospérité et la survie de tous.

⁴ Voir <https://www.sipri.org/publications/2019/sipri-policy-briefs/security-and-justice-car-and-drcinternational-aims-local-expectations>

⁵ Voir, par exemple, https://www.sfcg.org/wp-content/uploads/2018/11/The-Missing-Piece-in-SSR_Lessons-from-DRC_FINAL.pdf

⁶ Voir <https://www.justice.sdg16.plus/report>

En sapant la perception que les gens ont de l'efficacité et de la légitimité de l'État, l'insécurité et l'injustice chroniques et généralisées induisent également la faiblesse du contrat social au cœur de la fragilité. Dans certains cas, cela nuit également à la confiance du public dans les acteurs internationaux qui s'efforcent de combler les lacunes en matière de sécurité et de protection. Les efforts internationaux pour améliorer les performances des prestataires de services de sécurité nationale et de justice ont conduit, dans certains cas, à une mosaïque d'initiatives, qui sont descendantes, axées sur les donateurs, techniques et centrées sur l'État. En ce qui concerne l'assistance à la sécurité, ces initiatives ont souvent été militarisées et ont privilégié des approches telles que la lutte contre le terrorisme et la protection des frontières plutôt que la protection des personnes et l'établissement de relations constructives entre les acteurs de la sécurité et les populations. L'aide internationale à la sécurité et à la justice a parfois été découplée de la politique et de l'économie politique des contextes fragiles et touchés par les conflits, les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir répondant aux demandes des donateurs plutôt qu'à la volonté des populations. Malgré de vastes investissements d'aide dans les processus de réforme de la sécurité et de la justice, les résultats de ces investissements ont été inadéquats, éphémères et déconnectés des priorités quotidiennes des personnes vivant dans des contextes fragiles.

1.2.2 Modalités de prise de décision politique patriarcale et gérontocratique

Dans presque tous les États fragiles et touchés par un conflit, les dispositifs de prise de décision politique excluent des circonscriptions importantes. Si les mécanismes formels de la démocratie électorale et de l'état de droit peuvent être opérationnels, le pouvoir politique n'est ni contesté ni géré par ces mécanismes formels. Au contraire, le pouvoir est concentré entre les mains d'une petite élite, comprenant généralement les personnes bien connectées et aisées (souvent résidant dans la capitale ou les grandes zones urbaines) et / ou celles qui ont accès à des moyens de coercition. Ce sont les «négociations d'élite» allouant des avantages, des opportunités et des ressources (y compris des positions politiques et des perspectives économiques) au sein de ces échelons non représentatifs de la société qui déterminent le règlement politique⁷. Dans les contextes fragiles où l'État ne commande pas le monopole de la violence, offrir aux élites un accès préférentiel aux privilèges politiques et aux opportunités économiques («loyers») permet souvent de négocier avec les élites⁸. Dans de nombreux cas, cela se traduit par la capture par les élites, où les négociations entre les élites maintiennent un règlement politique relativement stable et répriment la violence, mais aboutissent à une monopolisation par les élites des avantages de la paix, laissant une marge minimale pour des progrès durables en matière de développement. Elle a également tendance à stimuler des niveaux très élevés de corruption, ce qui freine la croissance et alimente le ressentiment populaire⁹.

Mais peut-être plus important encore, dans les contextes où prédominent les arrangements politiques exclusifs de prise de décision, les efforts d'une majorité de la population pour exercer une influence sur les décisions qui affectent leur vie quotidienne sont désavantagés. En raison des normes et valeurs sociales patriarcales et gérontocratiques qui prévalent dans la plupart des contextes fragiles, les élites politiques sont principalement composées

⁷Les processus, accords et pratiques formels et informels qui aident à consolider la politique, plutôt que la violence, comme moyen de gérer les désaccords sur les intérêts, les idées et la distribution et l'utilisation du pouvoir; voir

<https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/10185.pdf>

⁸

Voir https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/765882/Elite_Bargains_and_Political_Deals_Project_-_Synthesis_Paper.pdf

⁹ Basé sur une comparaison de <https://www.transparency.org/en/cpi/2019/results#> with <http://www.oecd.org/dac/states-of-fragility-fa5a6770-en.htm>

d'hommes plus âgés. La systématisation et l'application de ces normes et valeurs par le biais de lois et d'institutions à la fois coutumières et statutaires tend à restreindre et à diminuer la voix des femmes et des jeunes¹⁰ en matière de prise de décision politique aux niveaux nationaux, sous-nationaux et locaux. Les effets de cette exclusion sont importants, car dans la plupart des contextes fragiles, les femmes et les jeunes constituent collectivement la grande majorité de la population.

Les arrangements politiques exclusifs de prise de décision ont un effet direct et tangible sur l'expérience de l'insécurité et de l'injustice de tous, mais surtout des circonscriptions les plus exclues. La sécurité et la justice sont fournies à ceux qui possèdent le pouvoir de mobiliser les réponses des acteurs étatiques ou des détenteurs du pouvoir informels; les femmes, les jeunes, les personnes déplacées et d'autres groupes identitaires spécifiques sont incapables de compter sur les acteurs étatiques pour leur protection ou redressement, et luttent pour exercer le pouvoir politique de manière à changer cette dynamique à long terme. Les relations entre les responsables de la sécurité de l'État et de la justice et ces circonscriptions exclues sont caractérisées par un manque de dialogue et de confiance, ainsi que par l'inaccessibilité et la faible redevabilité des prestataires de services envers les personnes. L'expérience de l'exclusion de la sécurité et de la justice pour les femmes, les jeunes, les personnes déplacées et d'autres circonscriptions est directement liée à leur exclusion de manière plus générale.

Les relations de pouvoir patriarcales et gérontocratiques conditionnent également la forme et la substance des processus de paix destinés à résoudre les conflits violents dans des contextes fragiles. Alors que les détenteurs du pouvoir cherchent à résoudre les conflits violents et à façonner un nouveau règlement politique, ce sont le plus souvent les parties au conflit capables de déployer une force coercitive qui sont invitées à participer; Les femmes, les jeunes et les autres groupes exclus - qui sont souvent les plus touchés par la violence, la dépossession et les déplacements en temps de guerre - sont rarement en mesure de contribuer activement à façonner un avenir plus pacifique grâce à des arrangements officiels de paix.

Les dispositions d'exclusion érodent la volonté des gens de faire confiance et de coopérer avec l'État, avec des effets néfastes sur la sécurité et la justice - et le contrat social lui-même. De manière cruciale, ces arrangements sont également exclusifs de manière croisée: les jeunes femmes, les femmes chefs de famille vivant dans les déplacements et celles des communautés rurales et périurbaines les plus pauvres subissent une exclusion accrue du processus de prise de décision politique et de paix. Dans l'ensemble, ces dynamiques d'exclusion contribuent à la pauvreté enracinée, aux inégalités flagrantes (y compris les inégalités entre les genres et entre les générations) et aux conflits et instabilité persistants, y compris les retombées régionales et les déplacements massifs. Globalement, ils constituent une forme de violence structurelle d'exclusion¹¹.

¹⁰Il existe plusieurs définitions des enfants, de la jeunesse et des jeunes, et ces définitions varient en fonction à la fois des cadres juridiques et des cultures. Chacun de ces termes fait référence à des étapes de la vie qui sont basées sur la réalité biologique et des expériences vécues, plutôt que sur des tranches d'âge fixes. Pour plus de clarté, cette proposition utilise les enfants pour désigner les personnes de moins de 18 ans, la jeunesse pour désigner les personnes âgées de 15 à 30 ans et les jeunes pour désigner toute personne de moins de 30 ans, sauf indication contraire.

¹¹ Voir <https://www.sfcg.org/the-missing-peace-independent-progress-study-on-youth-peace-andsecurity/>

1.3 La Société Civile dans des contextes fragiles: défis et opportunités

Les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels organisés peuvent regrouper et articuler les besoins et les demandes des circonscriptions les plus exclues, et s'engager en leur nom avec les responsables et les détenteurs du pouvoir. La société civile peut inclure diverses composantes de la société et être légitimée par la participation de la base ou de masse ou par une expertise technique spécifique; elle peut également comprendre des groupes plus petits, moins structurés et plus étroitement ciblés qui peuvent jouer un rôle important dans la représentation ou le soutien de l'action collective des circonscriptions exclues, en particulier au niveau local.

Dans les contextes fragiles, la société civile organisée peut être faible et / ou fragmentée, sa légitimité est souvent contestée, les relations avec les États sont mutuellement méfiantes et la réduction de l'espace civique sape la capacité des parties prenantes principales à exiger des institutions étatiques efficaces ou à négocier avec l'État. La société civile dans des contextes fragiles a du mal à créer plus de redevabilité, de confiance et de dialogue entre les acteurs formels de la sécurité et de la justice et la population dans son ensemble, en raison du manque de capacités, des relations conflictuelles et de la complexité des contextes. Les structures et normes sociales patriarcales et gérocratiques inhibent encore davantage l'influence des organisations de défense des femmes et des jeunes. Notamment, dans des contextes de réduction de l'espace civique, ces organisations sont confrontées à des défis spécifiques; par exemple, moins de ressources sont allouées aux organisations de défense des droits des femmes et aux femmes défenseuses des droits humains dans de tels contextes¹².

En cherchant à élargir leur accès aux ressources, les OSC en particulier ont tendance à devenir plus projetées et à mieux répondre aux agendas des donateurs qu'aux groupes qu'elles servent ostensiblement. La domination des donateurs et des OSC du Nord dans de nombreux pays fragiles et touchés par des conflits a conduit à la dépendance des donateurs et à la réduction de l'autonomie des acteurs locaux, limitant souvent la portée des politiques que les OSC locales peuvent défendre, dépolitisant leur travail et siphonnant les ressources financières et humaines du niveau local. Dans tous les contextes fragiles, il existe également de multiples opportunités pour le civisme¹³, ou les processus délibératifs volontaires et partagés qui constituent la vie associative, d'interagir avec et d'influencer les manifestations formelles et informelles de l'autorité publique. Même dans des contextes de conflit violent, l'action collective des femmes pour protéger les voix dissidentes dans la communauté, ou des groupes de jeunes spontanés pour revendiquer l'accès aux ressources communautaires, peut avoir des effets significatifs.

Pendant que les demandes et les attentes des plus exclus ne sont souvent pas reflétées dans les politiques et les pratiques des acteurs de la sécurité, de la justice, de la gouvernance et de la paix aux niveaux sous-nationaux et nationaux, elles sont encore plus rarement incluses dans les débats politiques mondiaux qui façonnent et sont façonnés par les processus politiques nationaux, où les programmes sont fixés et (souvent) les ressources allouées. La déconnexion de l'élaboration des politiques régionales et mondiales des mouvements sociaux locaux et des groupes d'activistes informels, où les femmes et les jeunes dans des contextes fragiles sont souvent les mieux à même de faire entendre leur voix, a des implications négatives pour la sécurité, la justice, la gouvernance et la paix dans la vie quotidienne des plus exclus.

¹² Voir <https://www.oecd.org/dac/gender-development/OECD-report-on-womens-rights-organizations.pdf>

¹³ Voir <https://blogs.lse.ac.uk/crp/2019/05/22/kaldor-civiness/>

1.4 Contexte national

Le programme se concentre sur 6 contextes fragiles: Afghanistan, Burundi, RDC, Mali, Niger et Soudan du Sud. Ces pays se caractérisent par une insécurité généralisée (quoique inégalement répartie), un accès limité à la justice, des dispositifs de prise de décisions politiques reflétant des règlements politiques exclusifs et (dans le cas de l'Afghanistan, du Mali et du Soudan du Sud, en particulier) création ou mise en œuvre de la paix, ainsi que la pauvreté enracinée. L'espace civique est sous pression dans les 6 pays, qui sont parmi les plus fermés et les moins libres du monde:

Pays	Statut civique (2020) ¹⁴	Statut de Maison de la liberté (2020) ¹⁵
Afghanistan	Réprimé	Pas libre
Burundi	Fermé	Pas libre
RDC	Fermé	Pas libre
Mali	Obstrué	Partiellement libre
Niger	Obstrué	Partiellement libre
Soudan du Sud	Fermé	Pas libre

En plus de la répression étatique et du manque de libertés politiques, les normes sociales conservatrices ou patriarcales et les institutions informelles restreignent l'espace pour les femmes et les jeunes. Des acteurs en dehors du cadre de l'État remplissent les espaces produits par la répression étatique ou évacués par la faiblesse de l'État: les autorités coutumières assurent la sécurité et la justice, et les insurgés armés reprennent les revendications des populations exclues de la prise de décision politique, aboutissant à un patchwork de pouvoirs publics avec différents niveaux de légitimité. Dans ces 6 pays, les institutions de sécurité et de justice sont faibles, insensibles ou non inclusives et ne répondent pas aux besoins et aux revendications des demandeurs de sécurité et de justice. De plus, 5 pays (tous sauf le Burundi) se caractérisent par une forte présence d'acteurs internationaux de paix et de sécurité, y compris l'ONU, l'UE et des initiatives bilatérales, ce qui complique encore le spectre des pouvoirs publics.

Notamment, environ une personne déplacée sur quatre dans le monde vit dans l'un de ces 6 pays, soit un total de 10,25 millions de personnes déplacées à l'intérieur du pays par les conflits et la violence. Ce chiffre comprend les PDI affectées par trois des plus grandes crises de déplacement au monde: la RDC (5,51 millions de PDI), l'Afghanistan (2,3 millions) et le Soudan du Sud (1,35 million). En outre, l'Afghanistan, le Soudan du Sud, la RDC et le Burundi figurent parmi les 10 principaux pays d'origine des réfugiés dans le monde; les rapatriés constituent une autre circonscription exclue dans les 6 pays. Les personnes déplacées courent un risque aigu d'insécurité, d'injustice et d'exclusion de la prise de décision politique. Leurs besoins sont rarement pris en compte par les acteurs de la sécurité et de la justice, ou dans les processus de gouvernance locaux et nationaux, par les institutions étatiques qui les considèrent comme des étrangers - ou parce qu'il n'y a pas d'accès sur mesure à la sécurité ou à la justice pour ceux qui vivent dans des circonstances exceptionnelles. La grande majorité des personnes déplacées dans presque tous les contextes sont des femmes et des enfants.

¹⁴ Voir <https://freedomhouse.org/countries/freedom-world/scores>

¹⁵ Voir <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/freedom-world-2019>

Alors que le règlement politique du Burundi est devenu plus fermé et autoritaire depuis la fin de la guerre civile en 2005, restreignant davantage l'espace civique, l'État en RDC reste fragmenté, incapable d'exercer son autorité sur divers acteurs armés dans les périphéries. Au Mali et au Niger, l'exclusion d'une vaste population de jeunes de l'accès au pouvoir et aux ressources alimente un contexte régional d'extrémisme violent et de dégradation de l'État. Les frontières nationales entre les pays des régions des Grands Lacs et du Sahel ont été poreuses à des mouvements de population constants, souvent provoqués par des conflits au cours des quatre dernières décennies. L'Afghanistan et le Soudan du Sud sont à des phases différentes de leurs processus de paix, mais le caractère inclusif des colonies qui en résultent est d'une importance capitale dans les deux pays: en Afghanistan, les femmes en particulier craignent les conséquences d'un accord de partage du pouvoir avec les Taliban; au Soudan du Sud, la mise en œuvre de l'accord de 2018 a été affectée par une faible volonté politique et l'incapacité d'arrêter un glissement vers l'exclusion politique fondée sur le genre et l'identité ethnique. Les sections ci-dessous fournissent des analyses supplémentaires du contexte, de la dynamique des conflits, des défis d'inclusion et de la situation du COVID-19 dans chacun des 6 pays. Des analyses détaillées se trouvent à l'annexe 1.

1.4.1 Afghanistan

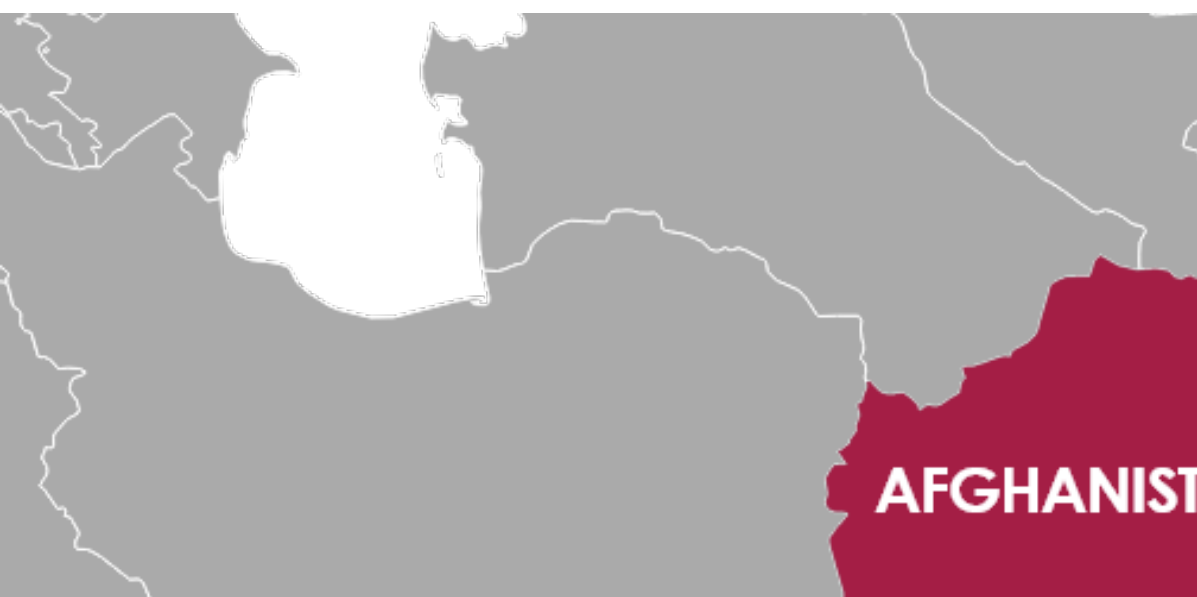


Figure 1: Afghanistan

L'État afghan souffre d'un déficit fondamental de légitimité: il a de faibles capacités fiscales et de prestation de services et n'a pas été en mesure d'élaborer un contrat social efficace avec une population largement pauvre et rurale. L'insécurité omniprésente après des décennies de conflit a renforcé à la fois la faiblesse et le déficit de légitimité de l'État, un groupe d'opposition armé (les talibans) contrôlant ou contestant 66% des districts¹⁶. Pendant que certains aspects de la fragilité de l'Afghanistan sont liés à des facteurs fondamentaux tels que des institutions historiquement exclusives, une économie agraire et la situation enclavée et géopolitiquement précaire du pays, la violence étatique et non étatique a dégradé la capacité de l'État au cours des décennies qui ont suivi les invasions et occupations successives. Le pouvoir s'exerce à travers un mélange néo-patrimonial compliqué d'intérêts politiques et économiques; les institutions formelles et informelles sont difficiles à séparer. La concurrence pour l'attribution des fonds d'aide au niveau central et des contrats au niveau local a conduit à la corruption et à l'instabilité au sein du gouvernement. Le secteur de la sécurité en Afghanistan est au centre des investissements internationaux de renforcement de l'État depuis 2001. Malgré des investissements internationaux massifs dans le secteur de la sécurité, dans une enquête de 2019, 74,5% des personnes interrogées ont déclaré qu'elles craignaient toujours, souvent ou parfois pour leur sécurité personnelle; la peur pour la sécurité personnelle a augmenté chaque année à partir de 2012, représentant un échec calamiteux à fournir une protection de base¹⁷. De même, la réforme du secteur de la justice a été l'une des priorités des donateurs internationaux. Le corpus juridique officiel de l'Afghanistan est un mélange complexe de jurisprudence islamique et de droit statuaire. La pratique quotidienne de la justice s'appuie également sur le droit coutumier tribal (en particulier le code pachtounwali de la communauté pachtounne) et les systèmes informels qui fixent des normes, réparent les injustices et règlent les différends dans les zones rurales, à savoir les *jirgas* coutumières et les *shuras* islamiques. Ceux-ci maintiennent le consensus de la communauté et sont préférés par la grande majorité des femmes et des hommes afghans en raison de leur rapidité et de leur légitimité locale, mais qui reconnaissent rarement les normes internationales relatives aux droits humains ou les garanties procédurales, et sont particulièrement néfastes pour les femmes; Les talibans ont également des tribunaux et offrent des services de justice dans lesquels les

¹⁶ Voir <https://www.longwarjournal.org/mapping-taliban-control-in-afghanistan>

¹⁷ Voir https://asiafoundation.org/wp-content/uploads/2019/12/2019_Afghan_Survey_Full-Report.pdf

gens mettent souvent leur confiance. Seuls 38% des Afghans qui ont rencontré un problème juridique ont pu accéder à toute forme d'aide pour résoudre leur problème. Les juges du système officiel sont considérés comme les fonctionnaires les plus corrompus, et les tribunaux officiels sont l'institution d'État la moins fiable¹⁸. La prise de décision politique n'est ni sensible ni redevable devant les gens ordinaires. Seulement la moitié des Afghans (54%) pensent qu'ils peuvent avoir une certaine ou beaucoup d'influence sur la prise de décision politique locale¹⁹, les ruraux étant nettement moins certains; la participation des femmes est fortement limitée (voir l'analyse d'inclusion ci-dessous).

En 2018 et 2019, l'Afghanistan a été la guerre la plus meurtrière au monde, représentant plus d'un tiers de tous les décès enregistrés dans le monde au cours de chacune de ces années²⁰, et a abouti à une culture omniprésente de la violence²¹. Les Talibans contrôlent ou combattent désormais des districts où vit plus de la moitié de la population essentiellement rurale d'Afghanistan²². C'est dans ce contexte de force des talibans que les États-Unis ont annulé leur refus antérieur de parler directement avec le mouvement, aboutissant à un accord entre les États-Unis et les talibans en février 2020 pour le retrait militaire américain conditionnel et progressif. Conformément à l'accord, les Talibans ont entamé des pourparlers de paix multipartites préliminaires, le dialogue intra-afghan (DIA); alors que les talibans ne reconnaissent pas la légitimité du GoIRA, ils ont signalé leur ouverture au partage du pouvoir avec d'autres factions. Il a clairement exprimé sa préférence pour un règlement politique d'après-guerre inclusif qui reflète les valeurs islamiques et afghanes, y compris vraisemblablement l'application de la charia des Talibans et des pratiques sociales conservatrices qui restreignent profondément les droits et les libertés des femmes²³. Les perspectives de paix sont encore compliquées par la division et l'instabilité accrues créées par les élections présidentielles contestées en 2019.

À court terme, la mise en œuvre d'un accord politique liant l'élite fractionnée de Kaboul sous la pression des bailleurs de fonds, progressant parallèlement à un retrait militaire ordonné des États-Unis et à un DIA (facilité le long de plusieurs voies par des États amis tels que la Chine, la Norvège et le Qatar, et avec soutien d'un éventail d'acteurs non gouvernementaux), offre la perspective d'une résolution négociée du conflit interne en Afghanistan. La société civile, en particulier les groupes de femmes, souligne que l'inclusion des Afghans ordinaires dans le processus de paix, ainsi que la création des conditions d'une «paix sociale» au niveau local parallèlement aux négociations de haut niveau, seront essentielles au succès d'un règlement de paix durable. Cependant, le factionnalisme, la baisse des engagements en matière d'aide internationale et la capacité des talibans à contrôler et à contester le territoire laissent le GoIRA dans une position résolument faible et incapable d'imposer un accord de paix favorable.

En ce qui concerne les principales circonscriptions exclues:

- * **Les Femmes:** Malgré des progrès importants depuis 2001, l'Afghanistan reste caractérisé par de graves disparités entre les genres, se classant au 170^e rang sur 189 pays selon l'indice des inégalités entre les genres des Nations Unies²⁴. L'exclusion multidimensionnelle et auto-renforçante est basée sur des normes sociales patriarcales, gérontocratiques et conservatrices enracinées dans la culture et la foi religieuse, telles que les pratiques coutumières et les (mauvaises)

¹⁸ Voir <https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/documents/Final-Afghanistan-Report-2019.pdf>

¹⁹ Voir https://asiafoundation.org/wp-content/uploads/2019/12/2019_Afghan_Survey_Full-Report.pdf

²⁰ Voir <https://www.acleddata.com/>

²¹ Voir https://www.sfcg.org/wp-content/uploads/2020/05/SFCG_Afghanistan_Conflict_Assessment_Report_2020.pdf

²² Voir <https://www.longwarjournal.org/mapping-taliban-control-in-afghanistan>

²³ Voir <https://www.crisisgroup.org/asia/south-asia/afghanistan/rural-afghans-lost-feeling-imminent-peace>

²⁴ Voir <http://hdr.undp.org/en/content/table-5-gender-inequality-index-gii>

interprétations religieuses; et des capacités institutionnelles limitées pour assurer l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. L'inégalité entre les sexes est évidente dans presque tous les aspects de la vie, mais les femmes sont confrontées à des défis spécifiques en matière de sécurité, de justice et de participation à la prise de décision politique: environ 87% des femmes afghanes ont subi des violences physiques, sexuelles ou psychologiques; dans une importante enquête d'opinion publique réalisée en 2018, les femmes afghanes ont qualifié le manque de respect de leurs droits et d'accès à la participation politique comme le deuxième défi le plus important auquel elles sont confrontées (après le manque de possibilités d'éducation²⁵).

- * **Les Jeunes:** Bien qu'ils représentent une majorité de la population (plus de 60% des Afghans ont moins de 25 ans²⁶), les jeunes vivent de multiples formes d'exclusion. En conséquence, les jeunes n'ont généralement pas la stature communautaire pour rassembler les réponses à leurs besoins auprès des prestataires de services de sécurité et de justice et sont désavantagés dans leurs interactions avec ces institutions. Ils sont largement exclus d'un processus de paix dominé par des parties prenantes ethnofactionnelles établies. En même temps, l'Afghanistan compte un certain nombre d'OSC fortes (bien que généralement basées à Kaboul) dirigées par des jeunes, qui s'associent fréquemment avec les agences internationales de consolidation de la paix et le GoIRA.
- * **Les personnes déplacées:** 2,99 millions d'Afghans ont été déplacés par la violence et 1,19 million par des catastrophes naturelles²⁷; pas moins de 461000 nouveaux déplacements liés aux conflits et à la violence ont été enregistrés dans 32 des 34 provinces en 2019. Ces dernières années, l'accaparement des terres et les expulsions forcées sont devenus d'importants facteurs de déplacement²⁸. Les personnes déplacées ont du mal à faire valoir leurs droits, notamment à la terre et au logement; le refus des services de base, y compris les services de sécurité et de justice; et les obstacles à la participation à la prise de décision politique dans les communautés où elles s'installent.
- * **D'autres groupes identitaires** confrontés à des problèmes particuliers d'insécurité, d'injustice et d'exclusion de la participation politique incluent les minorités religieuses, en particulier l'ethnie Hazara Shias; des groupes actuellement ou autrefois nomades et semi-nomades, comme les Kuchis et les Magats (Jogi), dont le manque de citoyenneté sous-tend l'exclusion chronique et la privation; et plus de 1,5 million de personnes handicapées (personnes handicapées) qui font face à des violations des droits et des obstacles à l'accès aux services.

COVID-19: En octobre 2020, il y avait 39290 cas et 1458 décès dus au COVID-19 en Afghanistan²⁹. La pandémie a gravement affecté les groupes exclus comme les femmes, les jeunes et les personnes déplacées les plus durement touchées par les mesures de confinement. Le confinement dans l'espace domestique a contribué à une augmentation marquée de la violence (sexuelle et) basée sur le genre V (S) BG pour les femmes³⁰, ainsi que de la violence envers les enfants; les jeunes ont supporté le poids des mesures coercitives telles que les confinements et les couvre-feux, et l'application sévère de la loi par la police. En mars, GoIRA a libéré 10000 personnes incarcérées pour ralentir la propagation du COVID-19 et réduire la mortalité dans les prisons. En règle générale, les mesures de confinement ont entraîné de nouvelles limitations des libertés, y compris la liberté de mouvement et les libertés religieuses. En 2021, une approche adaptative sera essentielle pour la mise en œuvre

²⁵ Voir https://asiafoundation.org/wp-content/uploads/2019/12/2019_Afghan_Survey_Full-Report.pdf

²⁶ Voir <https://afghanistan.unfpa.org/en/node/15227>

²⁷ Voir <https://www.internal-displacement.org/countries/afghanistan>

²⁸ Voir <https://www.amnesty.org/en/documents/asa11/4017/2016/en/>

²⁹ Toutes les statistiques COVID-19 de ce document sont tirées de <https://covid19.who.int/>

³⁰ Voir <https://asia.oxfam.org/latest/policy-paper/new-scourge-afghan-women-covid-19>

du programme Un Avenir Juste exigera une sensibilité au COVID-19, y compris une volonté d'ajuster les priorités autour de la justice émergente menaces et opportunités résultant de la pandémie.

1.4.2 Burundi

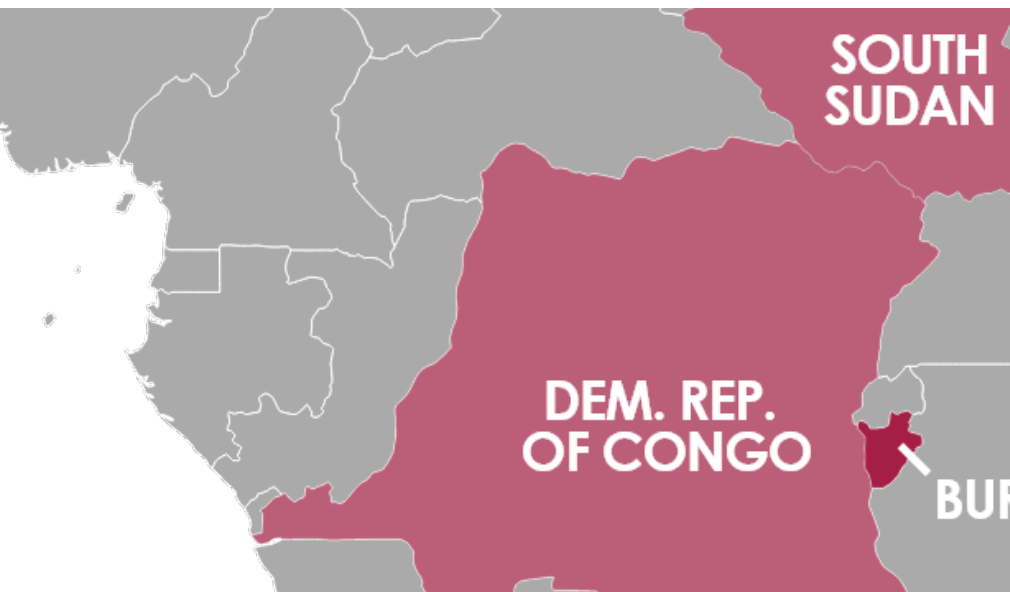


Figure 2: Burundi

Le Burundi est une ancienne société agricole, située dans la région instable des Grands Lacs d'Afrique centrale. La majorité ethnique Hutu représente environ 83% de la population, les Tutsis constituant 16% et les Twa 1%. L'ethnicité joue un rôle important au Burundi mais est souvent surestimée comme la principale cause de conflit. Avant la domination coloniale allemande et belge, le Burundi était gouverné par un roi et une aristocratie tutsi; le système de classe qui en résultait n'était pas purement ethnique, mais reposait plutôt sur un certain niveau de mobilité sociale parmi les Hutus et les Tutsis. Sous le régime colonial, les Tutsis ont été institutionnalisés en tant qu'élite dirigeante avec un accès privilégié à l'administration gouvernementale, à l'armée, à l'éducation et aux opportunités économiques. Cela a aggravé les failles existantes le long des lignes ethniques et géographiques antérieures au colonialisme et a mis fin à la mobilité sociale préexistante des Hutus.

Avec l'indépendance en 1962, une émancipation des Hutus a commencé et la domination tutsie a été remise en cause, entraînant des violences et des représailles des deux côtés dans les décennies qui ont suivi l'indépendance. En 1993, la première élection démocratique a donné le pouvoir à la majorité Hutu; trois mois plus tard, un coup d'État organisé par les Tutsi et l'assassinat du président hutu nouvellement élu ont déclenché la guerre civile. Au cours des dernières décennies, le Burundi a connu des crises cycliques, avec des conflits articulés en termes politiques et ethniques.

Le pouvoir est considéré comme une marchandise limitée à stocker. Le Conseil national pour la défense de la démocratie-Forces pour la défense de la démocratie (CNDD-FDD) au pouvoir a assuré la transition vers un nouveau chef et président lors d'une élection imparfaite de 2020 malgré les protestations des partis d'opposition et de la société civile, et est en train de consolider son contrôle. Un coup d'État déjoué en 2015 a été suivi d'une purge interne au sein du parti CNDD-FDD, entraînant des disparitions et des assassinats de membres de l'élite dirigeante. L'espace politique et civique a été considérablement réduit et les violations des droits de l'homme se sont multipliées. Cela était une cause majeure d'instabilité et a rendu le régime de plus en plus autoritaire caractérisé par de violentes intimidations, des exécutions extrajudiciaires et d'autres violations graves des droits de l'homme. L'aile jeunesse du CNDD-FDD, les Imbonerakure, a été instrumentalisée pour

intimider l'opposition et a perçu une opposition potentielle. Le régime CNDD-FDD s'est efforcé d'éliminer les opposants internes, de réprimer l'opposition ou une opposition potentielle et de faire taire les médias et la société civile. La centralisation du pouvoir par l'exclusion, l'accès inéquitable aux ressources, les normes structurelles discriminatoires, l'impunité, la méfiance et le manque de dialogue entre les acteurs ont contribué à l'instabilité du Burundi³¹.

Dans l'ensemble, le système judiciaire burundais est faible, incapable de s'étendre à toutes les régions du pays et perçu comme servant les intérêts des riches et des puissants. Le système formel ne peut pas apporter de solutions à tous les conflits: les gens sont plus susceptibles de recourir aux conseils de notables locaux comme Abashingantahe, utilisés pour la résolution des conflits; les parajuristes et les OSC; les leaders communautaires; et élus locaux. La police est considérée comme un instrument de pouvoir au service de la répression étatique. La corruption est répandue et les institutions judiciaires et de sécurité manquent de ressources et de formation pour réagir efficacement aux crimes graves. Cette situation s'est encore détériorée après 2015, lorsque les principaux bailleurs de fonds du secteur de la sécurité ont quitté le Burundi conformément aux sanctions internationales. Une culture d'impunité a laissé de nombreux crimes de guerre sans réponse.

Le conflit interne du Burundi est caractérisé comme politique avec des connotations ethniques par les acteurs du conflit. Le conflit a coûté des milliers de vies humaines, les déplacements forcés internes et externes³², l'exclusion, la perte de biens et la destruction du tissu social. Une des principales causes sous-jacentes provient du populisme ethnique combiné à des luttes internes au sein du parti au pouvoir. La rhétorique anti-tutsie détourne l'attention de la nature essentiellement politique de la crise actuelle au Burundi, alors que les politiciens du parti au pouvoir mobilisent le soutien populaire en jouant la «carte ethnique». La rareté des terres et la répartition inégale des terres ont été un autre facteur majeur de conflit. Les crises ont été exacerbées par le fait que le Burundi est mal doté en ressources naturelles. L'un des seuls moyens d'accès au bien-être est l'accès à l'État, augmentant les enjeux de la concurrence politique.

La sous-région et la communauté internationale ont pris l'initiative d'aider à la résolution du différend burundais. Ainsi, un processus de médiation a conduit à la signature des accords d'Arusha de 2000, prévoyant la stabilité et le partage du pouvoir entre les belligérants. De 2000 à 2015, le pays a été caractérisé par la stabilité et diverses initiatives de consolidation de la paix ont été entreprises. Mais depuis 2015, suite à la contestation du troisième mandat du président de la République alors au pouvoir par certains, le Burundi est retombé dans une crise politique. Une répression s'est ensuivie. À cette fin, des pertes en vies humaines, des disparitions forcées, des emprisonnements de masse ainsi que des détentions arbitraires ont été enregistrées. En outre, certains défenseurs des droits de l'homme ont été contraints à l'exil avec une réduction significative de l'espace civique suivie d'une crise économique accentuée par le retrait des donateurs³³.

En ce qui concerne les circonscriptions exclues:

Les Femmes: Les femmes sont largement exclues des processus décisionnels formels et informels. Cela souligne la prévalence de normes de genre conservatrices qui font la promotion du patriarcat comme étant l'un des principaux obstacles au progrès des femmes. Il existe une certaine amélioration de la représentation des femmes au niveau national, mais au niveau local, seuls 6% des postes de décision sont occupés par des femmes. La participation aux élections nationales a été équilibrée entre les hommes et les femmes. Les femmes dépendent de formes informelles et traditionnelles de justice et de sécurité, qui le plus souvent ne donnent pas la priorité à la V(S)BG. De nombreuses femmes survivantes ont

³¹ Voir <https://www.crisisgroup.org/fr/africa/central-africa/burundi/crise-au-burundi-un-risque-regional>

³² Voir <https://www.ritimo.org/Un-pays-plusieurs-fois-meurtri-par-des-conflits-ethniques>

³³ Voir <https://www.jeuneafrique.com/468316/politique/burundi-selon-un-rapport-les-populations-continuent-de-fuir-les-exactions-des-imbonerakure/>

subi des formes extrêmes de violence pendant la guerre civile et l'impunité empêche la guérison, la justice et la réconciliation. Stéréotypes et préjugés, lois incomplètes, programmes sectoriels insensibles au genre, faible redevabilité des élus, faible accès aux opportunités économiques, relations sociales sont les défis majeurs qui persistent.

- * **Les Jeunes:** Malgré une politique officielle de la jeunesse et un conseil consultatif national de la jeunesse, les jeunes restent largement sous-représentés dans les organes de décision et sont rarement inclus dans les politiques nationales, bien qu'ils représentent au moins 66% de la population. La peur et la méfiance sont très fortes parmi les jeunes qui se sentent non protégés et privés de moyens de subsistance. Cela crée des conditions favorables à la manipulation politique ethnique ou au recrutement par les mouvements rebelles ou les Imbonerakure³⁴. Notamment, le mécontentement des jeunes a également alimenté le développement de formes distinctives d'organisation des jeunes, y compris les OSC et les groupes militants informels qui se sont avérés influents.
- * **Les Personnes déplacées:** Les crises cycliques du Burundi ont entraîné des déplacements internes et externes massifs. Il y a actuellement environ 325 000 réfugiés burundais dans les pays voisins³⁵. En 2019, le pays a enregistré 21197 rapatriés et s'attend à un rapatriement de 50000 personnes en 2020³⁶. Les communautés affectées par ce phénomène peinent à réaliser la réintégration socio-économique des rapatriés.
- * **Autres groupes basés sur l'identité:** Les autochtones Batwa ou Twa sont victimes de discrimination et stigmatisés par d'autres groupes ethniques, et victimes d'une mauvaise intégration sociale et éducative. On estime que 4,5% de la population est composée de personnes handicapées (PWD) ayant un handicap majeur³⁷; Les personnes handicapées (PWD) ont de faibles garanties de leur participation socio-économique et des normes de base de protection sociale.

COVID-19: Actuellement, le Burundi compte 513 cas confirmés et 1 décès. Comme ailleurs, la pandémie a affecté la stabilité du pays dans tous les domaines. Le COVID-19 a aggravé la situation sanitaire déjà précaire en raison d'un manque de soins et de structures de santé développées. Le Burundi a adopté des mesures pour enrayer la propagation de ce virus, notamment la mise en place d'un plan d'urgence, la fermeture des frontières et la suspension des vols, le lavage des mains, le port de masques pour le personnel infirmier et la mise en place de comités provinciaux contre le COVID-19 au niveau des 5 provinces jugées prioritaires. Les femmes et les jeunes ont été particulièrement touchés. La fermeture des frontières a supprimé le commerce transfrontalier informel pratiqué par les femmes. Les femmes qui font du commerce transfrontalier ne sont plus en mesure de subvenir aux besoins de leur famille (nourriture, médicaments, frais de scolarité). Les jeunes travaillant dans les secteurs du commerce et du tourisme ont perdu leur emploi. Le COVID-19 est susceptible de renforcer les inégalités de toutes sortes. En milieu carcéral, la densité des détenus les expose à la contamination. Les audiences de décongestion ont été suspendues. *Avenir Juste* devra peut-être concentrer des activités qui ne rassemblent pas beaucoup de gens, mener un plaidoyer en faveur du système pénitentiaire pour la décongestion et impliquer les chefs religieux dans la lutte contre le COVID-19.

³⁴ ADISCO 2017

³⁵ Commission Européenne Protection Civile et Aide Humanitaire, 25 March 2020

³⁶ Ministère de l'intérieur, DG du rapatriement, December 2019

³⁷ Recensement général de la population, 2008

1.4.3 République Démocratique du Congo



Figure 3: République démocratique du Congo

La RDC occupe une position géostratégique importante en Afrique en raison de sa situation géographique de ses immenses ressources naturelles³⁸. Le contrôle et l'accès à ces ressources ont toujours été au cœur des conflits politiques, économiques et armés qui ont créé l'instabilité dans le pays au cours des trois dernières décennies³⁹. La RDC a toujours été sous la loupe des grandes puissances et des milieux de la haute finance (multinationales, institutions financières internationales). L'influence extérieure a façonné l'histoire du pays. D'autre part, l'extrême pauvreté des populations causée par l'instabilité politique, les guerres à répétition et la mauvaise gouvernance rendent le pays plus dépendant de l'aide au développement et de l'aide humanitaire.

Le système politique résulte à la fois de l'héritage de la colonisation belge et du pouvoir coutumier traditionnel⁴⁰. Depuis l'indépendance en 1960, les leviers d'accès et d'exercice du pouvoir sont essentiellement le patronage, la cooptation, les processus électoraux controversés, l'appartenance à des partis politiques traditionnels, les mouvements rebelles, les associations socioculturelles, les corporations professionnelles, les mouvements associatifs. Les systèmes de prise de décision politique existants ne sont ni réactifs ni inclusifs, et les groupes les plus exclus tels que les femmes, les personnes déplacées et les groupes minoritaires basés sur l'identité participent peu au processus de prise de décision politique. Les relations entre systèmes formels et informels sont parfois complémentaires et parfois conflictuelles selon les domaines d'intervention, les intérêts en jeu et la sensibilité des enjeux. Les relations entre les acteurs clés de l'arène politique restent très tendues. Les

³⁸ Voir <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/CD/l-economie-de-la-rd-congo#:~:text=La%20RDC%20est%20consid%C3%A9%C3%A9%20comme,coltan%2C%20or%2C%20diamants>).

³⁹ Voir https://www.uneca.org/sites/default/files/PublicationFiles/conflits_en_rdc_fre-25sept.pdf

⁴⁰ Voir <https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/80554/1/Pvoir%20traditionnel%20et%20pouvoir%20d%27Etat%20en%20R.D.pdf>

facteurs susceptibles de modifier la répartition du pouvoir sont notamment les conflits armés, l'informalité de l'économie du pays, la dépendance aux ressources minérales, les protestations sociales dues à la pauvreté, la méfiance des gens à l'égard des dirigeants politiques et les influences extérieures.

Les services de sécurité sont principalement fournis par la police et l'armée. En raison de la mauvaise performance de ces services publics, une industrie en plein essor des sociétés de sécurité privées (PSC) a émergé. Face à la montée de l'insécurité locale dans les régions de l'Est de la RDC notamment, des mouvements d'autodéfense communautaire se sont organisés pour assurer la sécurité locale⁴¹. Les principaux acteurs permettant aux gens de résoudre leurs différends au quotidien sont les autorités locales (traditionnelles et politico-administratives), les chefs religieux, les parajuristes et les chefs communautaires; le travail de ces acteurs n'est pas suffisamment vulgarisé, malgré leur efficacité dans certains domaines spécifiques. La mise en place de conseils locaux multipartites pour la sécurité de proximité (CLSP), ancrés dans la loi en 2013 et travaillant à trouver des réponses durables aux problèmes d'insécurité au niveau local, a contribué à améliorer la sécurité dans de nombreux domaines. La RDC a reconnu l'importance des mécanismes alternatifs de résolution des conflits (MARC) en tant que composante essentielle à promouvoir et à harmoniser dans les efforts visant à assurer l'accès à la justice pour tous.

Pendant près de trois décennies, la RDC a connu une série de conflits armés et de crises politiques multiformes. Le génocide rwandais de 1994 fait partie des facteurs qui ont déclenché l'instabilité en RDC, entraînant un afflux de réfugiés hutus rwandais vers l'est de la RDC; parmi ces réfugiés se trouvaient des soldats rwandais et des miliciens hutus qui ont perpétré le génocide⁴². En 1996, l'armée rwandaise envahit la RDC pour soutenir les rebelles congolais et pour «traquer» les génocidaires. Depuis lors, les régions orientales de la RDC ont été le théâtre de conflits cycliques⁴³. Les femmes, les enfants et les personnes handicapées sont les principales victimes de cette violence. Avec un bilan humain de plus de 6 millions de morts, des millions de réfugiés et de personnes déplacées à l'intérieur du pays, la violence a également exacerbé l'appauvrissement et exposé des millions d'autres personnes à la malnutrition et à la maladie.

Les acteurs du conflit se trouvent à différents niveaux (locaux, nationaux, régionaux et internationaux) en raison des implications et des complexités sociales, économiques, politiques et géopolitiques. Ce sont des acteurs politiques, des notables locaux, des groupes armés locaux et étrangers, des entreprises multinationales, des pays de la région, des puissances occidentales. Les intérêts et enjeux de ces conflits sont l'exploitation des ressources naturelles, l'accès à la terre et les craintes liées à l'identité. La société civile et les acteurs internationaux mettent en œuvre des initiatives et des programmes pour stabiliser le pays; les succès encourageants des interventions de la société civile, des acteurs internationaux sur la pacification et la cohésion sociale peuvent être le déclencheur d'un changement plus large. La volonté des groupes armés de déposer les armes depuis 2019 est une opportunité pour construire une paix durable.

En ce qui concerne les principales circonscriptions exclues:

- * **Les Femmes:** La RDC est un pays patriarcal où les femmes sont culturellement moins considérées que les hommes et où la place des femmes est traditionnellement limitée aux activités domestiques, notamment en milieu rural. L'accès aux services de sécurité et de justice et la participation au processus décisionnel politique dépendent du genre et de la catégorie sociale à laquelle appartient l'individu. Le pouvoir traditionnel et coutumier, par exemple, exige que

⁴¹ Voir <https://www.aa.com.tr/fr/politique/rdc-devant-lins%C3%A9curit%C3%A9-grandissante-des-groupes-dauto-d%C3%A9fense-voient-le-jour-au-nord-kivu/40909>

⁴² Voir http://www.irenees.net/bdf_fiche-analyse-1036_fr.html

⁴³ Voir <https://www.la-croix.com/Monde/Afrique/LEst-RD-Congo-dechire-22-guerre-2016-08-15-1200782377>

les femmes soient représentées par des hommes dans les procédures judiciaires ou dans la prise de décision politique.

- * **Les Jeunes:** Plus de 60% de la population de la RDC est composée de jeunes. Les jeunes congolais ont du mal à accéder à l'éducation et à l'emploi, en raison d'une mauvaise prestation de services et d'une économie qui ne croît pas assez vite pour créer des emplois en phase avec l'expansion démographique. Dans l'est de la RDC, où les conflits violents sont concentrés depuis 25 ans, les conflits cycliques ont été la toile de fond des expériences de vie des jeunes; ils ont été mobilisés en tant que combattants et ont connu des bouleversements, des perturbations des moyens de subsistance, des traumatismes et de la méfiance. L'auto-organisation des jeunes est bien développée dans toute la RDC, dans les communautés affectées par le conflit et non affectées par le conflit; Les groupes de jeunes congolais sont actifs sur un large éventail de questions intéressant leur vie, notamment la sécurité, la justice et la consolidation de la paix.
- * **Les personnes déplacées:** En raison des conflits armés internes et des crises dans la région, le pays compte actuellement plus de 5,5 millions de personnes déplacées, ce qui constitue la plus grande crise de déplacement interne au monde; près d'un million de réfugiés congolais sont à l'étranger⁴⁴. Les provinces orientales du Nord et du Sud Kivu ont été particulièrement touchées ces dernières années. L'instabilité chronique et la nature cyclique des déplacements ont empêché les PDI de trouver des solutions durables.
- * **Autres groupes basés sur l'identité:** Les peuples autochtones des forêts, y compris les Mbuti (ou Bambuti) et Batwa (ou Twa), constituent une minorité particulièrement exclue en RDC. L'absence de position claire de l'État congolais sur les droits des LGBTI permet d'abuser de cette circonscription, dont les membres sont fréquemment la cible d'attaques.

COVID-19: Depuis l'apparition du premier cas positif de COVID-19 en mars 2020, la RDC a enregistré 10728 cas et 272 décès. Presque tous les domaines clés de la vie ont été touchés. L'accent mis par l'État sur la lutte contre la pandémie de COVID-19 a exacerbé les conflits armés et la situation sécuritaire du pays. La pandémie COVID-19 a également révélé la fragilité de la situation politique, notamment par le manque de coordination et de communication entre les services de l'Etat. Les mesures d'urgence sanitaire prises pour faire face à cette pandémie ont aggravé la précarité de la population, dont la grande majorité travaille dans le secteur informel. Au lieu d'être utilisées pour les strictes nécessités de la prévention de la pandémie de COVID-19, les diverses mesures spéciales ont souvent été instrumentalisées par les autorités à tous les niveaux pour restreindre de manière irrégulière les libertés publiques et réprimer violemment les voix dissidentes. Les mesures actuellement en vigueur par l'État comprennent le port obligatoire d'un masque dans les lieux publics, l'interdiction des contacts physiques, l'auto-isollement en cas de signes de COVID-19 et le respect de la distance sociale, entre autres. Ces mesures pourraient affecter la mise en œuvre des activités dans le cadre d'*Avenir Juste*, notamment en ce qui concerne les déplacements et l'instrumentalisation des mesures de confinement pour harceler la société civile.

⁴⁴ Voir <https://africacenter.org/fr/spotlight/le-nombre-de-deplaces-de-force-en-afrique-atteint-le-chiffre-record-de-29-millions/>

1.4.4 Mali

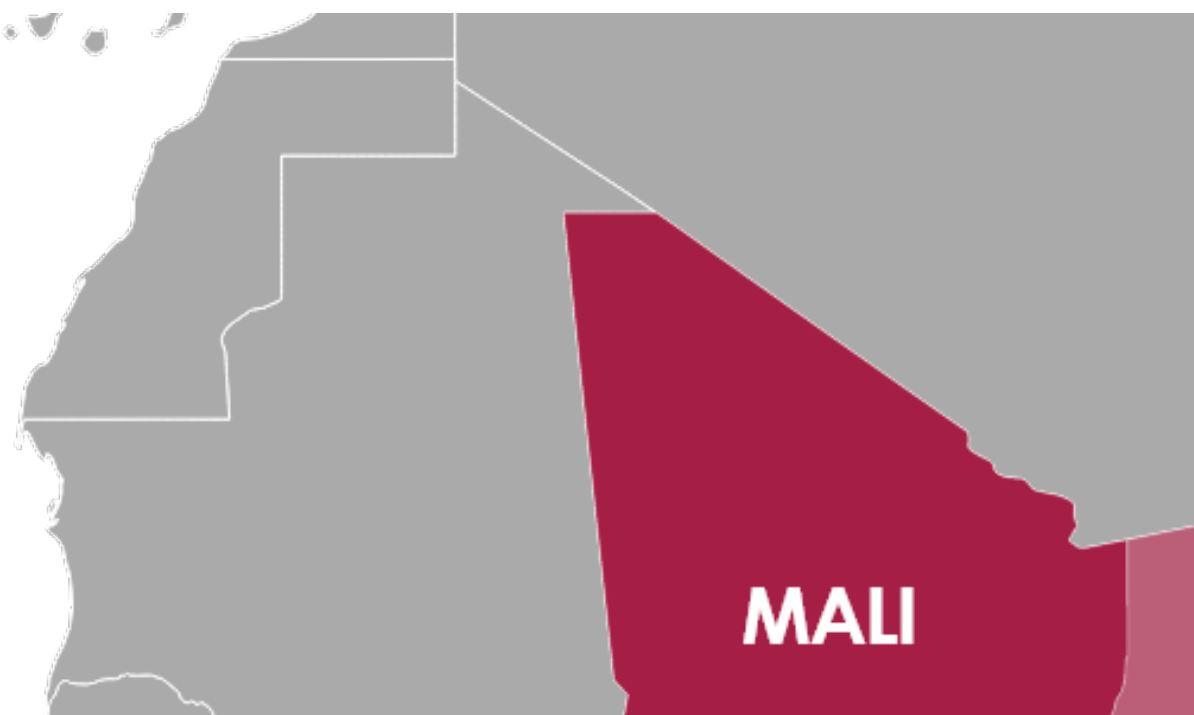


Figure 4: Mali

Le Mali a une longue histoire de révoltes, de conflits violents et d'instabilité, en particulier dans les rébellions (1963, 1990, 2006, 2012) et les coups d'État (1968, 1991, 2012, 2020). Le pays est dans une situation d'instabilité chronique depuis le coup d'État de 2012, avec une multitude de violations et de violations des droits humains. Au lendemain du coup d'État, les trois régions du nord (Gao, Tombouctou et Kidal) sont tombées aux mains de groupes armés d'insurgés. Au cours de cette période, la population a subi le plus gros de la violence, avec des viols, des enlèvements, des meurtres, des amputations, des flagellations, des mariages forcés, le recrutement d'enfants, des grossesses forcées, des exécutions sommaires, du vandalisme et des pillages. Il y a eu un certain retour à l'ordre constitutionnel avec la signature de l'Accord inter-malien de paix et de réconciliation issu du processus d'Alger en 2015, mais la mise en œuvre de l'accord est incomplète.

Plus de 7 ans après le début de la plus grave crise sécuritaire, politique et humanitaire de son histoire récente, les institutions maliennes restent profondément déstabilisées. Le coup d'État militaire d'août 2020 n'est que l'illustration la plus récente de ces faiblesses institutionnelles⁴⁵. L'État peine à rétablir sa présence et sa légitimité sur tout le territoire du pays, en particulier dans les régions du centre et du nord qui restent particulièrement touchées par l'expansion des groupes extrémistes affiliés à Al-Qaïda ou à l'État islamique, ainsi que les milices identitaires. Dans ces régions, les tensions persistantes entre les communautés concernant la gestion des ressources naturelles et le régime foncier se sont intensifiées, ce qui a conduit le gouvernement à se concentrer sur la lutte contre l'extrémisme, l'amélioration de la sécurité et l'apaisement des tensions. La volonté du gouvernement malien dans les années 2000 d'améliorer l'inclusion des groupes marginalisés avec l'adoption et la ratification de plusieurs textes nationaux et internationaux a été entravée par l'aggravation de la crise sécuritaire et sociale depuis 2018.

⁴⁵ See <https://www.sipri.org/commentary/blog/2020/malis-transition-high-expectations-and-little-time>

Depuis près d'une décennie, le Mali est confronté à une instabilité marquée par une crise multidimensionnelle et l'impunité. Les communautés rencontrent de nombreuses difficultés pour accéder aux services de sécurité et de justice. Le paysage sécuritaire du Mali a longtemps été dominé par un banditisme urbain, périurbain et transnational croissant, de multiples conflits communautaires, en particulier dans le centre, une rébellion récurrente dans le nord, la présence de divers groupes armés, le tout compliqué par les conséquences du climat, les aléas et le problème de l'accès aux ressources naturelles. La résurgence de menaces et d'attaques multiformes est en partie liée à la faible collaboration entre les forces de sécurité et les communautés, et entre les forces militaires nationales et internationales. Les autorités administratives et politiques chargées de la sécurité de l'État aux niveaux locaux, régionaux et nationaux ne peuvent ou ne veulent pas répondre aux priorités et aux besoins des populations. Le manque de volonté politique et de connaissances factuelles sur les situations locales sont deux principaux facteurs explicatifs. Les mécanismes endogènes de résolution des conflits ne sont pas développés dans certains endroits, contrairement à d'autres localités comme dans le nord du Mali. Au lieu de cela, les populations locales soutiennent parfois directement des groupes de sécurité endogènes pour se «protéger» en l'absence de services de l'État.

L'accès à la justice n'est toujours pas effectif dans le pays, en particulier dans ces régions comme Mopti et Ségou. Pour des raisons de sécurité, de nombreuses juridictions sont abandonnées par les magistrats. Il y a eu 8 ministres de la Justice en fonction en seulement 7 ans. En outre, il y a une mauvaise répartition du personnel judiciaire et des huissiers de justice, avec une forte concentration d'avocats et de greffiers à Bamako. De plus, la majorité de la population est analphabète, ce qui accentue encore la méconnaissance des textes et des procédures par la population.

La société civile est fragile et non coordonnée et incapable de demander des comptes aux institutions pour l'inclusion ou pour la mise en œuvre d'actions visant à renforcer les mécanismes existants. En conséquence, le système politique accorde encore une attention insuffisante aux droits et aux besoins de l'ensemble de la population en général et se caractérise par l'inégalité, l'asymétrie du pouvoir et d'autres facteurs structurels qui perpétuent l'instabilité et les conflits.

En ce qui concerne les principales circonscriptions exclues:

- * **Les Femmes:** Les indicateurs sur la représentation des femmes dans les organes administratifs, la gestion foncière et les comités de règlement des différends montrent que le Mali continue de ne pas respecter ses engagements politiques en matière de représentation des femmes⁴⁶. Même si les dernières élections législatives ont vu 28% des sièges au parlement capturés par des femmes⁴⁷, cela ne correspond pas au décret malien de 2015 établissant un quota de 30% pour les nominations féminines dans les institutions nationales et sur les listes électorales.
- * **Les Jeunes:** La désaffection des jeunes vis-à-vis de la politique est soutenue par une crise de renouvellement de la classe politique, une crise générationnelle affecte la vie politique. En outre, les partis politiques ne font pas grand-chose pour éveiller et impliquer les jeunes dans la politique. Les manifestations sociales massives et le coup d'État militaire d'août 2020 qui a conduit à la chute du régime malien illustrent la frustration croissante de la jeunesse malienne à l'égard de ses aînés et de leur monopole politico-économique, ainsi que d'une vaste organisation parmi les jeunes (en particulier urbains)⁴⁸. Pendant que plusieurs interventions ont été financées pour

⁴⁶ Voir http://www.fao.org/gender-landrights-database/legislation-assessment-tool/indicators/fr/?sta_id=977

⁴⁷ Voir <https://www.studiotamani.org/index.php/themes/politique/23490-assemblee-nationale-du-mali-sur-147-deputes-elus-41-sont-des-femmes>

⁴⁸ Voir <https://www.sipri.org/commentary/blog/2020/malis-transition-high-expectations-and-little-time>

améliorer l'inclusion des jeunes dans les processus de prise de décision et des mesures pour assurer leur représentativité, les jeunes n'ont pas la place qui correspondrait à leur poids démographique. De plus, le manque d'opportunités économiques pousse certains jeunes à rejoindre les groupes armés et milices qui offrent plus d'opportunités (y compris en termes de promotion sociale).

- * **Les personnes déplacées:** Le Mali accueille 208 000 PDI⁴⁹ et environ 140 000 Maliens sont des réfugiés dans les pays voisins⁵⁰; beaucoup de ces personnes ont été déracinées par une spirale de violence dans le centre du pays au cours de la période 2018-19. L'escalade des déplacements dans le centre et le nord du Mali est principalement due aux attaques des groupes armés non étatiques (GANE), aux menaces et intimidations, aux conflits intercommunautaires et aux opérations militaires. Les PDI sont fréquemment attaqués par les GANE.
- * **Autres groupes basés sur l'identité:** Les pasteurs des périphéries du Mali, en particulier les Touareg semi-nomades du nord mais aussi les Peuls, souffrent de l'exclusion perçue depuis des décennies et des ravages de la sécheresse, avec des résultats générateurs de conflits. La guerre civile malienne a été déclenchée par des groupes insurgés principalement touareg qui recherchaient l'indépendance ou l'autonomie du nord du Mali. L'inclusion des Touaregs et la prise en compte des défis rencontrés par les communautés transhumantes au Mali (tels que les conflits liés à la pratique du pastoralisme et la pression accrue sur les ressources naturelles) seront pris en compte par l'État, sera essentiel pour stabiliser le Mali à long terme.

COVID-19: Les chiffres officiels indiquent 3156 cas confirmés et 131 décès. La ville de Bamako est le principal foyer de la pandémie avec 78% des cas confirmés dans le pays. Cette nouvelle crise provoquée par la pandémie COVID-19 est juxtaposée à des crises majeures déjà existantes, aggravant ainsi les vulnérabilités antérieures et les besoins humanitaires croissants. La propagation du COVID-19 pourrait encore aggraver la situation sécuritaire déjà préoccupante dans le centre et le nord du pays, avec des conséquences dans tous les secteurs. La fermeture des écoles crée un plus grand manque de services et d'informations susceptibles de sauver des vies pour les enfants et leurs communautés.

⁴⁹ Voir <https://www.internal-displacement.org/countries/mali>

⁵⁰ Voir <https://reporting.unhcr.org/mali>

1.4.5 Niger

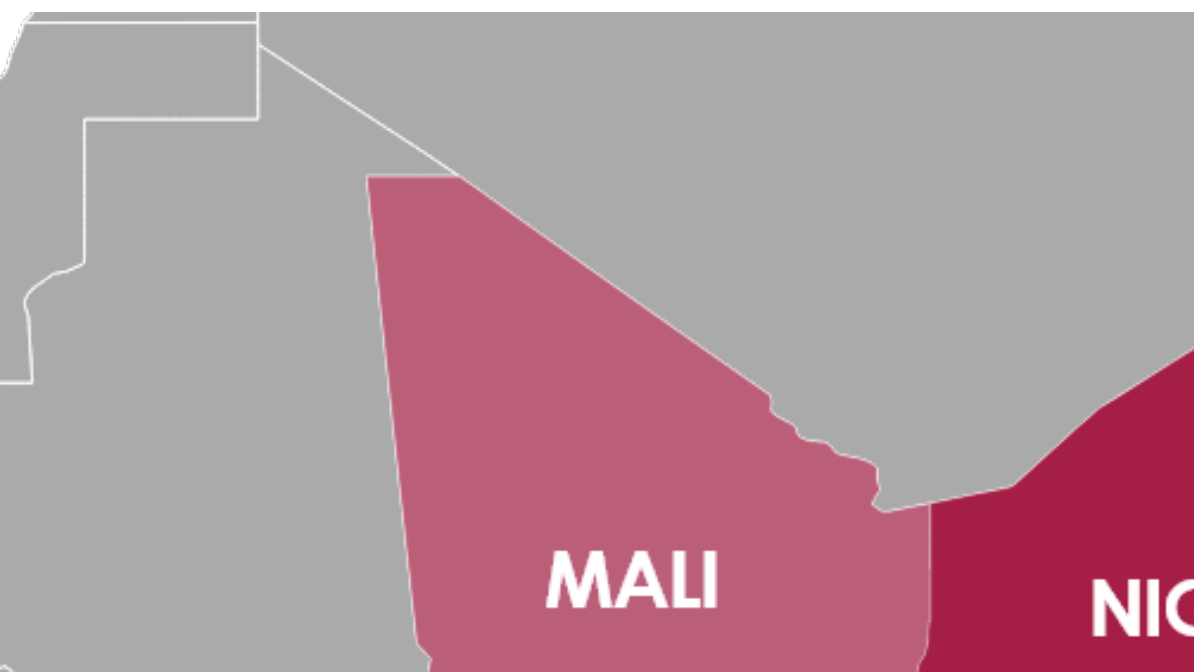


Figure 5: Niger

Le Niger est un pays pauvre enclavé du Sahel occidental avec une population majoritairement rurale. L'autorité de l'État est remise en question dans de nombreuses régions du pays: dans certaines zones rurales reculées, l'État a une présence très limitée. Cela laisse les acteurs de la gouvernance coutumière comme le seul état de droit existant et le seul fournisseur de biens publics disponibles. Les coutumes, et en particulier les pratiques et la jurisprudence islamiques, ont préséance sur la loi statutaire. Le pouvoir coutumier a un statut dans la loi, est directement lié à l'administration de l'État et tire sa légitimité de la tradition (inventée ou non)⁵¹. Cela vaut en particulier pour les régions de Diffa, Tahou et Tillabéri; Maradi et Zinder; et la région la plus septentrionale d'Agadez.

Tout aussi important, l'État nigérien ne peut pas fournir un service adéquat à sa population. De nombreuses institutions étatiques sont sous-financées et ont une capacité limitée à s'acquitter efficacement de leur mandat sans aide extérieure. Sous la pression des changements climatiques à long terme, le Niger a une économie très petite et dépendante, une population sans cesse croissante et certains des indicateurs de développement humain les plus bas au monde. La pauvreté qui en résulte mine la capacité de l'État.

Les Nigériens sont quotidiennement confrontés à des inégalités dans le système judiciaire, caractérisé par des procédures lentes et un manque de ressources; les cours et tribunaux sont inaccessibles, et la méfiance et la peur de l'État affectent la perception que les gens ont de ses institutions judiciaires. Il existe une relation complexe et contradictoire entre les dispositions de justice légale et coutumière. Il y a une impunité généralisée pour les abus dont les gens sont victimes aux mains des FDS et des GANE. La société nigérienne est profondément inégale, avec de nombreuses exclusions sexospécifiques et générationnelles.

Le Niger s'est retrouvé au milieu de turbulences régionales sans précédent dans le Sahel occidental au début des années 2010, notamment l'effondrement de l'État en Libye (2011) et au Mali (2012) voisins. De nombreux observateurs ont supposé que le mécontentement touareg en Libye et au Mali se répercuterait sur le Niger. Mais les autorités nigériennes ont suivi une voie différente de celle de leurs voisins: elles ont coopté de manière pragmatique

⁵¹ Voir <https://www.clingendael.org/legitimacy-traditional-authorities-mali-niger-and-libya/>

des personnes clés touaregs, pour leur offrir un poste au gouvernement et créer un espace pour répondre aux doléances des Touaregs. Par exemple, en 2011, le Touareg Brigi Rafini a été nommé Premier ministre. D'autres nomades du Nord ont occupé les postes les plus importants. Parmi ces habitants du Nord se trouvaient des intellectuels, mais aussi des ex-rebelles et des hommes ayant des liens connus avec des trafiquants, qui servaient de canal pour exprimer les griefs du Nord. L'État pouvant s'appuyer sur le soutien d'une partie clé des élites touareg lors de la montée des attaques, une «doctrine nigérienne» a émergé, orientée autour du dialogue et de la maîtrise des doléances touaregs et de la gestion des ressources au profit des populations locales. Tous, y compris les ex-rebelles arabes et tébu, ont conjugué leurs efforts pour mettre le Niger à l'abri de tout débordement du conflit malien.

Le conflit à Diffa, Tahoua et Tillabéri est moins contenu. Les conditions de sécurité se sont détériorées ces dernières années dans la zone dite du Liptako-Gourma englobant des parties du Burkina Faso, du Mali et du Niger, où des groupes armés ont établi des bases et mènent des attaques répétées contre les forces de sécurité et les civils. Ces conflits ne sont pas d'origine locale, mais importés des pays voisins. Depuis 2015, la relative stabilité du Niger s'est détériorée en raison de la montée de la violence des insurgés dans ce domaine et dans d'autres. À Diffa, Tahoua et Tillabéri, les attaques des GANE visant des civils et des moyens militaires ont entraîné des déplacements massifs et une pression humanitaire dans des zones déjà touchées par la pénurie de ressources. L'insécurité et la protection inadéquate des civils, l'injustice, la méfiance et le manque de communication entre les civils et les acteurs de la sécurité sont répandus.

Dans le nord, ainsi qu'à Diffa, Tahoua et Tillabéri, les frictions et les conflits sont enracinés dans la pauvreté, la corruption, la mauvaise gouvernance, le chômage, la frustration due au manque de justice sociale et à la mauvaise répartition des ressources, le non-respect des valeurs culturelles, le manque de l'éducation, la manipulation des jeunes, la porosité des frontières et la circulation des ALPC, entre autres. Il y a également une augmentation des tensions intercommunautaires entre les éleveurs et les agriculteurs⁵², principalement en raison de la rareté des ressources naturelles (eau, terres arables). Ce contexte a été un terrain fertile pour les entrepreneurs politiques pour recruter de jeunes hommes peuls dans les milices communautaires.

La Haute Autorité de Consolidation de la Paix (HACP) créée à la fin des années 1990 (sous un autre nom) a une bonne réputation pour les négociations de paix et les médiations au Niger, notamment entre le gouvernement de Niamey et les Touareg. Les organisations internationales collaborent souvent avec la HACP.

En ce qui concerne les circonscriptions clés:

- * **Les Femmes:** Selon l'indice d'inégalité de genre du PNUD, le Niger est le pays le plus inégal entre les genres au monde. Le principal facteur affectant l'accès des femmes à la sécurité et à la justice, et leur participation politique, est le poids de la religion et des traditions; Le Niger est majoritairement une société patriarcale (même si certaines communautés, comme les Toubou et les Touaregs, utilisent un système matriarcal). Les interprétations largement répandues de la coutume et de la religion font que les hommes estiment que les femmes sont inférieures. Les jeunes filles se marient tôt, en particulier dans les zones rurales. Néanmoins, les femmes ont la possibilité de participer politiquement, que ce soit par l'auto-organisation ou par l'utilisation de canaux tels que les sœurs ou les épouses des chefs.
- * **Les Jeunes:** Le chômage des jeunes est de 37% et le sous-emploi est nettement plus élevé. La qualité de l'éducation est faible, avec un taux d'alphabétisation de seulement 7% parmi les élèves du primaire. L'exclusion, la pauvreté et le manque d'opportunités sont des facteurs importants de la vulnérabilité des jeunes à

⁵² Les éleveurs sont principalement issus des groupes ethniques peul et touareg, tandis que les agriculteurs sont principalement Songhaï et Zarma.

rejoindre des groupes d'insurgés armés. Ils se sentent exclus par les dirigeants politiques et leurs communautés, ont une perception négative du système judiciaire comme étant au service des riches et politiquement connectés, et ont des relations complexes avec les FDS. Les jeunes sont souvent instrumentalisés par des partis politiques, des GANE et des organisations criminelles. En même temps, les groupes de jeunes informels locaux, connus sous le nom de *fadas*, offrent aux jeunes un moyen de construire un statut et un sens et parfois de relever d'importants défis au niveau communautaire. Le Niger dispose également d'un système national de conseils de jeunesse.

- * **Les personnes déplacées :** Environ 265 000 personnes sont déplacées au Niger et le pays accueille 230 000 réfugiés⁵³. Les PDI et les réfugiés au Niger ne se sentent pas intégrés dans les communautés qui les accueillent et souffrent de confusion quant à leur statut juridique et à l'accès aux services.
- * **Autres groupes basés sur l'identité:** La minorité toubou vit la marginalisation, y compris l'exclusion du système judiciaire. Les minorités nomades et semi-nomades, en particulier les Touaregs, n'ont pas accès aux services de base et vivent des conflits avec les communautés sédentaires en relation avec les pratiques de transhumance. Les chrétiens ne sont pas reconnus par certains chefs coutumiers.

COVID-19: À ce jour, il y a 1197 cas confirmés et 69 décès enregistrés. Au Niger, le COVID-19 aggrave une crise multiforme, et les mesures de confinement ont des répercussions négatives sur l'économie et réduisent l'accès aux services sociaux de base. Ces mesures comprennent des limites aux déplacements à travers le Niger et une obstruction à la plupart des activités planifiées par les acteurs humanitaires et de développement. En raison de ces mesures, la plupart des OSC ont adapté leur planification initiale et ont cherché à coordonner leurs efforts avec les autorités locales et régionales. Une approche adaptative au Niger impliquera l'alignement sur les mesures et les directives de santé de l'État, telles que le fait d'éviter de rassembler des groupes de plus de 50 personnes.

⁵³ Voir <https://data2.unhcr.org/en/country/ner>

1.4.6 Soudan du Sud



Figure 6: Soudan du Sud

Depuis son indépendance du Soudan en 2011, le Soudan du Sud a été plongé dans des cycles de conflits ethniques et politiques qui continuent de façonner les trajectoires de développement et de renforcement de l'état du pays. Les problèmes non résolus après l'indépendance liés à l'Accord de paix global (CPA) avec le Soudan et les conflits intercommunautaires motivés par la concurrence pour les terres et le vol de bétail étaient les principaux défis à la paix et à la sécurité du Soudan du Sud avant l'éclatement d'un nouveau conflit en 2013⁵⁴. Cette année-là, des tensions au sein du Mouvement populaire sud-soudanais (SPLM) au pouvoir ont poussé le président Salva Kiir à démettre son vice-président, Riek Machar, et des combats ont éclaté à Juba entre les loyalistes des deux dirigeants. Ce conflit politique a pris une dimension ethnique marquée par des défections et des divisions au sein de l'Armée populaire de libération du Soudan (SPLA), et des violations flagrantes des droits de l'homme et du droit humanitaire international se sont répandues dans tout le pays⁵⁵.

Après plusieurs efforts de médiation dirigés par l'Autorité intergouvernementale régionale pour le développement (IGAD), a produit l'Accord sur la résolution du conflit au Soudan du Sud (ARCISS), signé par les parties en conflit en Éthiopie en 2015. Machar a été réintégré en tant que vice-président en un gouvernement de transition d'unité nationale (TGoNU). Un désaccord sur la mise en œuvre a conduit à l'effondrement de l'accord de cessez-le-feu de l'ARCISS en 2016 et à une éventuelle rechute dans un autre conflit⁵⁶. Une nouvelle vague de violence a été plus dévastatrice et, en 2018, le Soudan a négocié un accord revitalisé sur la résolution du conflit au Soudan du Sud (R-ARCISS) et la formation d'un gouvernement de transition revitalisé d'unité nationale (R-TGoNU). Certains groupes armés et politiques continuent de s'obstiner à rejoindre les processus politiques du R-ARCISS, alléguant que

⁵⁴ Voir <https://www.hrw.org/news/2012/08/23/south-sudan-end-abuses-disarmament-forces-jonglei>

⁵⁵ Voir <https://www.peaceau.org/en/article/final-report-of-the-african-union-commission-of-inquiry-on-south-sudan>

⁵⁶ Voir D'Agoot Majak (2018), Apprivoiser la classe d'armes dominante au Soudan du Sud

l'accord ne s'attaque pas aux causes profondes du conflit, en particulier la gouvernance et la décentralisation du pouvoir du centre⁵⁷.

Les conflits de 2013 et 2016 ont affaibli le contrat social car les institutions de gouvernance sont devenues presque absentes dans les zones de conflit et les décisions ont été centralisées autour des élites politiques et militaires. Les griefs et la politisation de l'ethnicité continuent de provoquer l'exclusion politique et économique des populations non associées au SPLM / A au pouvoir au sein du gouvernement et de l'opposition et d'autres partis du R-ARCISS. Ces conflits ont également modifié la dynamique du pouvoir politique et économique. Le monopole sur les moyens de coercition est devenu un facteur critique dans l'acquisition du pouvoir politique et économique dans l'État, les capacités judiciaires, législatives et administratives devenant presque redondantes. Le contrôle et la gestion incohérents des ressources naturelles du pays, en particulier du pétrole brut, de l'or et du bois, ainsi que des finances publiques a augmenté le risque de détournement des ressources publiques⁵⁸. Le secteur de l'économie formelle est principalement limité aux grandes villes dominées par les réseaux de patronage des élites militaires et politiques. Les personnes engagées dans le secteur informel sont des personnes ayant un accès limité au réseau de patronage.

Les institutions de l'état de droit faibles, politisées et ethnicisées aux niveaux nationaux et locaux créent un manque de responsabilité nationale. En outre, il existe une méfiance croissante entre les institutions gouvernementales de justice et de sécurité et la population de certaines régions du pays. Par exemple, de nombreuses personnes ne croient pas ou ne font pas confiance aux structures de police communautaire faibles et sous-financées pour prévenir le crime et hésitent à signaler les crimes par crainte de représailles⁵⁹.

En février 2020, Kiir a émis un ordre renvoyant le pays à un système de gouvernance à 10 États des 32 États qu'il avait décrétés en 2017. La décision de revenir à 10 États a fait passer la dynamique du conflit des conflits politiques au centre à des conflits ethniques aux périphéries avec des augmentations signalées de la violence intercommunautaire. Les groupes ethniques qui ont exercé leur propre gouvernance et un accès direct aux ressources sous les 32 États se battent pour le pouvoir politique et la survie dans le système de gouvernance des 10 États. Les mécanismes d'alerte précoce et d'intervention rapide en cas de conflit (CEWER) au niveau local restent faibles. La prolifération des ALPC et l'armement délibéré des communautés par les élites militaires et politiques compliquent davantage les efforts pour faire taire les armes et lutter contre l'insécurité, en particulier à la base⁶⁰. Dans le contexte de la dynamique et des tendances politiques et conflictuelles, le travail de plaidoyer de la société civile alors que les voix des populations marginalisées et affectées subissent un rétrécissement et une restriction de l'espace civique.

En ce qui concerne les principales circonscriptions exclues:

- * **Les Femmes:** La domination masculine, une élite militarisée (la soi-disant «classe des armes à feu») et des barrières culturelles restreignent la participation des femmes à la prise de décisions sur la sécurité, la justice et la paix. La V(S)BG, les mariages précoces et forcés et les restrictions à l'éducation des filles dominent l'ordre du jour des groupes de défense des droits des femmes au Soudan du Sud. Malgré les opportunités offertes par la présence des mécanismes juridiques et institutionnels sur l'égalité des genres et les droits des femmes, la mise en œuvre

⁵⁷ Voir <https://reliefweb.int/report/south-sudan/nas-s-conference-supports-rejection-south-sudan-revitalized-peace-deal>

⁵⁸ Voir https://www.securitycouncilreport.org/atf/cf/%7B65BFCF9B-6D27-4E9C-8CD3-CF6E4FF96FF9%7D/S_2020_342.pdf

⁵⁹ Smith (2017), Construire une circonscription pour la paix au Soudan du Sud

⁶⁰

Voir https://www.ss.undp.org/content/south_sudan/en/home/library/democratic_governance/national-small-arms-assessment-in-south-sudan.html

de politiques favorables aux femmes reste un défi en raison principalement d'une faible volonté politique. Par exemple: le Bloc des femmes du Soudan du Sud, une partie prenante des pourparlers de paix, a protesté contre le manque de représentation féminine au gouvernement comme une violation de la disposition du R-ARCISS 2018 qui stipule que 35% de tous les postes gouvernementaux devraient être occupés par des femmes⁶¹.

* **Les Jeunes:** La répartition de la population par âge montre un pays avec une énorme population de jeunes: 72% de la population a moins de 30 ans et 66% a moins de 15 ans⁶². Les jeunes sud-soudanais ont été exclus de la prise de décision politique aux niveaux nationaux et locaux. Le chômage des jeunes est en hausse alors que l'économie se détériore dans le contexte du conflit, rendant ces jeunes vulnérables à la manipulation politique et au recrutement dans des groupes armés, le monopole de la violence devenant l'outil de survie économique et de statut social privilégié. Cependant, il existe de nombreuses preuves issues de la pratique de la société civile selon laquelle les jeunes peuvent jouer un rôle clé dans la sécurité, la justice et la paix s'ils ont un accès formel à la structure de prise de décision.⁶³

* **Les personnes déplacées:** En raison des conflits de 2013 et 2016, une grande partie de la population est déplacée. Près de 1,8 millions de Sud-Soudanais sont des déplacés internes et 2,4 millions ont cherché protection et abri dans les pays voisins, dont 85% sont des femmes et des enfants⁶⁴. Après la signature du R-ARCISS, il y a eu une diminution notable du nombre d'arrivées de réfugiés sud-soudanais en Ouganda, au Soudan et au Kenya, mais une augmentation des arrivées en Éthiopie⁶⁵. L'incertitude sur la voie à suivre et l'instabilité politique empêchent les PDI de rentrer chez elles⁶⁶. Certaines habitations civiles sont toujours occupées par des soldats et des GANE, selon les derniers rapports des observateurs du cessez-le-feu du R-JMEC⁶⁷.

COVID-19: Les statistiques officielles ont enregistré 2715 cas confirmés et 50 décès. La population sud-soudanaise est très vulnérable aux maladies épidémiques, en raison d'une faible couverture vaccinale, d'un système de santé faible et de services d'hygiène et d'assainissement médiocres. En réponse au COVID-19, le ministère de la Santé du Soudan du Sud a formé un groupe de travail national sur le COVID-19 pour coordonner la réponse. Les services essentiels au Soudan du Sud sont partiellement confinés après que le gouvernement ait imposé des restrictions pour contrôler la propagation de la pandémie, qui comprend l'interdiction de tous les rassemblements publics, fermetures d'écoles, distanciation sociale et port de masques faciaux. La pandémie a non seulement provoqué une crise sanitaire au Soudan du Sud, mais aussi des crises sociales, politiques et économiques. L'épidémie de COVID-19 a encore ralenti la mise en œuvre du R-ARCISS et, à un moment donné, a interrompu la mise en œuvre de l'accord de paix. L'approche initiale du gouvernement pour lutter contre la pandémie a également été souvent critiquée par les acteurs de la société civile pour être dirigée par des politiciens au lieu de professionnels de la santé expérimentés⁶⁸. Sur le plan social, le virus COVID-19 a conduit à une augmentation des cas déclarés de V(S)BG; en raison des mesures de confinement, les femmes et les jeunes

⁶¹ Voir <https://www.voanews.com/africa/south-sudan-focus/south-sudan-women-demand-equity-government>

⁶² OCHA 2018. Rapport d'évaluation des besoins humanitaires du Soudan du Sud

⁶³ Search for Common Ground (2016), Résumé de l'analyse du conflit au Soudan du Sud

⁶⁴ Voir

https://reporting.unhcr.org/sites/default/files/UNHCR%20South%20Sudan%202018%20Supplementa ry%20Appeal_March%202018.pdf

⁶⁵ Voir <https://reliefweb.int/country/ssd?figures=all#key-figures>

⁶⁶ Voir <https://www.usip.org/publications/2020/03/south-sudans-transition-citizens-perception-peace>

⁶⁷ Voir <https://eyeradio.org/ceasefire-monitors-wants-soldiers-to-vacate-civilian-house-they-occupy/>

⁶⁸ Voir <https://www.csrf-southsudan.org/wp-content/uploads/2020/05/Policy-Paper-on-Covid-19-South-Sudan-18052020-FINAL-1-003.pdf>

filles sont devenues piégées à proximité d'agresseurs. Des incidents d'arrestations, de détentions et de mauvais traitements arbitraires d'individus soupçonnés de bafouer les réglementations gouvernementales COVID-19 ont également été enregistrés⁶⁹.

1.5 Contexte régional et mondial

Les politiques et pratiques des États (ainsi que des acteurs non étatiques tels que les GANE et les PSC) ne se déroulent pas dans le vide. Au contraire, les politiques et pratiques au niveau des pays sont influencées par une myriade d'acteurs régionaux et internationaux et les cadres politiques dans lesquels ils opèrent. Dans les contextes fragiles, où les institutions étatiques sont souvent largement dépendantes de l'aide bilatérale et multilatérale, le pouvoir des bailleurs de fonds extérieurs est indéniable; le comportement de ces donateurs est façonné non seulement par leurs mandats et intérêts respectifs, mais aussi par les cadres politiques internationaux auxquels ils s'engagent. De même, dans les contextes où les missions régionales ou internationales de maintien de la paix ou d'autres missions d'assistance à la sécurité jouent un rôle démesuré dans la prestation de la sécurité et le maintien de la stabilité, les acteurs extérieurs qui organisent, réglementent et contribuent à ces missions exercent une influence considérable. Bien que les sections suivantes ne fournissent pas une analyse du contexte politique et social similaire à celles des sections précédentes axées sur les contextes nationaux, elles fournissent un aperçu général des acteurs et des cadres politiques les plus pertinents pour la sécurité, la justice, la gouvernance et la paix aux niveaux régionaux et mondiaux

1.5.1 Contexte régional: Afrique subsaharienne

Au cours des dernières décennies, une infrastructure dense d'organismes panafricains et régionaux a émergé pour promouvoir la coopération entre les États africains, notamment en matière de prévention des conflits, de sécurité et de gouvernance. Ces organes, y compris plusieurs commissions économiques régionales (CER) et leurs cadres politiques respectifs, façonnent de manière significative la politique et la programmation liées à la sécurité, à la justice, à la prise de décision politique et aux processus de paix au Burundi, en RDC, au Mali, au Niger et au Soudan du Sud. Plus précisément:

- * L'Union africaine (UA) a une influence significative sur la coopération panafricaine autour des questions de paix et de sécurité au Burundi, en RDC, au Mali, au Niger et au Soudan du Sud; son cadre continental sur la jeunesse, la paix et la sécurité⁷⁰ fournit un cadre important pour les processus politiques et de paix inclusifs pour les jeunes à travers le continent, et le Groupe de mise en œuvre de haut niveau de l'UA joue un rôle important dans le soutien à la mise en œuvre de l'accord de paix Soudan du Sud-Soudan
- * Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC), qui comprend le Burundi et la RDC
- * Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et G5 Sahel (G5S), qui comprennent tous deux le Mali et le Niger
- * La Conférence internationale sur la région des Grands Lacs (CIRGL), qui comprend le Burundi, la RDC et le Soudan du Sud
- * L'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD), qui joue un rôle clé dans le processus de paix du Soudan du Sud

⁶⁹ Voir <https://www.ohchr.org/EN/HRBodies/HRC/Pages/NewsDetail.aspx?NewsID=25987&LangID=E>

⁷⁰ Voir <https://au.int/en/documents/20200821/continental-framework-youth-peace-and-security>

En outre, les garants régionaux et internationaux des accords de paix nationaux, tels que l'Envoyé spécial des Nations Unies pour les Grands Lacs et les envoyés des principales parties prenantes internationales liées à la CIRGL.

1.5.2 Contexte mondial

Au niveau mondial, plusieurs institutions et processus politiques clés influencent l'élaboration de politiques et de pratiques nationales dans les États fragiles, ainsi que le déploiement de l'assistance vitale des donateurs et des interventions de sécurité (telles que les missions de maintien de la paix) dans ces contextes. Il s'agit notamment des organes multilatéraux, des États et des coalitions de la société civile, en particulier:

- * Le système des Nations Unies, y compris le Conseil de sécurité des Nations Unies, l'Assemblée générale des Nations Unies et les missions permanentes des États membres des Nations Unies à New York, en particulier en ce qui concerne les principaux cadres politiques, notamment l'Agenda 2030 (principalement ODD16 +), le Programme de maintien de la paix, le Programme de maintien de la paix (A4P), et les résolutions 1325 et suivantes du Conseil de sécurité des Nations Unies (RCSNU) (c'est-à-dire l'agenda Femmes, Paix et Sécurité ou FPS) et les résolutions 2250 et suivantes (c'est-à-dire l'agenda Jeunesse, Paix et Sécurité ou JPS); Commission, Bureau et Fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix; et Conseil des droits de l'homme des Nations Unies
- * Architecture de maintien de la paix des Nations Unies, y compris le Département des opérations de paix (DPO), responsable des opérations de maintien de la paix des Nations Unies en cours dans 3 pays ciblés par *Avenir Juste* (MINUSS au Soudan du Sud, MONUSCO en RDC et MINUSMA au Mali), et Département des affaires politiques et de consolidation de la paix (DPPA), responsable de 4 missions politiques actives dans les pays ciblés par *Just Future* (Envoyé spécial pour les Grands Lacs, Envoyé spécial au Burundi, UNOWAS en Afrique de l'Ouest et au Sahel, et MANUA en Afghanistan), en particulier en ce qui concerne les principaux cadres politiques, notamment Programme 2030, le programme de maintien de la paix et le programme de consolidation de la paix
- * Les agences des Nations Unies impliquées dans les programmes de développement, humanitaire et de paix et de sécurité, en particulier l'OIM, le PNUD (en particulier le Bureau de crise et les conseillers pour la paix et le développement déployés au niveau des pays), l'ONUDC et ONU Femmes
- * Groupe de la Banque mondiale
- * les institutions de l'Union européenne (UE), y compris le Parlement européen, la direction générale de la coopération au développement (DEVCO) de la Commission européenne et la direction générale de l'aide humanitaire et de la protection civile (ECHO), le service européen pour l'action extérieure (SEAE), les organes à la politique de sécurité et de défense commune (PSDC, dans le cadre de laquelle des missions sont actuellement déployées dans 2 États d'avenir juste, à savoir l'EUTM Mali et l'EUCAP Sahel au Mali et au Niger), y compris à l'agenda du FPS, et les représentations permanentes des États membres de l'UE à Bruxelles
- * Dialogue international sur la consolidation de la paix et le renforcement de l'État (IDPS), un partenariat tripartite composé du Réseau international sur les conflits et la fragilité (INCAF), qui comprend les États membres du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération économique (OCDE-CAD) et les principales agences multilatérales; le groupe G7 + d'États fragiles et touchés par un conflit; et la société civile, représentée par le partenaire du réseau *Avenir Juste* qui est CSPSS
- * Les initiatives pertinentes de l'ODD 16 + opérant au niveau international, y compris les Pionniers pour des sociétés pacifiques, justes et inclusives, un groupe comprenant des États, des organisations internationales et la société civile qui joue un rôle de premier plan dans l'accélération de l'action sur l'ODD 16 +; le Consortium de contextualisation

de l'ODD16 +; Alliance mondiale pour l'établissement de rapports sur les progrès de l'ODD16; et Réseau Transparence, Redevabilité et Participation (TRP)

- * Les principaux donateurs bilatéraux actifs dans les pays d'Avenir Juste se concentrent sur les questions de sécurité, de justice, de gouvernance, de paix et d'inclusion des femmes, des jeunes et d'autres circonscriptions exclues, en particulier la France, l'Allemagne, les Pays-Bas, la Norvège, la Suède, la Suisse et le Royaume-Uni, les États Unis
- * Groupe de travail des ONG sur le FPS
- * *Coalition mondiale sur la jeunesse, la paix et la sécurité*, réunissant des ONG internationales, des agences des Nations Unies et des organisations dirigées par des jeunes pour faire avancer le développement de l'agenda de la jeunesse, de la paix et de la sécurité au niveau international

1.6 Le Contexte de COVID-19

Le COVID-19 a gravement affecté la sécurité, la justice, la gouvernance et la paix dans le monde. Les impacts sanitaires sur les personnels de sécurité et de justice de première ligne et les mesures de confinement font obstacle à la prestation de services dans de nombreux pays. Les mesures de confinement des États ont entraîné de nouvelles limitations des libertés et de l'espace civique et ont miné la capacité des États à fournir des biens publics de manière plus générale. Dans de nombreux pays, le COVID-19 a été non seulement une crise sanitaire, mais une crise d'ordre public qui a placé les forces de sécurité sous les projecteurs avec des mandats pour contrôler une population stressée qui a à son tour sapé la confiance du public dans ces forces. Elle a eu des effets négatifs sur la cohésion horizontale dans les pays fragiles, en mettant à rude épreuve les relations entre les différentes communautés et composantes de la société; ainsi que la cohésion verticale, en particulier la confiance entre les institutions étatiques et les citoyens. La pandémie est également susceptible de produire des effets négatifs, à long terme et à l'échelle de la population sur la santé mentale, augmentant les risques d'instabilité sociale et augmentant la demande de services de santé mentale et de soutien psychosocial (SMSP) sur des systèmes de santé déjà surchargés.

Les circonscriptions exclues comme les femmes, les jeunes et les personnes déplacées ont été les plus durement touchées par les effets du COVID-19, et sont susceptibles de subir de manière disproportionnée les effets négatifs à long terme de la contraction économique due à la pandémie (et l'impact négatif de la contraction sur ressources d'aide au développement disponibles pour l'aide humanitaire). Dans de nombreux pays, les femmes ont été massivement déplacées du marché du travail et le confinement dans l'espace domestique a contribué à une augmentation marquée de la V(S) BG (la soi-disant «pandémie parallèle») qui aura un impact à long terme. Les jeunes sont les plus touchés par les mesures coercitives, telles que les confinements et les couvre-feux, et le maintien de l'ordre sévère dans les espaces publics. Les personnes déplacées sont exposées à l'infection à des taux plus élevés en raison de conditions de vie exiguës et insalubres, et en raison de problèmes d'identité légale et d'accès aux services, elles sont les moins en mesure d'obtenir des soins de santé ou un soutien aux moyens de subsistance.

Dans tous les pays, les verrouillages, les couvre-feux et les restrictions de mobilité introduits pour lutter contre le COVID-19 limitent les activités de plaidoyer et de renforcement des capacités des OSC. Au Burundi, pour ne citer qu'un exemple, l'État a introduit des restrictions à l'activité publique au nom du confinement du COVID-19 qui réduisent l'espace pour la mobilisation des OSC. Une connectivité Internet limitée, en particulier dans les zones rurales, affecte l'aspect pratique du développement des capacités mobiles et de l'organisation des actions en ligne. Les voyages internationaux sont affectés par la réduction drastique des vols et des mesures de quarantaine dans de nombreux pays, avec des conséquences négatives pour les réunions transnationales, les missions de recherche et le plaidoyer dans les grands hubs comme Bruxelles, Genève et New York.

Ces changements de circonstances présentent à la fois des obstacles et des avantages à l'action et à la collaboration de la société civile. Par exemple: alors que les restrictions sur les grands rassemblements et la nécessité de maintenir la distance sociale réduisent les options de formation en personne, le passage en ligne de nombreux dialogues politiques régionaux et internationaux qui auraient autrement lieu à Genève ou à New York a accru l'accessibilité de ces dialogues à des représentants de la société civile basés dans les pays du Sud (mais pas nécessairement à ceux qui ont un accès limité à l'Internet). En réponse à cet aspect spécifique de l'analyse du contexte, le programme s'appuiera sur et adaptera les lignes directrices et les approches adoptées par les partenaires de l'Alliance, garantissant que les adaptations du COVID-19 soient généralement intégrées dans tous les aspects de la conception du programme et que les opportunités de «reconstruire en mieux» soient exploitées, comme résumé dans la section 3.4.



2 Théorie du changement et description du programme

2.1 Résultats du programme

En réponse au contexte décrit dans la section 1, le programme Avenir Juste vise à obtenir l'impact à long terme suivant:

Amélioration de l'accessibilité, de la réactivité et de la redevabilité des institutions de sécurité et de justice, et processus de prise de décision politique et de paix inclusif, grâce à la mobilisation de la société civile pour une action collective et un plaidoyer qui contribuent à l'accélération et à la contextualisation de l'ODD 16 + dans 6 pays fragiles.

L'impact d'Avenir Juste se traduira par la réalisation de 3 résultats de programme (PO), en particulier:

PO1: Les prestataires de services de sécurité sont plus réactifs, plus redevables et centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de bénéficier de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi;

PO2: Les prestataires de justice sont plus accessibles, plus réactifs et plus redevables, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de défendre et de faire respecter leurs droits, de réparer les griefs et de résoudre les différends par diverses voies d'accès à la justice;

PO3: La prise de décision politique, en particulier en ce qui concerne les processus de paix, est plus inclusive et redevable envers les groupes les plus exclus, qui sont capables d'influencer et de négocier collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir dans un contexte d'espace civique adéquat et de respect des droits de l'homme

Les progrès vers l'atteinte des résultats à long terme seront mesurés par rapport à 3 résultats intermédiaires (IO), en particulier:

IO1: Les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels sont renforcés dans leur capacité, leur coopération et leur action au nom des groupes les plus exclus, et plaident efficacement pour que ces groupes bénéficient de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi;

IO2: Les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels sont renforcés dans leurs capacités, leur coopération et leur action au nom des groupes les plus exclus, et plaident efficacement pour que ces groupes défendent et appliquent leurs droits, réparent leurs griefs et résolvent les différends par diverses voies pour obtenir Justice;

IO3: Les OSC, les organisations communautaires, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels sont renforcés dans leurs capacités, leur coopération et leur action au nom des groupes les plus exclus, et plaident efficacement pour que ces groupes influencent et négocient collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir autour des processus de prise de décision politique et de paix

2.2 Théorie du changement

Les résultats du programme sont fournis sur la base de la théorie du changement suivante (TDC):

Si les demandeurs de sécurité et de justice dans les communautés touchées par le conflit entreprennent une action collective à travers et avec les principales parties prenantes pour articuler leurs besoins et défendre leurs revendications en matière de sécurité, de justice et d'inclusion dans la prise de décision politique et les processus de paix (Hypothèse 1),

et si les principales parties prenantes peuvent contester et surmonter de manière constructive et efficace l'exclusion pour influencer les politiques et pratiques de sécurité, de justice, de gouvernance et de paix avec et au nom des groupes les plus exclus (Hypothèse 2),

et si les détenteurs d'obligations et autres détenteurs du pouvoir développent la volonté politique, les ressources et les capacités nécessaires pour répondre aux besoins et aux demandes des groupes les plus exclus et sont tenus responsables par les principales parties prenantes du résultat de leurs actions (Hypothèse 3),

et si les OSC et réseaux internationaux et régionaux soutiennent ces processus nationaux en plaçant pour des pratiques plus centrées sur les personnes, en préservant l'espace civique, en tenant les partenaires internationaux des responsables de l'État redevables et en garantissant la redevabilité envers les groupes les plus exclus (Hypothèse 4),

alors des relations de pouvoir plus justes, plus inclusives, constructives, durables et légitimes entre les circonscriptions les plus exclues d'une part et les détenteurs d'obligations et autres détenteurs du pouvoir d'autre part sont plus susceptibles d'émerger - s'attaquant au contrat social faible à la racine même de la fragilité (Hypothèse 5),

qui contribuera à la stabilité légitime et au maintien de la paix conformément à l'ODD 16 + à long terme,

car la capacité des demandeurs de sécurité et de justice les plus exclus d'accéder à la sécurité et à la justice de base dépend du fonctionnement d'un contrat social dans lequel ils peuvent influencer et négocier collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir, et entre eux, dans un contexte de prise de décision politique inclusive, d'espace civique suffisant et de respect des droits de l'homme.

Les principales hypothèses qui sous-tendent la TDC comprennent:

- * Hypothèse 1: l'action collective de la population peut influencer la forme et la fonction du règlement politique (en particulier celui en mutation, comme dans de nombreux contextes fragiles), et en tant que tel, un pouvoir considérable pour (re)

façonner le contrat social appartient au peuple, y compris les circonscriptions exclues qui constituent souvent une grande proportion ou majorité de la population

- * Hypothèse 2: le plaidoyer des OSC, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels dans des contextes fragiles est entravé non seulement par des capacités techniques et financières limitées et (dans certains cas) une mauvaise coordination entre les organisations, mais aussi par un manque d'enracinement dans la population (en particulier les circonscriptions les plus exclues) qui limite leur légitimité, ainsi que par une approche souvent antagoniste de l'État qui contrecarre l'influence constructive
- * Hypothèse 3: alors que les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir manquent parfois des ressources et des capacités pour répondre aux besoins et aux demandes des groupes les plus exclus, des décennies d'assistance technique internationale à la réforme de la sécurité et de la justice ont montré que le manque de volonté politique et l'échec des mécanismes de redevabilité (le cas échéant), est un obstacle plus important; lorsque les intérêts des groupes exclus sont représentés dans les processus d'élaboration des politiques, les politiques qui en résultent sont plus susceptibles d'être alignées sur leurs besoins, augmentant ainsi la légitimité des détenteurs d'obligations de l'État et réduisant la fragilité globale
- * Hypothèse 4: l'exercice du pouvoir au niveau national peut être restreint ou remodelé sous l'influence d'acteurs régionaux et internationaux, y compris les donateurs, ce qui signifie que les cadres et processus politiques régionaux et internationaux peuvent être directement pertinents par rapport aux besoins et aux demandes des groupes les plus exclus - et le les voix de ces groupes devraient être entendues directement aux niveaux régionaux et internationaux
- * Hypothèse 5: En fin de compte, la fragilité de l'ordre social dans les 6 contextes de pays sur lesquels Avenir Juste se concentrera provient de relations exclusives et illégitimes qui concentrent le pouvoir entre les mains d'un petit nombre, ne parviennent pas à assurer la sécurité et la justice pour tous et ne laissent aucun canal pacifique pour l'expression de griefs à traduire en corrections de politique; des relations de pouvoir plus inclusives, constructives, durables et légitimes se traduiront probablement par une sécurité et une justice améliorées pour tous et une plus grande stabilité à long terme



IMPACT	Amélioration de l'accessibilité, de la réactivité et de la redevabilité des institutions de sécurité et de justice, et processus de prise de décision politique et de paix inclusif, grâce à la mobilisation de la société civile pour une action collective et un plaidoyer qui contribuent à l'accélération et à la contextualisation de l'ODD 16 + dans 6 pays fragiles.		
RÉSULTATS DU PROGRAMME	Les prestataires de services de sécurité sont plus réactifs, plus redevables et centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de bénéficier de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi;	Les prestataires de justice sont plus accessibles, plus réactifs et plus redevables, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de défendre et de faire respecter leurs droits, de réparer les griefs et de résoudre les différends par diverses voies d'accès à la justice;	La prise de décision politique, en particulier en ce qui concerne les processus de paix, est plus inclusive et redevable envers les groupes les plus exclus, qui sont capables d'influencer et de négocier collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir dans un contexte d'espace civique adéquat et de respect des droits de l'homme.
RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES	Les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes militants informels sont renforcés dans leurs	Les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels sont renforcés dans leurs capacités, leur	Les OSC, les organisations communautaires, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels sont

	capacités, leur coopération et leur action au nom des groupes les plus exclus, et plaident efficacement pour que ces groupes bénéficient de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi;	coopération et leur action au nom des groupes les plus exclus, et plaident efficacement pour que ces groupes défendent et appliquent leurs droits, réparent leurs griefs et résolvent les différends par diverses voies pour obtenir Justice	renforcés dans leurs capacités, leur coopération et leur action au nom des groupes les plus exclus, et plaident efficacement pour que ces groupes influencent et négocient collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir autour de la prise de décision politique et du processus de paix.
STRATÉGIES D'INTERVENTION	Renforcement des capacités qui renforce les capacités des OSC, des organisations communautaires, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels sur la base d'évaluations des capacités et conformément à un programme d'apprentissage mutuel partagé reliant tous les partenaires du programme, renforçant les capacités, la coopération et l'action de ces acteurs pour mener des recherches, dialoguer et faire pression sur les institutions de sécurité et de justice et d'autres détenteurs d'obligations et détenteurs de pouvoir, et travailler directement avec les prestataires de sécurité et de justice pour améliorer la réactivité et la redevabilité envers les groupes les plus exclus .		Plaidoyer et influence organisés autour de stratégies dans chaque pays et à chaque niveau, sur la base d'une solide collecte de données, de recherches et de preuves; opérationnaliser le pouvoir compensateur et le rôle de courtier des principales parties prenantes, ainsi que leur capacité à favoriser un dialogue et une collaboration inclusifs; chercher à sauvegarder, élargir et récupérer l'espace civique; et influencer les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir de l'État par le biais de conseils techniques et d'un soutien aux champions internes.

2.3 Analyse des parties prenantes

Dans les termes les plus larges, le programme se concentre sur la production de changements bénéfiques pour les demandeurs de sécurité et de justice les plus exclus dans les communautés touchées par le conflit, en particulier ceux qui sont touchés de manière disproportionnée par l'insécurité et l'injustice et souvent exclus de la prise de décision politique et des processus de paix, en particulier:

- * Les femmes
- * Les jeunes
- * Les personnes déplacées, y compris les PDI et les rapatriés
- * Autres groupes identitaires exclus

Le programme engagera les groupes les plus exclus à travers les principales parties prenantes - les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes militants informels qui les connaissent le mieux. L'ambition du programme est de renforcer la capacité des principales parties prenantes à travailler avec les groupes les plus exclus, en leur permettant de comprendre et d'exiger le respect de leurs droits, et en leur offrant des opportunités pour un dialogue amélioré avec les détenteurs d'obligations de l'État et une action collective remettant en question les obstacles existants à l'inclusion.

2.3.1 Les parties prenantes principales

Les principales parties prenantes comprennent: les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels travaillant sur les questions de sécurité, de justice, de prise de décision politique inclusive et de processus de paix, en particulier les organisations représentant les femmes, les jeunes, les PDI et les groupes identitaires. Celles-ci peuvent inclure des organisations humanitaires, de développement, de consolidation de la paix et d'autres organisations de base qui militent au nom des communautés et / ou fournissent des services dans les zones rurales et urbaines, opérant à des échelles différentes; prestataires de services d'aide juridique; et think tanks (groupes de réflexion) et instituts de recherche indépendants.

Les acteurs internationaux ont souvent du mal à puiser dans ces types de mouvements, en particulier lorsqu'ils sont dirigés par des jeunes et composés de groupes informels, dirigés par des bénévoles, qui ne correspondent pas au modèle typique des ONG, ou des organisations de défense des droits des femmes qui sont souvent formées de bas en haut et ont des structures moins formelles, ou sont principalement dirigées par des bénévoles ou par le biais de « réseaux de solidarité fraternels plus traditionnels ». Pour reconnaître et soutenir ces voix, pour être en avance sur la courbe plutôt que derrière elle, l'Alliance identifiera, contactera et établira régulièrement des relations avec divers groupes de personnes confrontées aux plus grands obstacles (géographiques, économiques ou sociaux) pour accéder à la justice ou la sécurité, ou en participant aux processus politiques et de paix.

Le programme travaillera avec les OSC locales et nationales pour renforcer leurs capacités organisationnelles et techniques internes, leur représentation vis-à-vis des circonscriptions les plus exclues, leur poids collectif via des réseaux et des plates-formes, et des canaux vers les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir à tous les niveaux. Le programme permettra aux principales parties prenantes de représenter de manière significative la voix des peuples afin que tant les groupes les plus exclus que les détenteurs d'obligations considèrent le travail de plaidoyer comme légitime, ce qui à son tour augmente la durabilité des résultats obtenus. Le modèle de programme suppose que le pouvoir de négociation et l'influence politique des principales parties prenantes seront renforcés en renforçant les capacités institutionnelles et techniques et en soutenant les réseaux d'OSC aux niveaux nationaux et régionaux; il ne suppose pas que les manifestations de civisme comme les groupes militants informels de femmes ou de jeunes doivent devenir des OSC projetées afin

de contribuer aux processus de changement au niveau local, et il reconnaît que les groupes moins formels peuvent réaliser des changements significatifs au niveau national et au-delà.

2.3.2 Parties prenantes secondaires: nationales et sous-nationales

Lors de l'analyse des diverses parties prenantes secondaires aux niveaux nationaux et sous-nationaux, des distinctions importantes sont faites entre:

- 1 Les détenteurs d'obligations, qui sont mandatés par les États pour mettre en œuvre ou réglementer la prestation de services; et les détenteurs du pouvoir, qui influencent formellement ou informellement comment et à qui ces services sont fournis
- 2 Prestataires statutaires ou étatiques de sécurité et de justice, qui sont établis dans l'ordre juridique de l'État et sont (dans une certaine mesure) mandatés, réglementés ou dirigés par l'État; et les prestataires de services de sécurité et de justice non formels, coutumiers et / ou informels, qui opèrent en dehors de l'ordre juridique de l'État, ou qui ne sont pas pleinement mandatés, réglementés ou dirigés par l'État

Les prestataires de sécurité et de justice font donc référence à la fois aux acteurs étatiques et à d'autres qui fournissent une forme de service aux personnes et aux communautés.

Acteurs de la sécurité et de la justice

Les acteurs de la sécurité sont capables de déployer une forme de coercition pour faire respecter l'ordre ou assurer une protection, ou exercer une autorité administrative ou politique sur les acteurs qui le font. Entre autres, ceux-ci comprennent:

- * les détenteurs d'obligations de l'État, y compris les services de police et les gendarmeries opérationnels nationaux et sous-nationaux; les militaires (en particulier les armées et les réserves de l'armée), les troupes militarisées du ministère de l'Intérieur, les gardes présidentiels et les gardes des frontières; services de sécurité nationale ou agences de renseignement; les ministères de l'Intérieur et de la Défense, et les agences exécutives associées responsables de la politique de sécurité et de défense aux niveaux nationaux et sous-nationaux; commissions parlementaires de sécurité et de défense, commissions des droits de l'homme et médiateurs
- * PSC, milices locales, opposition et autres GANE

Les acteurs de la justice permettent aux gens de revendiquer des droits, de traiter des griefs et de résoudre des différends, dans le cadre de l'état de droit, ou d'exercer une autorité politique ou administrative sur ceux qui le font. Entre autres, ceux-ci comprennent:

- * les détenteurs d'obligations de l'État, y compris les tribunaux locaux, les procureurs et les défenseurs publics; ministère de tutelle de la justice et bureau du procureur général, et agences exécutives connexes chargées de la justice et de la politique des droits de l'homme aux niveaux nationaux et sous-nationaux; et comités parlementaires de justice et des droits de l'homme, commissions des droits de l'homme et médiateurs
- * prestataires d'aide juridique et autres professionnels du droit
- * les organes de régulation des prestataires d'aide juridique et de la profession d'avocat, les barreaux, le conseil de la magistrature et l'institut de formation judiciaire
- * les prestataires de justice coutumiers et informels

Le programme plaidera auprès des acteurs de la sécurité et de la justice et les influera pour améliorer leur alignement sur les besoins et les préférences des groupes les plus exclus, contribuant à améliorer leur réactivité et leur redevabilité, et finalement à leur performance et leur légitimité publique.

En ce qui concerne les prestataires de sécurité, les interventions du programme se concentreront presque exclusivement sur le plaidoyer et l'influence liés aux prestataires de sécurité statutaires ou étatiques; *Avenir Juste* ne s'engagera avec les PSC, les milices et l'opposition locales et les autres GANE que dans la mesure où il est possible de soutenir les principales parties prenantes dans les efforts visant à réduire les violations des droits humains par ces acteurs contre les populations civiles. En ce qui concerne les acteurs de la justice, les interventions du programme se concentreront sur le plaidoyer et l'influence liés aux prestataires de justice coutumiers et informels ainsi que de l'État

Organes de contrôle/supervision

Les organes de contrôle sont les acteurs qui exercent une autorité politique ou administrative sur les acteurs de la sécurité et de la justice, ou élaborent d'une autre manière une politique qui régule le comportement de ces acteurs ou qui fait spécifiquement progresser la position des groupes les plus exclus. Entre autres, ceux-ci comprennent:

- * les détenteurs d'obligations de l'État, y compris les bureaux des présidents et du Premier ministre, leurs conseillers et d'autres autorités exécutives clés; les ministères et organes compétents dans le domaine de la sécurité et de la justice, y compris les ministères de l'intérieur, de la défense, de la justice et le bureau du procureur général, mais aussi les ministères responsables de domaines politiques pertinents tels que les femmes ou le genre, la jeunesse et les affaires frontalières; commissions parlementaires responsables des domaines politiques pertinents susmentionnés et caucus parlementaires des femmes et des jeunes; commissions des droits de l'homme, bureau du médiateur (Ombudsman) et bureau du vérificateur général
- * les acteurs de la gouvernance sous-nationaux, représentant le secteur public au niveau le plus local, et pertinents pour toutes sortes de problèmes de prestation de services locaux

Le programme plaidera auprès des organes de contrôle et les influera pour améliorer leur réactivité et leur redevabilité vis-à-vis des groupes les plus exclus, ce qui aboutira à des politiques et des pratiques qui contribuent à une sécurité centrée sur les personnes et à l'accès à la justice, et à une plus grande participation à la prise de décisions politiques pour les circonscriptions les plus exclues.

Organes soutenant la négociation ou la mise en œuvre des accords de paix

Les organes spécifiquement créés pour soutenir la négociation ou la mise en œuvre des accords de paix comprennent, entre autres:

- * IAB, HCNR et SMP en Afghanistan
- * R-JMEC et autres institutions liées au suivi de R-ARCISS au Soudan du Sud
- * HCAP au Niger

Le programme travaillera avec ces organes et les acteurs connexes pour promouvoir une meilleure coopération avec les principales parties prenantes, permettant aux agents publics de prendre en charge les besoins et les demandes des groupes les plus exclus de manière à renforcer l'accessibilité, la réactivité et la redevabilité.

Autres détenteurs de pouvoirs pertinents

Dans les contextes fragiles, le pouvoir est diffus. Les détenteurs d'obligations de l'État ne sont pas toujours (et peut-être rarement) les fournisseurs les plus pertinents de sécurité, de justice ou même de gouvernance dans la vie quotidienne de la plupart des gens. Un large éventail d'acteurs coutumiers, autochtones, religieux et autres acteurs informels, avec différentes formes de légitimité et de pouvoir coercitif, et des relations variables avec l'État, prédomine, en particulier dans les zones rurales et périurbaines. Il ne suffit donc pas de se concentrer exclusivement sur le changement du comportement des détenteurs d'obligations de l'État pour créer un changement pour les circonscriptions exclues.

Dans le contexte du programme, les autres détenteurs de pouvoir concernés comprennent:

- * les anciens et les chefs traditionnels, opérant à différentes échelles, et autres mécanismes de gouvernance locale et de règlement des différends à base communautaire (CBDR)
- * des personnalités locales et nationales ayant une influence découlant du leadership ou de l'expertise dans la communauté religieuse
- * membres influents des partis politiques, tant au sein du gouvernement actuel que dans l'opposition
- * journalistes et personnalités des médias locaux et nationaux

Le programme plaidera auprès de ces acteurs et les influera pour promouvoir une meilleure coopération avec les principales parties prenantes, aboutissant à des politiques et des pratiques qui contribuent à une sécurité centrée sur les personnes et à l'accès à la justice, et à une plus grande participation à la prise de décision politique pour les groupes les plus exclus.

2.3.3 Parties prenantes secondaires: régionales et internationales

Parties prenantes régionales

Les principales parties prenantes régionales avec lesquelles *Avenir Juste* s'engagera sont:

- * L'UA, en particulier la Commission de l'UA, le Conseil de paix et de sécurité et le Comité des représentants permanents; et le Conseil économique, social et culturel chargé des relations avec la société civile; le Haut Représentant pour faire taire les armes; l'Envoyé de la jeunesse de l'UA; et le Groupe de mise en œuvre de haut niveau de l'UA sur le Soudan du Sud et le Soudan
- * CEEAC
- * CEDEAO, en particulier la Commission et le Parlement de la CEDEAO
- * G5S
- * CIRGL, en particulier le Secrétariat, le Programme d'action régional pour la paix et la sécurité, et les mécanismes de coordination nationale au niveau des pays, et en relation avec le Cadre de paix, de sécurité et de coopération (PSCF) signé en 2013 par la RDC et d'autres gouvernements africains
- * IGAD, en particulier le Secrétariat de l'IGAD et le Programme du secteur de la sécurité
- * garants régionaux et internationaux des accords de paix nationaux, tels que l'Envoyé spécial des Nations Unies pour les Grands Lacs, la Troïka de l'IGAD et les envoyés des principales parties prenantes internationales liées à la CIRGL.

Avenir Juste influencera ces organes pour s'assurer que les décisions politiques de haut niveau reflètent les besoins et les demandes des groupes les plus exclus des pays cibles, et que les institutions régionales fassent preuve de réactivité et de redevabilité envers ces groupes.

Les parties prenantes internationales

Les principales parties prenantes internationales comprendront:

- * Conseil de sécurité des Nations Unies, Assemblée générale des Nations Unies, Conseil des droits de l'homme des Nations Unies, Commission de consolidation de la paix des Nations Unies, DPO et DPPA, et principales agences des Nations Unies (PNUD, ONUDC, ONU Femmes), ainsi que les missions permanentes des États membres des Nations Unies à New York, selon ce qui aux cadres politiques clés, y compris l'Agenda 2030, l'Agenda pour la paix durable, l'Agenda pour la consolidation de la paix et les RCSNU 1325 et 2250

- * Institutions clés de l'UE (Parlement européen, DG DEVCO, DG ECHO, SEAE) et représentations permanentes des États membres de l'UE à Bruxelles, en particulier en ce qui concerne la politique de développement de l'UE et la PSDC
- * INCAF et le g7 + à travers l'IDPS
- * Pathfinders, le consortium de contextualisation de l'ODD16 +, l'Alliance mondiale pour l'établissement de rapports sur les progrès de l'ODD16 et le réseau TRP
- * Ministères des affaires étrangères et agences de développement des principaux donateurs dans les pays et / ou États d'*Avenir Juste* qui sont influents dans les institutions et cadres politiques susmentionnés, en particulier la France, l'Allemagne, la Norvège, la Suède, le Royaume-Uni et les États-Unis
- * Ministère des Affaires étrangères des Pays-Bas (NL MFA) et Parlement néerlandais

Avenir Juste s'engagera avec ces parties prenantes internationales pour garantir que leurs décisions en matière de politique et d'investissement dans les États fragiles intègrent activement la contribution des groupes les plus exclus via les parties prenantes primaires, et directement dans la mesure du possible; et qu'ils fassent preuve de réactivité et de redevabilité envers ces groupes en général.

Les Pays-Bas

Le NL MFA est l'un des principaux donateurs de l'OCDE-CAD avec un engagement établi envers le Programme 2030 (en particulier l'ODD 16 + et la cible 16.3 en particulier), le programme de maintien de la paix, l'IDPS, l'A4P et les résolutions 1325 et 2250.

Distinctif parmi les partenaires du programme, Cordaid a un lien fort avec la société néerlandaise. Plus de 250 000 citoyens néerlandais contribuent chaque année financièrement à Cordaid. Cordaid interagit avec cette circonscription et la société néerlandaise de manière générale via le site Web de l'organisation, les médias sociaux, le magazine Zingeven et des réunions publiques régulières. Cordaid a recueilli des dizaines de milliers de signatures sur des pétitions électorales proposées au Parlement néerlandais.

Cordaid est actif dans l'arène de politique et politique à La Haye, avec des professionnels dévoués du plaidoyer et de la communication. Cordaid a été l'une des premières organisations néerlandaises à plaider pour un soutien accru aux États fragiles et en mettant l'accent sur le rôle de catalyseur de l'ODD 16 + dans l'Agenda 2030 (dirigé par le CSPPS). Cordaid est un membre actif des réseaux de plaidoyer et de recherche néerlandais tels que Broad Human Rights Platform, Gender Platform, Knowledge Platform Security & Rule of Law (KPSRL), et WO = MEN, ainsi que Partos, ayant développé avec eux l'outil Power Awareness. pour favoriser un plus grand leadership local dans les partenariats stratégiques NL MFA et a participé à sa communauté de pratique sur le transfert du pouvoir.

2.4 Récit du programme

Avenir Juste fournira les résultats escomptés sur la base d'une approche basée sur les droits qui donne la priorité aux voix et aux besoins des groupes les plus exclus, et est structuré comme un programme adaptatif qui peut s'adapter rapidement aux imprévus comme la pandémie COVID-19. Le programme utilisera une combinaison de stratégies d'intervention, y compris le renforcement des capacités, la recherche et le plaidoyer, coordonnées aux niveaux nationaux, régionaux et mondiaux au cours de la période 2021-25. Reliant l'action locale aux cadres politiques nationaux, régionaux et mondiaux, le programme transmettra le plaidoyer local des groupes les plus exclus à l'agenda mondial et veillera à ce que la contextualisation des engagements mondiaux réponde à leurs besoins. Fondamentalement, il s'appuiera sur le partage des connaissances et la coopération Sud-Sud et fragiles-fragiles pour garantir qu'il existe des solutions mondiales aux problèmes locaux. Le programme est conçu pour être sensible au changement climatique, innovant et proactif dans la communication avec ses divers groupes.

La conception du programme reconnaît que, si les facteurs de fragilité sont communs à de multiples contextes, les solutions sont spécifiques au niveau local mais enracinées dans l'action collective, la solidarité et le courtage des connaissances. En forgeant la solidarité entre des groupes locaux disparates ayant des intérêts communs, ainsi qu'avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir de l'État, le programme contribuera à renforcer la confiance mutuelle et la redevabilité qui sont également nécessaires pour sortir du piège de la fragilité vers plus de stabilité.

En tant que programme fondé sur les droits, *Avenir Juste* veillera à ce que les femmes, les jeunes, les personnes en situation de déplacement et d'autres groupes identitaires exclus puissent influencer les processus de prise de décision qui affectent leur vie, en particulier ceux liés à la sécurité et à la justice. Le programme repose également sur la conviction que, dans la mesure où la capacité de prévention et de réponse appartient aux personnes les plus proches des populations touchées par la fragilité et les conflits, elles sont les mieux placées pour réagir rapidement et de manière appropriée - et rester le plus longtemps. Les parties prenantes locales (en particulier les plus exclues) et les acteurs de la société civile organisée représentant ces parties prenantes sont donc au cœur de l'approche programmatique d'Avenir Juste. Tout au long de sa programmation, *Avenir Juste* cartographiera les capacités et structures existantes et s'appuiera sur celles-ci. S'assurer qu'elles disposent des ressources, des partenariats équitables, des capacités, de l'espace et du pouvoir dont elles ont besoin pour participer à la prise de décision sur les questions qui les touchent ainsi que pour diriger la résolution de ces problèmes ou y répondre ; est au cœur de toutes les voies de changement décrites ci-dessous.

La vision ultime de la JFA est celle d'un monde dans lequel tous les demandeurs de sécurité et de justice bénéficient de changements qui entraînent des relations de pouvoir plus inclusives, constructives et légitimes. Le résultat final de ces changements conduira à des institutions de sécurité et de justice plus accessibles, plus réactives et plus redevables, ainsi qu'à des arrangements plus inclusifs pour la prise de décision politique et l'établissement de la paix, garantissant que la promesse de LNOB soit tenue en relation avec l'ODD 16 +.

2.4.1 Sécurité centrée sur les personnes

La sécurité est un bien public fourni dans de nombreux cas par des acteurs étatiques - idéalement par des institutions redevables, réactives et inclusives - mais aussi par des acteurs informels et coutumiers. Dans le programme *Avenir Juste*, notre point de départ est que nous nous engageons avec les acteurs concernés par la prestation de sécurité aux groupes les plus exclus, si et où nous voyons un espace pour améliorer la redevabilité, la réactivité et l'inclusion, conformément aux normes des droits de l'homme, à travers plaidoyer, dialogue et renforcement des capacités.

Promouvoir la redevabilité, la réactivité à la sécurité des personnes et une approche inclusive de la prestation de la sécurité - nécessite un changement fondamental dans la relation entre les membres de la société et les prestataires de services de sécurité en accordant la priorité aux solutions centrées sur les personnes à l'insécurité. Les services de sécurité qui garantissent efficacement la sécurité des personnes renforcent la confiance mutuelle entre les circonscriptions (les plus exclues) et les prestataires de sécurité (de l'État). Pour permettre un changement en termes de comportement, de relations (avec les circonscriptions) et de résultats en matière de sécurité, des (nouvelles) politiques, des réformes et une mise en œuvre correcte des politiques et des réformes sont nécessaires. De telles réformes nécessitent l'appropriation, et doivent donc souvent être initiées principalement par les acteurs locaux, tant gouvernementaux que non gouvernementaux, y compris la société civile. Bon nombre des obstacles à des réformes efficaces sont de nature politique plutôt que technique et nécessitent donc une approche multidimensionnelle. Ils résultent de conflits sur la répartition du pouvoir plutôt que d'une incompétence institutionnelle. Les gens ont un rôle critique à jouer et doivent en venir à se considérer comme les «propriétaires» de la sécurité; la société civile peut soutenir ce rôle en surveillant et en obligeant les responsables à rendre des comptes, tout en soutenant et en travaillant

avec les acteurs locaux de la sécurité et leurs partenaires internationaux pour améliorer la sécurité et rendre le secteur de la sécurité plus efficace et mieux adapté pour répondre aux besoins des populations.

Aux niveaux régionaux et mondiaux, les partenaires financiers et techniques internationaux ont tendance à privilégier les interventions descendantes courtes plutôt que les efforts à plus long terme pour accroître la réactivité et la redevabilité des prestataires de sécurité nationale et de justice envers les groupes exclus. Cela a parfois contribué à la déception et à la méfiance envers les ONG internationales et les acteurs de la sécurité tels que les opérations de paix multilatérales. La manière dont ces acteurs internationaux collaborent ou non avec les gouvernements nationaux et la manière dont les missions et les opérations (et les donateurs) opèrent, ou sont perçues d'opérer, à l'intérieur des frontières nationales contribuent davantage à cette déception et à cette méfiance. Parfois, cela est encore accentué par une tendance à la résistance croissante aux institutions et organes internationaux, tels que l'ONU et la CPI, qui sont perçus comme «occidentaux» ou néocoloniaux. De tels sentiments anti-occidentaux peuvent être trouvés tant au niveau des gouvernements que du peuple. Combiné à la montée en puissance d'autres acteurs dans le monde en Afrique, tels que la Chine, la Turquie et la Russie, cela diminue l'influence politique de certains des champions traditionnels de la gouvernance de la sécurité et des droits de l'homme.

Dans les contextes nationaux d' *Avenir Juste*, la réforme du secteur de la sécurité (RSS), la gouvernance du secteur de la sécurité (GSS) et les autres formes d'assistance internationale à la sécurité sont en grande partie classées en quatre catégories: (1) former et équiper les programmes renforçant l'efficacité technique des forces de sécurité; (2) les efforts de réforme institutionnelle pour améliorer le commandement et le contrôle, la logistique et l'épine dorsale administrative des services de sécurité; (3) des efforts pour accroître la responsabilité sectorielle formelle en renforçant l'enquête interne de l'État et d'autres processus disciplinaires; et (4) interventions axées sur la RSS et la GSS centrées sur les personnes, mettant l'accent sur le respect des droits de l'homme et l'engagement communautaire. Bien que toutes ces étapes soient nécessaires, elles sont insuffisantes pour conduire un changement durable, car (1) elles représentent des efforts à grande échelle et à long terme qui sont rarement visibles aux yeux de la population et peu susceptibles d'apporter des changements au milieu de crises aiguës; et (2) ils ne tiennent pas suffisamment compte de la nature politique de la réforme du secteur de la sécurité, qui exige à la fois une *volonté* de changement et un *moyen* de développer des modèles positifs et des champions adaptés à l'échelle. Les communautés locales doivent être habilitées à identifier et articuler leurs besoins en matière de sécurité, et les acteurs de la sécurité doivent être équipés pour répondre efficacement à ces besoins. Trop souvent, les acteurs internationaux déterminent le rythme et l'orientation du programme au lieu de s'appuyer sur les capacités et les besoins locaux.

Parmi les pays ciblés par *Avenir Juste*, 5 sont caractérisés par une forte présence d'acteurs internationaux de paix et de sécurité, dont l'ONU (Afghanistan, RD Congo, Mali, Soudan du Sud), l'UE (Mali, Niger), l'OTAN (Afghanistan) et des initiatives bilatérales (Sahel). Les principaux acteurs internationaux comprennent l'ONU, son Secrétariat, ses équipes de pays et ses opérations de paix, les institutions et missions de l'UE, l'OTAN ainsi que les gouvernements bilatéraux. Les principales parties prenantes régionales et internationales dans le contexte africain comprennent l'Union africaine, les CER telles que la CEEAC, la CEDEAO et l'IGAD, ainsi que les initiatives régionales telles que le G5 Sahel. Bien que le Burundi ait dans le passé un programme de réforme du secteur de la sécurité (RSS) en partenariat avec le gouvernement néerlandais, actuellement il n'y a pas d'engagement international ou un qui soit prévu dans un avenir prévisible.

Le contexte et l'analyse de la prestation de sécurité dans chaque pays cible (c'est-à-dire la volonté de s'engager avec la société civile et l'espace civique, le soutien politique aux processus de réforme, les niveaux de confiance existants dans les prestataires de sécurité

par les circonscriptions, la demande locale pour l'action de l'État) détermineront le choix de quelles stratégies seront appliquées par l'Alliance et à quel niveau. Les activités liées à la sécurité centrée sur les personnes seront mises en œuvre dans 5 des 6 pays ciblés par *Avenir Juste* (sur la base d'un espace limité pour l'engagement avec les prestataires de services de sécurité, le Burundi sera exclu). Dans certains pays cibles, où la prise de décision en matière de sécurité est hautement centralisée, il sera stratégiquement essentiel de s'engager avec les principales parties prenantes au niveau national (y compris en ce qui concerne la détermination des budgets). Dans d'autres pays, il existe un point d'entrée au niveau local avec des structures coutumières et informelles, car elles peuvent avoir une influence sur la prestation de la sécurité locale ainsi qu'une certaine influence sur certains GANE.

Les principales interventions comprendront:

- * Cartographie, engagement et mobilisation des parties prenantes (et des capacités) de la communauté pour s'assurer que l'Alliance s'appuie sur les structures, capacités et besoins existants
- * Dialogue et renforcement de la confiance entre les personnes et les prestataires de sécurité, pour renforcer les structures de gouvernance de la sécurité locale, impliquer divers représentants de la communauté dans la gouvernance de la sécurité et intégrer les priorités et recommandations des groupes exclus dans les plans locaux en matière de sécurité
- * Soutien à l'organisation et aux capacités de la société civile et du réseau pour s'assurer que les voix des groupes exclus soient entendues, la fragmentation minimisée et élaborer un programme conjoint avec les OBC et les représentants des communautés dans les zones d'insécurité
- * Sensibilisation des acteurs de la sécurité aux priorités et aux besoins des populations pour s'assurer que les autorités locales, provinciales et nationales interagissent avec les communautés et prennent en compte les besoins locaux en termes de sécurité
- * Appui aux capacités des acteurs de la sécurité sur les principaux problèmes de performance et de communauté pour renforcer les codes de conduite, le respect des droits de l'homme et des principes d'égalité des genres, et les normes de gouvernance de la sécurité, et accroître la sensibilisation aux droits de l'homme et aux questions de genre au sein des prestataires et institutions de sécurité, et renforcer les surveillance civile et communication
- * La société civile surveille les processus de réforme grâce à la formation d'observatoires des OSC pour suivre conjointement les progrès de la réforme et le plaidoyer des OSC auprès des décideurs lorsque les processus de réforme sont insuffisamment mis en œuvre
- * Plaidoyer pour le contrôle civil / parlementaire du secteur de la sécurité afin que les organes nationaux de contrôle aient une capacité accrue sur leur mandat, l'analyse budgétaire et le rôle de la société civile
- * Plaidoyer pour la mise en œuvre des processus de réforme existants en veillant à ce que les parlements prennent en compte les processus de réforme de la sécurité dans l'adoption des budgets, le gouvernement national / les ministères d'exécution prennent les mesures nécessaires pour l'application des lois concernant les salaires / exigences pour le personnel des prestataires de sécurité et les fonds pour la sécurité locale les structures sont créées et financées par les budgets provinciaux
- * Collaboration stratégique et action conjointe entre les organes de sécurité stratégiques / organes de contrôle et la société civile, garantissant que les OSC, conjointement avec les prestataires / institutions de sécurité, apportent les bonnes pratiques du terrain aux décideurs politiques nationaux et internationaux
- * Faciliter le dialogue et la coordination entre les mécanismes de gouvernance de la sécurité locale, les acteurs de la sécurité de l'État et les partenaires de développement

internationaux et / ou les donateurs, avec un accent particulier sur le renforcement de la confiance et la réactivité aux besoins de la communauté

2.4.2 Accès à la justice

Le résultat escompté des activités d'*Avenir Juste* dans le cadre du résultat 2 (accès à la justice) est de mobiliser et d'équiper les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes militants informels opérant dans 6 pays et aux niveaux régionaux et mondiaux pour prendre des mesures qui (1) donnent aux les circonscriptions les plus exclues de faire valoir leurs droits et de gérer les différends de manière non violente à travers diverses voies d'accès à la justice, et (2) renforcent l'accessibilité (y compris l'abordabilité), la réactivité et la redevabilité des prestataires de justice. Lorsque les gens sont en mesure de revendiquer et de faire valoir leurs droits, d'obtenir des remèdes pour leurs griefs et de résoudre les conflits de manière non violente, dans le cadre de l'état de droit, ils ont accès à la justice. Les demandeurs de justice devraient être en mesure de résoudre rapidement et à moindre coût leurs problèmes en utilisant les voies d'accès à la justice qu'ils considèrent comme les plus pertinentes et les plus légitimes. Indépendamment des voies qu'ils utilisent, leurs parcours de justice devraient se dérouler dans un cadre de primauté du droit, de transparence et de redevabilité, dans le respect des droits procéduraux tels que la régularité de la procédure et l'obtention de résultats reflétant la justice substantielle. L'Agenda 2030, et en particulier l'ODD 16.3, est la base de la stratégie de résultat 2 d'*Avenir Juste*. L'accent mis sur la justice au quotidien implique une approche ascendante dans les voies de changement au niveau des pays. Cela comprend le renforcement des capacités existantes des principales parties prenantes au niveau national.

Les principales interventions comprendront:

- * Cartographie, engagement et mobilisation des parties prenantes (et des capacités) de la communauté pour s'assurer que l'Alliance s'appuie sur les structures, capacités et besoins existants
- * Recherche participative qui fonde la planification, la mise en œuvre et l'évaluation des activités dans la collecte, l'analyse et la validation des données locales, et renforce la base de preuves pour le changement de politique
- * Dialogue inclusif et renforcement de la confiance entre les personnes et les prestataires de justice, pour renforcer la confiance et la responsabilité mutuelle et intégrer les priorités et les recommandations des groupes exclus dans la prestation de la justice
- * Soutien à l'organisation et aux capacités de la société civile et du réseau pour s'assurer que les voix des groupes exclus soient entendues
- * Plaidoyer aux niveaux nationaux et sous-nationaux qui soutient l'amélioration de l'accessibilité, de la réactivité et de la redevabilité des diverses voies d'accès à la justice
- * Plaidoyer au niveau international qui garantit que les politiques et les programmes des principaux acteurs multilatéraux et bilatéraux sont informés et renforcent les changements pratiques dans l'intérêt des demandeurs de justice au niveau national
- * Appui aux capacités des acteurs de la justice sur les principaux problèmes de performance et de communauté pour renforcer le respect des droits de l'homme et des principes d'égalité des genres, les limites juridictionnelles, les garanties procédurales et la coopération dans le secteur de la justice
- * Suivi de la société civile pour suivre les progrès de la réforme et exiger la redevabilité des prestataires de justice
- * Dialogue et coordination facilités entre les prestataires de justice locaux, les autres détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir, et les parties prenantes internationales, avec un accent particulier sur le renforcement de la confiance et la réactivité aux besoins de la communauté

2.4.3 La prise de décision politique inclusive et les processus de paix

Sans cadres permettant aux populations de participer à la prise de décisions politiques et aux processus de paix, il ne peut y avoir de paix inclusive et durable. Le contexte et l'analyse de chaque pays cible (c'est-à-dire la volonté de s'engager avec la société civile, le soutien politique aux processus de réforme, les niveaux existants de confiance dans la prise de décision politique inclusive et les processus de paix par les circonscriptions, la demande locale d'action de l'État) détermineront le choix de quelles stratégies seront appliquées par l'Alliance et à quel niveau. Dans certains pays, où la prise de décision politique inclusive et les processus de paix sont hautement centralisés, il sera stratégiquement essentiel de s'engager avec les principales parties prenantes au niveau national (notamment en ce qui concerne la détermination des budgets); dans d'autres pays, il existe un point d'entrée au niveau local avec des structures coutumières et informelles, car, par exemple, les chefs traditionnels peuvent avoir une certaine influence sur la prise de décision politique inclusive et les processus de paix.

Dans le contexte de la réduction de l'espace civique, souvent en raison de normes conservatrices ou patriarcales et sociales et d'institutions informelles qui restreignent l'espace pour les circonscriptions exclues, il est important de cartographier et de désagréger, et de se connecter avec et de soutenir, ceux qui sont les plus exclus et d'identifier comment leurs besoins et leurs perspectives peuvent être intégrés. Souvent, les institutions et organisations nationales et internationales «se cachent» derrière l'argument selon lequel, en raison de la sensibilité culturelle, il peut être difficile de rendre les structures (locales) inclusives. *Avenir Juste* visera à garantir que les structures patriarcales ne soient pas considérées comme une limitation pour contester les structures nuisibles (in) formelles. Il est vital de travailler avec les détenteurs du pouvoir pour les aider à comprendre la valeur de la collaboration avec les groupes les plus exclus.

Pour s'assurer que le changement soit inclusif, tous les groupes doivent être impliqués dans la recherche des bonnes parties prenantes pour créer le bon changement dans la société. Trouver les bons détenteurs d'obligations et décideurs dans les sociétés souvent patriarcales d'*Avenir Juste*, est plus difficile pour certains groupes, tels que les organisations de défense des droits des femmes et les groupes dirigés par des jeunes. Faciliter l'accès, créer un soutien, renforcer les capacités sont tous nécessaires pour augmenter l'espace civique, pour maintenir et promouvoir les droits de l'homme et pour assurer une participation significative et inclusive.

À la suite de l'ODD 17 (Partenariats pour la réalisation des objectifs), les processus de prise de décision politique inclusifs nécessitent une collaboration continue entre les acteurs étatiques et non étatiques. Les partenariats multipartites permettent la confluence des points de vue généralistes des acteurs étatiques et de l'expertise étroite, locale et sur le terrain de leurs homologues de la société civile. La diversité de la JFA offre la possibilité de rassembler ces composantes nécessaires pour consolider la paix et prévenir les conflits dans leur objectif d'atteindre l'ODD 16 +. La participation coordonnée de la société civile aux forums internationaux tels que le Dialogue international sur la consolidation de la paix et le renforcement de l'État peut contribuer à accroître les processus de prise de décision politique inclusifs dans les contextes fragiles, par le biais d'un dialogue politique sur la prévention des conflits et des efforts de soutien sur le terrain en faveur de sociétés inclusives. L'inclusion de la société civile dans les processus (inter) nationaux tels que l'Examen national volontaire (VNR) annuel illustre la façon dont les efforts de contextualisation peuvent informer et orienter la mise en œuvre de l'Agenda 2030.

La contextualisation de l'ODD 16 + grâce à l'inclusion des OSC, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels dans les processus de prise de décision politique et en soutenant les activités locales de consolidation de la paix aidera à renforcer le leadership nécessaire du Sud pour le développement durable. Dans ce contexte, faire participer les plus marginalisés, en particulier les femmes et les jeunes, garantit une

approche globale de la société pour des sociétés véritablement pacifiques, justes et inclusives. Favoriser la collaboration Sud-Nord et Sud-Sud au niveau international permettra l'échange de connaissances et l'apprentissage entre pairs dans notre objectif de stabiliser les environnements fragiles et touchés par des conflits.

Dans les analyses de conflit et de pouvoir, il sera important d'examiner le degré de marginalisation. Quelles sont les principales institutions que le programme peut influencer? Quelles institutions seront engagées dans ce processus au sein des différents groupes communautaires? Les membres de la communauté ne se sentent pas toujours en sécurité pour s'exprimer. L'utilisation d'outils anonymes et participatifs tels que le baromètre FPS développé par Cordaid pour mesurer les besoins et les perspectives de sécurité pourrait aider à collecter ces informations et à lancer un dialogue (sûr et anonyme) sur ces éléments dans les communautés.

Pour *Avenir Juste*, la principale priorité est de créer un accès, de faciliter une participation significative et de veiller à ce que les groupes les plus exclus puissent réellement influencer et façonner la prise de décisions politiques et les processus de paix pour les rendre réactifs à leurs besoins, préoccupations et priorités. Sur différents sujets, différentes stratégies peuvent être nécessaires. Il sera important d'identifier où *Avenir Juste* peut relier divers programmes et garantir que les femmes, les jeunes et les personnes déplacées peuvent travailler ensemble pour lutter contre les inégalités, car les obstacles sous-jacents qui nuisent à la participation proviennent souvent de structures patriarcales et gérontocratiques qui limitent la participation. La contextualisation est également importante, par exemple, pour que les artisans de la paix puissent s'acquitter de leur mandat. Il s'agit d'un problème transversal et un soutien et une prise de conscience constants du leadership local sont essentiels, étant donné que tous les groupes sont impliqués et pas seulement les groupes qui détiennent déjà le pouvoir.

Les principales interventions comprendront:

- * Cartographie, engagement et mobilisation des parties prenantes (et des capacités) de la communauté (avec un accent particulier sur les femmes et les groupes de jeunes pour garantir l'inclusion) pour garantir que l'Alliance s'appuie sur les structures, capacités et besoins existants
- * Dialogue et renforcement de la confiance entre les circonscriptions les plus exclues et les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir, pour renforcer la prise de décision politique locale inclusive et les processus de paix
- * Renforcement de l'organisation et des capacités de la société civile pour s'assurer que les voix des groupes exclus soient entendues, et que les membres de ces groupes participent aux processus de résolution des problèmes, et construisent un programme commun avec les OSC et les représentants des communautés dans les zones d'insécurité
- * Sensibilisation des décideurs (politiques) aux priorités et aux besoins des populations afin de garantir que les autorités locales, provinciales et nationales interagissent avec les communautés et prennent en compte les besoins et les perspectives locales (avec un accent particulier sur les femmes et les groupes de jeunes pour garantir l'inclusion)
- * Appui aux capacités des détenteurs d'obligations et du pouvoir concernés sur les principales questions de performance et de communauté pour accroître la sensibilisation aux droits de l'homme et aux questions de genre au sein des prestataires et institutions de sécurité, et renforcer la supervision civile et la communication pertinentes
- * La société civile surveille les processus de réforme (avec un accent particulier sur les femmes et les groupes de jeunes pour garantir l'inclusivité)
- * Plaidoyer pour la mise en œuvre des processus de prise de décision politique et de paix existants, garantissant que les parlements tiennent compte de l'inclusivité et de la

participation significative dans l'adoption des budgets, et que les fonds pour les processus inclusifs soient garantis

- * Collaboration stratégique et action conjointe entre les décideurs politiques et la société civile afin que les OSC et les OBC apportent conjointement les bonnes pratiques du terrain aux décideurs
- * Faciliter le dialogue et la coordination entre les décideurs politiques locaux, les partenaires de développement internationaux et / ou les donateurs, en mettant l'accent sur la réactivité aux besoins de la communauté

2.5 Résumé des résultats aux niveaux nationaux, régionaux et mondiaux

Les voies de changement détaillées aux niveaux nationaux, régionaux et mondiaux, y compris les principales parties prenantes et les stratégies d'intervention, sont incluses dans l'annexe 2.

Résultat du programme 1

Les prestataires de services de sécurité sont plus réactifs, plus responsables et plus centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de bénéficier de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi

Résultats au niveau pays en Afghanistan

AFG 1.1 Renforcement de la capacité des prestataires de services de sécurité à traiter les cas de V(S)BG

AFG 1.2 Les communautés locales sont plus conscientes de leurs droits et mobilisées pour atténuer la VSBG

AFG 1.3 Les prestataires de sécurité participent activement aux mécanismes de protection et de sécurité

Résultats au niveau pays de la RDC

RDC 1.1 Les circonscriptions les plus exclues identifient les problèmes de sécurité locaux et participent aux réunions des principales parties prenantes des CLSP, des forums de quartier et des groupes

RDC 1.2 Les autorités locales et les services de sécurité mettent en place des CLSP avec la participation de la plupart des circonscriptions exclues et des principales parties prenantes

RDC 1.3 Les gouverneurs provinciaux budgétisent le financement des fonds du CLSP, décaissent les opérations du CLSP et mettent en œuvre les plans de sécurité locaux

RDC 1.4 Guide publié par l'exécutif pour le financement de la mise en œuvre de la RSS, en particulier la réforme de la police

Résultats au niveau pays du Mali

MAL 1.1 Les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels s'approprient les mécanismes de gouvernance du secteur de la sécurité et développent une synergie pour leur pleine implication dans le processus

MAL 1.2 Les principaux acteurs de la gouvernance de la sécurité adoptent des mesures qui reflètent les priorités des jeunes et des femmes dans le système de sécurité

MAL 1.3 Les détenteurs du pouvoir s'engagent publiquement à faire participer les femmes et les jeunes aux organes de décision du secteur de la sécurité

MAL 1.4 Les principales parties prenantes ont mis en place un mécanisme de suivi citoyen des progrès de la gouvernance du secteur de la sécurité

Résultats au niveau pays du Niger

NIG 1.1 Les institutions de sécurité de l'État collaborent avec les communautés dans les zones de conflit, consultent les circonscriptions les plus exclues et développent un mécanisme de redevabilité pour leur assurer un meilleur service

NIG 1.2 Les capacités des principales parties prenantes sont renforcées et elles s'approprient les mécanismes de gouvernance de la sécurité locale et régionale à travers la mise en place d'un mécanisme de suivi citoyen sur les progrès de la GSS

NIG 1.3 Les besoins et les aspirations des communautés sont pris en compte par les acteurs de la gouvernance de la sécurité, qui adoptent des mesures pour inclure la plupart des circonscriptions exclues dans les organes de décision du système de sécurité

Résultats au niveau pays du Soudan du Sud

SSD 1.1 Les femmes, les jeunes filles et les jeunes ont accru leur capacité à documenter les preuves locales et à utiliser les mécanismes de prévention des conflits

SSD 1.2 Amélioration de la capacité des acteurs de la sécurité de l'État à traiter les cas de V(S)BG et de violence sexuelle liée aux conflits (CRSV)

SSD 1.3 Les femmes, les jeunes filles et les jeunes se sont organisés pour impliquer de manière constructive les acteurs de la sécurité afin d'améliorer la sécurité dans leurs communautés

SSD 1.4 Les acteurs de la sécurité mettent en œuvre des mesures et promulguent des politiques de réduction du flux d'ALPC dans les communautés

Résultats au niveau régional

REG 1.1 Les mandats de l'UA, des missions régionales de maintien de la paix et d'assistance à la sécurité intègrent des analyses et des outils pour soutenir le développement des capacités du secteur de la sécurité nationale

REG 1.2 Maintenir et renforcer l'engagement politique en faveur d'une réforme efficace du secteur de la sécurité par le biais de mécanismes régionaux

Résultats au niveau mondial

GLO 1.1 Intégration de l'engagement en faveur d'un soutien de la RSS inclusif et centré sur les personnes, y compris les principes FPS et JPS, dans les politiques et programmes de RSS mondiaux et nationaux

GLO 1.2 Intégration d'analyses, d'outils pour comprendre les attentes locales des prestataires de sécurité dans les politiques et programmes de RSS mondiaux et nationaux

GLO 1.3 Les mandats des missions de l'ONU, de l'UE en matière de maintien de la paix et d'assistance à la sécurité intègrent des analyses et des outils pour soutenir le développement des capacités du secteur de la sécurité nationale

Résultat du programme 2

Les prestataires de justice sont plus accessibles, plus réactifs et plus redevables, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de défendre et de faire respecter leurs droits, de réparer les griefs et de résoudre les différends par diverses voies d'accès à la justice

Résultats au niveau pays en Afghanistan

AFG 2.1 Les institutions judiciaires de l'État sont responsables et évitent les violations des droits de l'homme, pendant et après les procès

AFG 2.2 Augmentation de la confiance de la plupart des groupes exclus dans les prestataires de justice

AFG 2.3 Les prestataires de justice coutumiers et informels se coordonnent avec les prestataires de justice de l'État et évitent les violations des droits de l'homme

Résultats au niveau pays du Burundi

BUR 2.1 Les acteurs de la justice formelle et informelle sont responsables et fournissent des services de qualité aux circonscriptions les plus exclues

BUR 2.2 Le ministère de la Justice a lancé des lois et des politiques pour améliorer l'accès à la justice, en particulier pour la plupart des circonscriptions exclues

BUR 2.3 Les principales parties prenantes mettent en place des structures de résolution

pacifique des conflits et fournissent des services d'aide juridique aux circonscriptions les plus exclues

BUR 2.4 Amélioration des politiques et mécanismes visant à améliorer l'accès à la justice pour la plupart des circonscriptions exclues par les principales autorités

BUR 2.5 Mécanismes de justice alternative renforcés et utilisés pour améliorer l'accès à la justice

Résultats au niveau pays de la RDC

RDC 2.1 Les victimes de crimes de masse s'organisent en associations et revendiquent leurs droits à la justice, à la commémoration et aux réparations

RDC 2.2 Mesures de création de fonds au profit des victimes de crimes de guerre, y compris la CSRV qui est mise en œuvre

RDC 2.3 Adoption et mise en œuvre de la loi portant création de chambres mixtes spécialisées pour les crimes internationaux

RDC 2.4 Le ministère de la Justice a mis en œuvre des décrets sur la création de tribunaux de paix locaux

Résultats au niveau pays du Mali

MAL 2.1 Les gens sont informés et ont accès aux services de justice disponibles

MAL 2.2 Les tribunaux sécurisés sont opérationnels et accessibles à la population

MAL 2.3 Des acteurs de la justice renforcés fournissent des services de qualité aux circonscriptions les plus exclues

MAL 2.4 Les mécanismes de justice alternative sont renforcés et utilisés pour améliorer l'accès à la justice

Résultats au niveau pays du Niger

NIG 2.1 Amélioration de l'accès aux services de justice pour les circonscriptions les plus exclues

NIG 2.2 Collaboration et coordination entre les acteurs de la justice statuaire et coutumière renforcés

NIG 2.3 Les principales parties prenantes sont équipées pour plaider en faveur de l'inclusion des groupes les plus exclus

Résultats au niveau pays du Soudan du Sud

SSD 2.1 La plupart des circonscriptions exclues (femmes, jeunes, PDI, rapatriés, personnes handicapées) sont habilitées à faire valoir leurs droits et à gérer les conflits de manière non violente grâce à diverses voies d'accès à la justice

SDS 2.2 Amélioration de la réactivité et de la redevabilité des prestataires de justice envers les demandeurs de justice

SSD 2.3 Mécanismes de justice transitionnelle mis en place et les survivants de V(S)BG et CRSV habilités à accéder à la justice

Résultats au niveau mondial

GLO 2.1 Cadre de consensus sur un engagement inclusif et fondé sur les droits avec les systèmes de justice coutumiers et informels établi par le Groupe de travail sur la justice coutumière et informelle et l'ODD 16 +

GLO 2.2 Les principaux donateurs s'engagent à investir dans la justice fondée sur des preuves pour les victimes de conflits dans les États très fragiles

GLO 2.3 Des outils factuels pour renforcer la justice foncière adoptés par les gouvernements, les principaux acteurs du secteur foncier et de la justice

GLO 2.4 L'engagement politique en faveur de la justice pour les femmes est maintenu et élargi en tant que priorité clé des programmes de l'ODD 16 + et de la résolution 1325 du CSNU

GLO 2.5 Politiques et actions innovantes pour étendre la justice pour les jeunes, basées sur les connaissances locales et dans le contexte de la résolution 2250, adoptées par les gouvernements, les principaux acteurs de la justice

Résultat du programme 3

La prise de décision politique, en particulier en ce qui concerne les processus de paix, est plus inclusive et redevable envers les groupes les plus exclus, qui sont capables d'influencer et de négocier collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir dans un contexte d'espace civique adéquat et de respect des droits de l'homme

Résultats au niveau pays en Afghanistan

AFG 3.1 Les communautés rurales et urbaines soutiennent activement la participation des femmes et des jeunes aux efforts visant à instaurer la paix sociale

AFG 3.2 Les institutions étatiques incluent de manière proactive les femmes et les jeunes dans la prise de décision politique, y compris le processus de paix de haut niveau (DIA)

AFG 3.3 Tous les acteurs politiques mettent en œuvre les engagements de paix

AFG 3.4 La communauté internationale surveille efficacement les processus de paix et fait pression sur le GoIRA et les talibans pour un processus de paix inclusif

AGF 3.5 Amélioration de la transparence, de la redevabilité et de la préservation des droits des femmes dans les négociations et accords de paix

AFG 3.6 Renforcement du rôle de plaidoyer des principales parties prenantes sur la participation des femmes à la prise de décisions politiques et au processus de paix

AFG 3.7 Alliances développées aux niveaux national et international pour un lobbying efficace sur des questions pertinentes aux programmes FPS et JPS

Résultats au niveau pays du Burundi

BUR 3.1 Les femmes, les jeunes dirigeants d'OSC, les médias et d'autres groupes exclus travaillent ensemble sur la question de l'inclusion des femmes et des jeunes dans les organes de décision et sur les processus de paix

BUR 3.2 Amélioration du cadre juridique pour la promotion et la protection des droits des femmes et des groupes exclus de participer à la prise de décisions et aux processus de paix

BUR 3.3 Les principales parties prenantes influencent les acteurs nationaux, régionaux et internationaux dans la mise en œuvre et la contextualisation des résolutions 1325 et 2250 du CSNU

BUR 3.4 Les principales parties prenantes sont outillées pour plaider en faveur de l'inclusion des groupes exclus

Résultats au niveau pays de la RDC

RDC 3.1 La plupart des circonscriptions exclues représentées par les principales parties prenantes participent au processus d'élaboration, d'exécution et d'évaluation des budgets des entités territoriales décentralisées

RDC 3.2 La plupart des circonscriptions exclues participent aux élections locales et générales, et leurs représentants sont élus aux niveaux locaux, provinciaux et nationaux

RDC 3.3 Communautés et autorités mobilisées pour la résolution pacifique des conflits et la promotion de la coexistence, la promotion du retour des PDI et la réhabilitation des plus touchées

RDC 3.4 Piliers de prévention et de participation du PAN 132 mis en œuvre par le gouvernement

Résultats au niveau pays du Mali

MAL 3.1 Les principales parties prenantes sont outillées pour plaider en faveur de l'inclusion des groupes exclus

MAL 3.2 Les acteurs et autorités locaux, régionaux et nationaux appliquent et mettent en œuvre les normes et lois nationales, régionales et internationales ratifiées sur l'inclusion des femmes et des jeunes dans la prise de décisions politiques et les processus de paix

MAL 3.3 Les communautés locales améliorent la compréhension et le soutien des droits des circonscriptions les plus exclues

MAL 3.4 Les populations et les acteurs locaux sont sensibilisés et informés sur les droits des groupes exclus et les processus d'inclusion et sont impliqués dans les actions de plaidoyer et d'influence

MAL 3.5 Les expériences et les leçons tirées de la mise en œuvre du programme sont partagées pour assurer la pérennité des acquis

Résultats au niveau pays du Niger

NIG 3.1 Les principales parties prenantes sont équipées pour plaider en faveur de l'inclusion des groupes les plus exclus

NIG 3.2 Les acteurs et autorités locaux, régionaux et nationaux adhèrent aux engagements nationaux, régionaux et internationaux ratifiés en matière d'inclusion et les mettent en œuvre

NIG 3.3 La plupart des circonscriptions exclues, les autorités locales et nationales ont accès à des espaces et des cadres de consultation pour faciliter et suivre l'inclusion

NIG 3.4 Les principales parties prenantes sont sensibilisées et informées sur les droits des groupes les plus exclus et les processus d'inclusion et sont impliquées dans les actions de plaidoyer et d'influence

NIG 3.5 Expériences et leçons tirées de la mise en œuvre du programme partagées pour assurer la pérennité des réalisations

Résultats au niveau pays du Soudan du Sud

SSD 3.1 La plupart des circonscriptions exclues ont le pouvoir politique de s'engager activement dans les processus de résolution des conflits, de réconciliation et de cohésion sociale et d'influencer les hauts responsables politiques sur les droits de leurs communautés

SSD 3.2 Les chefs traditionnels et les autorités gouvernementales locales s'engagent efficacement avec les groupes exclus (femmes, jeunes, PDI, rapatriés, personnes handicapées) sur une participation inclusive aux processus de paix aux niveaux communautaires et nationaux

SSD 3.5 Les principales parties prenantes dirigées par les femmes et les jeunes font pression par le biais de plates-formes régionales, continentales et internationales sur des thèmes pertinents pour la sécurité, la justice et la paix, en particulier les droits des femmes tels que consacrés dans les instruments internationaux relatifs aux droits des femmes et stipulé dans les R-ARCISS

Résultats au niveau régional

REG 3.1 L'UA, les cadres politiques régionaux, le maintien de la paix et les mandats des missions politiques intègrent l'analyse du genre, des jeunes et des PDI, des outils pour une participation significative et une approche inclusive

Résultats au niveau mondial

GLO 3.1 Analyse, outils pour l'inclusion du genre, des jeunes et des PDI intégrés dans la prise de décision politique mondiale et nationale et les processus de paix

GLO 3.2 Analyse, outils pour l'inclusion du genre, des jeunes et des déplacés internes adoptés dans les mandats de mission politique et de maintien de la paix de l'ONU, de l'UE,

de l'OTAN

GLO 3.3 Renforcement de la redevabilité des principales parties prenantes envers les groupes exclus

GLO 3.4 Augmentation de la capacité des personnes clés au sein des circonscriptions confrontées à l'exclusion à s'engager dans des processus politiques ou de paix internationaux

GLO 3.5 Attitudes transformées et capacités accrues parmi les détenteurs d'obligations et les détenteurs de pouvoir au sein des agences multilatérales et de leurs États membres, leur permettant de mieux dialoguer avec la plupart des groupes exclus

GLO 3.6 Augmentation des connexions et des actions de collaboration entre les personnes et les détenteurs du pouvoir dans le cadre des processus politiques ou de paix internationaux





3 Méthodologie du programme

3.1 Principales stratégies d'intervention

3.1.1 Apprentissage mutuel et renforcement des capacités

Avenir Juste s'engage pour la solidarité entre les OSC locales, nationales et internationales, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes militants informels, ainsi qu'entre ces acteurs et les groupes les plus exclus. En tant que tel, tous les partenaires de l'Alliance et les partenaires locaux ont des atouts distinctifs à apporter et des défis à améliorer, et le programme vise à soutenir la capacité de toutes les principales parties prenantes à déployer efficacement le plaidoyer et à influencer avec et au nom des groupes les plus exclus.

Programme d'apprentissage partagé

La principale approche pour faciliter ce soutien passe par un programme d'apprentissage transformateur de genre qui fait progresser le partage des connaissances entre pairs entre les principales parties prenantes. L'Alliance veille à ce que (i) toutes les principales parties prenantes puissent développer et accéder aux connaissances et au soutien nécessaires pour obtenir des résultats exceptionnels; (ii) l'apprentissage - en particulier l'apprentissage Sud-Sud parmi les praticiens - de la mise en œuvre est un processus délibéré et documenté, (iii) l'association avec les OSC (inter) nationales et les réseaux de plaidoyer est systématiquement mise à profit et (iv) l'apprentissage mutuel a lieu avec les connaissances locales reconnues, capturé et partagé à travers et à l'extérieur de l'Alliance. L'apprentissage est continu et une grande partie de l'apprentissage provient de la pratique.

Les éléments du programme d'apprentissage mutuel partagé d'*Avenir Juste* sont décrits en détail ci-dessous:

1. **Élaboration d'un programme d'apprentissage commun:** Au niveau de l'Alliance, les partenaires développeront un programme d'apprentissage, aligné sur le programme d'apprentissage du ministère. Ce programme d'apprentissage comprendra une série de questions d'apprentissage clés, développées au début de la mise en œuvre, que nous explorerons au cours de la mise en œuvre, à la fois par un suivi et une collecte de données continus, et par des recherches spécifiques, le cas échéant (voir détails ci-dessous). En reliant ces questions d'apprentissage aux hypothèses du programme, le programme d'apprentissage nous permettra d'améliorer la compréhension de la TDC et des interventions en informant et en favorisant la programmation adaptative. Grâce à la recherche-action des partenaires et aux études des partenaires de recherche d'*Avenir Juste*, les hypothèses seront testées. Ces lignes directrices seront également conçues pour explorer les approches les plus efficaces pour atteindre les résultats du projet sur la base des leçons tirées de la mise en œuvre, qui peuvent être adaptées et reproduites. Le JFA cherchera également activement à collaborer avec d'autres partenariats Power of Voices/Le pouvoir des voix (POV) sur des sujets d'apprentissage

d'intérêt commun, et explorera par exemple des sujets pour un apprentissage conjoint avec NL MFA par le biais du KPSRL.

2. **Normes et paramètres du système et renforcement des capacités:** Les partenaires développeront des normes collectives et des lignes directrices correspondantes pour l'apprentissage en tant que pierre angulaire des partenariats dans chaque pays et entre les pays. Ces normes s'aligneront sur les principes de partenariat du programme, notamment l'ouverture, la transparence, la redevabilité et l'appropriation locale. Ce processus aboutira ensuite au développement d'un système d'apprentissage qui sera partagé entre les partenaires de l'Alliance. Sur la base de ce système, si des besoins se font jour pour les partenaires, notamment autour de la socialisation du programme d'apprentissage ou des outils d'apprentissage, des sessions de renforcement des capacités seront facilitées pour les partenaires d'exécution. La collaboration dans le cadre du partenariat fera également partie du programme d'apprentissage. Le but de la JFA est de soutenir l'appropriation là où il appartient et de stimuler le leadership du Sud, de sorte que l'apprentissage reflète les problèmes clés, les opportunités et les recommandations pour les adaptations identifiées par les partenaires locaux, les exécutants et les parties prenantes. Le cas échéant, nous inclurons également différents groupes cibles dans différentes activités d'apprentissage et de réflexion.
3. **Apprentissage continu:** La plupart des apprentissages proviennent de la création d'un espace pour observer, documenter et réfléchir sur la propre pratique de la JFA. Bien que cela puisse se produire de manière organique, il est important de le planifier pour s'assurer que le processus de documentation se déroule en particulier et soit partagé avec les parties prenantes concernées pour assurer une programmation adaptative (voir section 3.6). L'apprentissage sera une activité transversale, intégrée dans le plan de suivi du projet, à travers un suivi régulier du contexte et des activités, des séances de réflexion et des plans d'adaptation. Des sessions de réflexion seront organisées tous les trimestres, et des sessions de réflexion, d'apprentissage et d'adaptation plus robustes auront lieu chaque année, en tirant parti des données collectées grâce au suivi, et aux réflexions et apprentissages individuels et organisationnels (cycles PMEL décrits dans la section 6.1). Le but de ces sessions annuelles de réflexion conjointe sera de réfléchir sur l'année écoulée de mise en œuvre, y compris les changements de contexte, l'examen du fonctionnement de l'Alliance et de sa gouvernance, de générer un apprentissage collectif et des recommandations pour l'adaptation. Ces adaptations devraient être au cœur de la conception du plan de travail annuel de l'année suivante ainsi que de sa structure de gouvernance et d'exécution. Les données de l'évaluation de base et à mi-parcours ainsi que les revues de sensibilisation au pouvoir enrichiront ce processus de réflexion, et l'évaluation externe finale capitalisera les apprentissages générés tout au long de la mise en œuvre pour développer les apprentissages globaux, les leçons apprises, les meilleures pratiques et les recommandations pour la programmation future.
4. **Apprentissage périodique:** En plus des activités d'apprentissage en cours, des activités d'apprentissage périodiques peuvent être organisées en fonction des besoins et des opportunités. Celles-ci pourraient inclure des études de cas spécifiques pour explorer les meilleures pratiques émergentes et contribuer à les codifier, une analyse des obstacles ou du contexte lorsque des obstacles au changement apparaissent et doivent être explorés plus avant, un instantané tirant parti de la visualisation des données pour mettre en évidence les tendances pertinentes émergentes dans les pays, les acteurs, etc. Ces initiatives de recherche, liées aux hypothèses de la TDC, peuvent être menées en interne ou en externe par des partenaires de recherche pour apporter un supplément de rigueur académique, d'indépendance, etc. Des recherches seront également menées ou mises en œuvre en partenariat avec des partenaires locaux (enquêtes, etc.) qui ont des connaissances, une expertise et un accès à diverses communautés et parties prenantes, pour s'assurer que la recherche reflète une diversité de perspectives locales. Les produits d'apprentissage seront diffusés parmi les partenaires au sein de l'Alliance et à l'extérieur, et peuvent inclure la participation à des conférences, des webinaires, etc. pertinents pour contribuer à la construction sur le terrain, éclairer l'élaboration des politiques, etc.

5. **Partage et diffusion:** L'apprentissage sera généré principalement au niveau national et partagé entre les partenaires nationaux et les principales parties prenantes. Il sera partagé entre les partenaires de l'Alliance et centralisé. La coordination aux niveaux nationaux, régionaux et mondiaux est importante pour tirer parti du soutien d'experts apporté par différents partenaires de la coalition, et le programme d'apprentissage sera lié au renforcement des capacités comme le coaching et les conseils personnalisés en fonction des besoins identifiés au niveau du pays. Cela garantira la qualité de l'apprentissage généré au niveau national, et qu'il alimente l'agenda d'apprentissage et permet l'émergence d'un apprentissage mondial par le biais de l'agrégation, de la comparaison, etc. Une fois l'apprentissage global généré, il sera partagé avec les partenaires de mise en œuvre à travers les pays pour assurer une boucle de rétroaction. Enfin, l'apprentissage doit être diffusé au-delà de l'Alliance et du ministère, et partagé avec les partenaires, les pairs, les décideurs et les autres parties prenantes concernées pour faire avancer le domaine et avoir un impact sur les arènes décisionnelles pertinentes.

6. **Adaptation:** Pendant que l'apprentissage doit être mis à profit dans le cadre des efforts des partenaires pour démontrer l'impact et façonner le domaine et l'élaboration des politiques, il doit principalement servir d'outil d'adaptation au cours des cinq années de mise en œuvre afin d'assurer une pertinence accrue et un impact maximal. L'apprentissage doit être axé sur l'exploration de la table des matières, et en particulier sur la révision des hypothèses pour voir si elles s'avèrent vraies ou doivent être adaptées et ajustées. À cet égard, les partenaires devraient développer un apprentissage qui explore le comment, qui soit orienté vers l'action et qui puisse conduire à des adaptations pratiques et concrètes qui peuvent être mises en œuvre, testées et validées. Ce processus itératif se traduira par le plus haut niveau d'impact et de responsabilité envers les participants, les partenaires et le donateur.

Les principales questions d'apprentissage sont susceptibles d'inclure, entre autres:

Hypothèses	Connexion avec des sujets de recherche (section 3.1.1)	Quoi? (Thèmes d'apprentissage)	Comment? (Recherche-action)
Questions d'apprentissage prioritaires			
Lorsque les intérêts des groupes exclus sont représentés dans les processus d'élaboration des politiques, les politiques qui en résultent sont plus susceptibles d'être alignées sur leurs besoins, augmentant ainsi la légitimité des détenteurs d'obligations de l'État et réduisant la fragilité globale.	Comprendre et documenter les besoins locaux et les attentes en matière de sécurité / justice Identifier les besoins et les perspectives de sécurité locale	Qu'est-ce que les circonscriptions considèrent comme des détenteurs d'obligations légitimes (par exemple dans le système judiciaire)? Quels obstacles empêchent les détenteurs d'obligations de renforcer leur volonté politique de répondre aux besoins des circonscriptions exclues?	Comment les OSC peuvent-elles représenter et impliquer les parties prenantes dans les processus d'élaboration des politiques? Comment surmonter le manque de volonté politique des détenteurs d'obligations? Comment les circonscriptions interagissent avec les détenteurs d'obligations?
Le plaidoyer des OSC, des OBC, des mouvements	Recherche (à déterminer)	Quels mécanismes d'organisation et	Comment les OSC formelles peuvent-elles

Hypothèses	Connexion avec des sujets de recherche (section 3.1.1)	Quoi? (Thèmes d'apprentissage)	Comment? (Recherche-action)
sociaux et des groupes d'activistes informels dans des contextes fragiles est limité non seulement par des capacités techniques et financières limitées, mais aussi par un manque d'enracinement dans la population (en particulier les groupes les plus exclus) qui limite leur légitimité.		contraintes empêchent les OSC et les OBC de renforcer leur représentation des groupes exclus? Quelles sont les principales caractéristiques des OSC ayant une forte légitimité envers les groupes exclus?	accroître leur enracinement dans la population et renforcer leur légitimité à représenter les circonscriptions exclues? Comment les principales parties prenantes peuvent-elles être mieux renforcées grâce au programme?
Lorsque les parties prenantes internationales peuvent aider à influencer les parties prenantes nationales, en particulier les détenteurs d'obligations des États, et soutenir un environnement favorable tel qu'un dialogue institutionnalisé pour changer les politiques et les pratiques, et - en lien avec l'agenda ODD16 + - la contextualisation des cibles et les mécanismes de redevabilité sont prioritaires.	Le rôle des mécanismes et acteurs régionaux dans le soutien des capacités nationales de prestation de sécurité Renforcement de la réactivité des partenariats bilatéraux et internationaux en matière de sécurité Contextualisation de SDG16 +	Quels mécanismes les parties prenantes internationales utilisent-elles / disposent-elles pour influencer les détenteurs d'obligations nationaux? Quels sont les obstacles à la contextualisation des cibles de l'ODD 16 +? Quels mécanismes de redevabilité sont efficaces?	Comment le plaidoyer international et national peut-il se renforcer mutuellement? Comment le programme peut-il engager efficacement les parties prenantes internationales pour influencer les responsables/détenteurs d'obligations nationaux?
Autres questions d'apprentissage possibles			
Quand un espace civique adéquat peut être assuré et protégé même dans les contextes les plus fragiles grâce au plaidoyer et au lobbying, et - lorsqu'il est renforcé par l'influence des parties prenantes internationales - élargi au fil du temps, augmentant les possibilités d'action collective et de résultats politiques inclusifs.	Jeunesse et RSS, en particulier en relation avec l'agenda Jeunesse, Paix et Sécurité, et focalisé sur les moyens de développer des relations moins conflictuelles entre les acteurs de la sécurité et les jeunes	Quelles sont les menaces et les opportunités dans les pays d' <i>Avenir Juste</i> pour mener un plaidoyer par les OSC? Quelles stratégies garantissent que les principales parties prenantes ont une influence au niveau national?	Comment les OSC protègent et élargissent l'espace civique et comment peuvent-elles apprendre à accroître leur efficacité? Comment les principales parties prenantes peuvent-elles engager efficacement les détenteurs d'obligations/responsables nationaux? Comment les principales parties prenantes peuvent-elles protéger et étendre l'espace civique dans leurs communautés?
L'action collective de la	Justice pour les	Quels types	Comment les OSC

Hypothèses	Connexion avec des sujets de recherche (section 3.1.1)	Quoi? (Thèmes d'apprentissage)	Comment? (Recherche-action)
population peut influencer la forme et la fonction du règlement politique (en particulier celui en mutation, comme dans de nombreux contextes fragiles), et en tant que tel, un pouvoir considérable pour (re) façonner le contrat social appartient au peuple, y compris aux circonscriptions exclues qui constituent souvent une grande proportion ou majorité de la population	femmes Justice pour les jeunes Accès à la justice pour les «personnes en mouvement»	d'actions collectives peuvent influencer la prise de décision dans des contextes fragiles? Quels types de politiques répondent aux besoins des circonscriptions et sont les plus critiques pour influencer	peuvent-elles mobiliser et aligner les besoins des circonscriptions et renforcer le pouvoir des mouvements sociaux?
Lorsque les responsables/détenteurs d'obligations ont les incitations, les ressources et les capacités nécessaires pour répondre aux demandes des peuples, une planification, une conception de politiques et une allocation des ressources plus inclusives sont susceptibles de se produire.	Gouvernance du secteur de la sécurité au niveau le plus local, dans des contextes urbains et ruraux, et y compris le rôle des autorités locales et des plates-formes multipartites en tant qu'acteurs de la gouvernance de la sécurité	De quelles incitations, capacités et ressources les responsables ont-ils besoin pour répondre aux demandes des peuples? Quels responsables sont les mieux placés pour répondre aux demandes des circonscriptions d' <i>Avenir Juste</i> ?	Comment le programme <i>Avenir Juste</i> peut-il renforcer les capacités des institutions (justice, sécurité, etc.)?
Des relations de pouvoir plus inclusives, constructives, durables et légitimes (en tenant compte des dynamiques de genre) et en réduisant l'influence des relations illégitimes qui concentrent le pouvoir entre les mains d'une petite partie de la population, sont susceptibles de se traduire par une sécurité et une justice améliorées pour tous, et une plus grande stabilité à long terme.	Identifier les tendances (nuisibles) qui peuvent limiter les activistes et les artisans de paix	Quelles possibilités les OSC ont-elles pour réduire la concentration du pouvoir? Quels types de relations de pouvoir (y compris les dynamiques de genre) entre les détenteurs du pouvoir et les acteurs de la société civile empêchent d'améliorer la sécurité et la justice pour tous?	Comment les OSC peuvent-elles améliorer leur compréhension des relations de pouvoir, y compris les dynamiques de genre et des moyens de les influencer?

En plus des questions d'apprentissage ci-dessus, la JFA se consacre au renforcement de ses capacités et processus internes pour favoriser et maintenir des partenariats inclusifs, participatifs et complémentaires avec un partage égal du pouvoir entre tous les partenaires d'exécution (en tenant compte des dynamiques de genre, avec des structures privilégiées et patriarcales. cela pourrait limiter la participation). L'Alliance embrasse le leadership du Sud, qui sera également un sujet clé du programme d'apprentissage conjoint des partenariats Power of Voices/le pouvoir des voix (POV) coordonnés par NL MFA. L'Alliance harmonisera son programme d'apprentissage avec le programme d'apprentissage conjoint des partenariats POV et apportera ses expériences et leçons.

Actions indicatives d'apprentissage partagé

- * Programme d'apprentissage avec des questions d'apprentissage clés liées aux hypothèses de la TDC
- * Évaluation de base au lancement du programme
- * Suivi continu des activités et du contexte
- * Réflexion trimestrielle sur les progrès réalisés
- * Réflexion annuelle pour le programme et le parcours d'adaptation au changement
- * Recherche menée par des partenaires de recherche
- * Activités d'apprentissage périodiques aboutissant à des produits d'apprentissage (par exemple, études de cas, visualisation des tendances, etc.)
- * Apprentissage entre pairs et échanges de praticiens Sud-Sud
- * Partage entre les pays avec des boucles de rétroaction qui renforcent l'apprentissage à tous les niveaux
- * MTR et évaluation externe finale

Planification et modalités du renforcement des capacités

Le renforcement des capacités nécessite une planification, un suivi et une évaluation minutieux. *Avenir Juste* évaluera les capacités existantes et les besoins des principales parties prenantes avec lesquelles il travaillera plus étroitement, pour s'assurer qu'eux-mêmes, ainsi que les partenaires de l'Alliance, aient la capacité de plaider efficacement. En se référant à cette base de référence des capacités (y compris des auto-évaluations détaillées), un plan annuel de renforcement des capacités sera établi pour la croissance des capacités organisationnelles et un plaidoyer plus efficace et fondé tout au long du programme. L'évaluation indiquera également plus en détail ce sur quoi les partenaires veulent en savoir plus, les capacités dont disposent les partenaires et comment ils peuvent soutenir d'autres partenaires dans le programme.

L'évaluation des capacités vise à saisir trois principaux domaines de capacité:

- * Professionnel: allant de la connaissance des droits fondamentaux, de la loi et des politiques, des cadres internationaux, de l'analyse du pouvoir, de la sensibilité aux conflits, du genre, de la communication et des médias sociaux, au leadership et aux compétences de lobbying et de plaidoyer;
- * Institutionnel: enracinement dans les circonscriptions les plus exclues, y compris la sensibilisation, la consultation et l'engagement volontaire des circonscriptions; et la force et la diversité des réseaux et la création de coalitions pour atteindre les résultats du programme; et,
- * Organisationnel: allant des politiques de conformité à la gestion financière, aux TIC, à la gouvernance et aux compétences en suivi, évaluation, redevabilité et apprentissage

Les principes suivants guideront le plan de renforcement des capacités:

- * S'appuyer sur les connaissances et l'expérience existantes comme point de départ pour le renforcement des capacités
- * Renforcement mutuel des capacités et stimulation de l'apprentissage entre pairs et Sud-Sud
- * Les activités de renforcement des capacités dépendront du résultat des évaluations des capacités, mais incluront les sujets suivants: Formation sur le plaidoyer et l'influence, y compris la planification stratégique et les tactiques de lobbying et de plaidoyer (dans tous les pays et partenaires), dispensée sous forme de formation pratique en tant que préparation pour le développement de stratégies de plaidoyer et d'influence
- * Renforcement de la circonscription et sensibilisation
- * Politiques de réforme du secteur de la sécurité et de la justice
- * Connaissance des institutions internationales telles que l'UA, l'ONU et la CEDEAO
- * Analyse des conflits et pratique sensible aux conflits
- * Compétences de facilitation en ligne (ateliers, réunions) et utilisation sûre des médias sociaux pour la communication et le plaidoyer
- * Politiques et procédures d'intégrité et de sauvegarde
- * Approche transformatrice de genre et inclusion (analyse, programmation)
- * Redevabilité (politiques et pratiques)
- * MEL et rapport
- * Gestion financière
- * Gouvernance du programme

Un renforcement mutuel des capacités et un apprentissage auront également lieu au sein des groupes de travail thématiques, organisés autour des 3 PO, en tant que communautés de pratique. Cela facilitera l'apprentissage entre les pays du programme et entre les partenaires travaillant aux niveaux locaux, nationaux et internationaux. Une grande partie du renforcement des capacités se fera en ligne; au niveau communautaire, d'autres outils peuvent être utilisés tels que des réunions physiques et la radio.

Avenir Juste veillera à ce que les femmes, les jeunes et les PDI soient, dans toute la mesure du possible, inclus dans les activités de renforcement des capacités.

Actions indicatives de renforcement des capacités

- * Engagement dans des communautés de pratique thématiques et techniques
- * Mentorat par les pairs
- * Apprentissage et réflexion conjoints entre pairs
- * Coaching et apprentissage de la pratique
- * Accompagnement («apprentissage par la pratique»)
- * Échange de placements entre les principales parties prenantes
- * Prestation de conseils d'experts et de conseils stratégiques
- * Dans des circonstances spécifiques, élaboration et prestation de programmes d'apprentissage et d'ateliers de formation personnalisés, chaque fois que possible dispensés par des experts d'autres partenaires locaux / ces contextes et soutenus par une trajectoire de suivi

3.1.2 Plaidoyer et influence

Les principes clés

La stratégie de plaidoyer et d'influence d'*Avenir Juste* repose sur les principes suivants:

1. *Fondement sur des données, des recherches et des preuves.* Le programme applique le rôle éducatif des OSC (apprentissage et innovation), y compris la collecte de données et la recherche pertinente pour les politiques, pour stimuler l'adaptation du programme, suivre les progrès et informer et persuader les responsables. Le programme de recherche d'*Avenir Juste* est décrit plus en détail ci-dessous.
2. *Pouvoir compensateur et courtage.* Les rôles de représentation et de coopération des OSC sont opérationnalisés par l'interaction et le renforcement entre les contributions locales et les preuves pour informer le plaidoyer national et international, et l'engagement régional et international pour influencer les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir aux niveaux locaux et nationaux. Les partenaires de l'Alliance sont fortement représentés dans les réseaux régionaux et internationaux tels que l'Alliance pour la consolidation de la paix; LIAISON; Caritas; CONCORDE; Plateforme néerlandaise sur le genre WO = MEN; EPLO; EURAC; la Coalition mondiale pour JPS; GIMAC; L'Alliance Justice; KPSRL; le réseau TRP, et peut utiliser cet effet de levier pour permettre aux principales parties prenantes d'accéder à l'arène politique mondiale. Les voix des circonscriptions les plus exclues sont ainsi élevées pour mieux refléter leurs besoins et leurs demandes dans la politique et la pratique des détenteurs d'obligations et des détenteurs du pouvoir à tous les niveaux.
3. *Dialogue et collaboration inclusifs.* Le rôle de communication des OSC se matérialise dans l'orientation du programme vers un dialogue, une collaboration et un consensus à grande échelle. À tous les niveaux, les actions de plaidoyer et d'influence donneront la priorité à l'établissement de relations avec les principaux détenteurs d'obligations et de pouvoir qui cultivent des «champions internes» capables de soutenir le changement de l'intérieur; s'appuyer sur des intérêts communs, en privilégiant la collaboration à la confrontation; et chercher à réaliser des changements progressifs au fil du temps plutôt que de déstabiliser la rupture des relations de pouvoir existantes. Le partenaire du réseau de l'Alliance, CSPPS, est bien placé pour assurer la transition de ces processus de dialogue et d'action concertée sur l'influence des politiques aux niveaux nationaux et internationaux.
4. *Sauvegarder, agrandir et récupérer l'espace civique.* La clé du succès du plaidoyer et de l'influence est la sauvegarde, l'expansion et / ou la récupération de l'espace civique. Le programme s'efforce de protéger les principales parties prenantes dans des contextes où elles sont directement menacées; élargir leur espace là où des cadres juridiques existent mais ne sont pas appliqués; et récupérer leur espace quand un cadre juridique fait défaut. Les stratégies concurrentes et complémentaires incluent la mobilisation et / ou la coordination avec des acteurs influents, tels que les ambassades néerlandaises; renforcement de la solidarité entre les acteurs de la société civile pour une action commune; créer des espaces d'interaction, de compréhension mutuelle et de contrôle civil dans les zones les plus touchées par les conflits; et la production ou l'amplification de récits positifs par l'intermédiaire de la base ou des médias. Compte tenu du contexte fragile et propice au conflit dans les 6 pays, chaque analyse de l'espace civique peut contenir une évaluation approfondie du conflit.

Plaidoyer et stratégies d'influence

Des stratégies de plaidoyer et d'influence seront développées dans chaque pays et région, et au niveau mondial, sur la base d'analyses de contexte et de pouvoir pour chacun des PO spécifiques. Par le biais de communautés de pratique du plaidoyer par PO, les défenseurs aux niveaux internationaux et nationaux construiront ensemble des rôles de plaidoyer à différents niveaux. Ces rôles gagneront ainsi en légitimité et en pertinence pour toutes les parties impliquées grâce à cette exploration collective et à cet accord. Ces analyses seront mises à jour régulièrement tout au long du programme et informeront le suivi et l'adaptation d'une TDC spécifique au contexte.

Le plaidoyer du programme prendra en grande partie la forme de lobbying et de dialogue entrepris par ou avec les principales parties prenantes, avec des stratégies différenciées vers les objectifs de plaidoyer adoptées conformément aux évaluations de leurs priorités et capacités. Les actions seront fondées sur des données, des recherches et des preuves; le succès des actions de plaidoyer dépendra de la prestation d'une influence complémentaire sur les détenteurs d'obligations de l'État et les détenteurs du pouvoir par le biais de conseils et d'un soutien techniques, garantissant qu'ils sont capables de faire preuve de réactivité et de redevabilité face aux demandes préconisées par les principales parties prenantes.

Données, recherche et preuves

Le programme applique le rôle éducatif des OSC (apprentissage et innovation), y compris la collecte de données et la recherche pertinente pour les politiques, pour stimuler l'adaptation du programme, suivre les progrès et informer et persuader les détenteurs d'obligations/responsables. La collecte de données et la recherche, y compris la recherche-action, seront mises en œuvre aux niveaux sous-nationaux et nationaux dans chaque pays, sous la direction de partenaires possédant une expertise technique ou thématique pertinente.

Le programme s'appuiera également sur des accords de coopération stratégique quinquennaux avec trois institutions de recherche de classe mondiale pour stimuler la production de connaissances à l'appui des PO pouvant être utilisées à des fins de plaidoyer. Les partenaires de recherche du programme sont: Institut de la vallée du Rift (RVI), Institut international de recherche sur la paix de Stockholm (SIPRI), et Institut Van Vollenhoven (VVI) de l'Université de Leiden (Pays-Bas). En collaboration avec d'autres membres du JFA, les partenaires de recherche soutiendront la mise en œuvre des thèmes de recherche et de plaidoyer décrits en détail ci-dessous.

Dans le cadre du PO1 (sécurité centrée sur les personnes), les thèmes de recherche et de plaidoyer mondiaux et régionaux sont prioritaires pour 2021:

- * *Comprendre et documenter les besoins locaux et les attentes en matière de prestation de sécurité.* S'appuyant sur des recherches factuelles menées depuis 2016 par le SIPRI et Cordaid en RDC, en République centrafricaine et au Sahel, et incluant les meilleures pratiques en RSS pour la prestation de sécurité et des conseils sur la compréhension et la gestion des risques vus par les groupes les plus exclus, la recherche menée par la JFA informera le plaidoyer aux niveaux locaux, nationaux et internationaux pour permettre aux décideurs de mieux comprendre les besoins et les attentes des circonscriptions
- * *Efficacité et contribution au renforcement des capacités nationales des missions et opérations de paix de l'ONU et de l'UE.* Poursuivant la concentration de Cordaid et du SIPRI sur le renouvellement des mandats, les transitions et le fonctionnement des missions de l'ONU vis-à-vis du gouvernement et de la population (MINUSMA, MINUSS, MONUSCO), et des recherches supplémentaires sur les opérations de l'UE dans le domaine de la PSDC et de l'OTAN, cette recherche sera pertinente pour l'A4P, les États membres de l'UE et les institutions de l'UE actives ou influentes sur les politiques d'action extérieure de l'UE (PSDC, y compris le Pacte civil) et le Département d'État américain. En 2021, le SIPRI mènera des recherches sur l'efficacité des missions EUCAP pour le secteur de la sécurité civile au Mali et au Niger.
- * *Rôle des mécanismes et acteurs régionaux dans le soutien des capacités nationales en matière de sécurité.* Cette recherche continuera à concentrer l'ASSN, Search for Common Ground, le SIPRI et WANEP sur les détenteurs de pouvoir et les institutions régionales, principalement l'UA et les CER telles que la CEDEAO et l'IGAD, ainsi que les initiatives régionales comme G5S et les garants régionaux et internationaux des accords de paix, pour influencer les détenteurs du pouvoir national et soutenir les processus de politique de sécurité dans le pays (et les interventions des OSC) et aider les États membres de l'UA à améliorer l'efficacité des programmes de RSS par le biais de mécanismes régionaux

Dans le cadre du PO2 (accès à la justice), les thèmes mondiaux de recherche et de plaidoyer sont prioritaires pour 2021:

- * *Justice coutumière et informelle*: en s'appuyant sur les recherches menées en 2019 par Cordaid et l'Institut de développement d'outre-mer, et sur la pratique au niveau des pays (Afghanistan, RDC, Soudan du Sud), les travaux sous ce thème viseront à transformer les politiques mondiales et les cadres de financement pour garantir, l'engagement fondé sur les droits avec les systèmes de justice coutumiers et informels est au cœur des interventions sur la justice pour tous, notamment par le biais d'un groupe de travail multipartite sur la justice coutumière et informelle et l'ODD 16 +.
- * *Justice transitionnelle et justice dans le cadre des accords de paix*. S'appuyant sur les recherches menées en 2020 par Cordaid et le Centre international pour la justice transitionnelle, et sur la pratique au niveau des pays, le travail sous ce thème comprendra (1) la justice pour les victimes de CSRV et d'autres crimes de guerre, y compris la nécessité d'inclure la SMSP dans les politiques sur la justice transitionnelle et le traitement du passé; et (2) la justice dans le contexte des accords de paix (en particulier en Afghanistan et au Soudan du Sud) et en tant que forme de prévention des conflits. Il visera à influencer les processus de paix spécifiques au niveau des pays, y compris l'engagement avec les tribunaux internationaux et hybrides.
- * *Justice foncière*. Répondant à la demande au niveau des pays et liant de manière innovante les secteurs foncier et judiciaire, avec un accent potentiel spécifique sur la justice foncière pour les femmes et y compris les défis liés au déminage des terres antipersonnel, les travaux sous ce thème viseront à récolter les bonnes pratiques au niveau local et au niveau national pour promouvoir l'inclusion de la justice et de la CBDR dans l'agenda foncier, et l'inclusion de l'accès à la terre dans l'agenda de la justice.

Thèmes clés PO2 supplémentaires pour la recherche mondiale et le plaidoyer pendant toute la durée du programme:

- * *La justice pour les femmes*, s'attaquant à des problèmes cruciaux tels que la V(S)BG, la CRSV, la discrimination à l'égard des femmes au travail, le droit de la famille et les régimes fonciers discriminatoires, et l'exclusion des femmes de la prise de décision, pour garantir les priorités politiques et de financement des acteurs mondiaux (donateurs, Système des Nations Unies) reflètent la demande locale d'attention portée à cette question et intègrent des innovations ancrées localement.
- * *Justice pour les jeunes*, abordant les dimensions structurelles et collectives de la victimisation, des vulnérabilités et des griefs des jeunes, y compris leur besoin de protection, leur engagement avec l'État par le biais des institutions de justice pénale et de sécurité, et leur potentiel pour des rôles uniques dans la justice transitionnelle.
- * *L'accès à la justice pour les «personnes en déplacement»* (réfugiés, PDI, rapatriés, migrants, pasteurs), en répondant aux tendances migratoires nationales et mondiales et en reliant de manière innovante les communautés humanitaires et judiciaires, et un accent initial sur des moyens innovants de garantir les transhumants peuvent faire valoir leurs droits et résoudre les conflits avec les populations hôtes.

Dans le cadre du PO3 (prise de décision politique inclusive et processus de paix), les thèmes régionaux et mondiaux de recherche et de plaidoyer sont prioritaires pour 2021:

- * Contextualisation de l'ODD 16 + et rôle de la société civile dans l'avancement de la contextualisation, notamment par le biais de rapports parallèles sur le processus de VNR.
- * Impact du COVID-19 sur l'espace civique d'un point de vue transversal, en se concentrant sur l'impact sur des groupes spécifiques tels que les femmes et les jeunes.
- * *Renforcer les agendas FPS et JPS existants*, notamment par une mise en œuvre locale, nationale et internationale; une volonté politique croissante de créer un réel

changement; examen des canaux de financement; le préjudice des normes et valeurs patriarcales pour la mise en œuvre des deux programmes; des mécanismes de rapport qui tiennent les gouvernements responsables; restauration d'un axe de prévention; FPS et JPS en tant que questions politiques et RSS; et la création de plans d'action régionaux et de PAN avec les budgets et le pouvoir, et des cadres adaptés localement sur les JPS.

- * *Réseaux de médiation des jeunes* comme approche de prévention des conflits.
- * *Identifier les besoins et perspectives de sécurité au niveau local.*
- * *Identifier les tendances néfastes qui peuvent limiter les militants et les artisans de la paix en temps réel, les traiter aux niveaux (inter) nationaux pertinents.*

Actions indicatives de plaidoyer

- * Collecte de données, recherche et analyse pertinentes pour les politiques, et diffusion des résultats et recommandations
- * Consultation et sensibilisation des groupes les plus exclus (par exemple, sur les normes relatives aux droits des femmes ou l'autonomisation juridique)
- * Création d'alliances au sein et à l'extérieur du programme
- * Facilitation du dialogue au sein des communautés et entre les communautés et les prestataires et / ou autorités de sécurité et de justice
- * Campagne
- * Dialogue technique et définition de l'agenda avec les parties prenantes nationales et internationales
- * Appui aux processus de réforme des politiques (commentaires sur la législation et les plans d'action)
- * Lobbying direct des fonctionnaires
- * Facilitation des contacts directs entre les groupes les plus exclus ou les principales parties prenantes avec les parties prenantes nationales et internationales
- * Suivi de la mise en œuvre des politiques

Influencer les détenteurs d'obligations de l'État et les détenteurs du pouvoir par des conseils techniques et un soutien aux champions internes

En complément des actions de plaidoyer des principales parties prenantes envers les détenteurs d'obligations de l'État et les détenteurs du pouvoir, il y aura un éventail d'interventions de programme destinées à influencer le comportement des détenteurs d'obligations et des détenteurs du pouvoir envers les principales parties prenantes. La simple mobilisation des principales parties prenantes pour des actions de plaidoyer ne sera pas suffisante pour apporter un changement durable de politique et de comportement institutionnel au bénéfice des groupes les plus exclus. Dans la mesure où les responsables ont les bonnes connaissances et capacités pour répondre positivement aux demandes des principales parties prenantes, la planification, la conception des politiques et l'allocation des ressources sont susceptibles de produire des résultats mieux alignés sur les besoins et les préférences des groupes les plus exclus.

Les institutions de sécurité et de justice ne sont pas monolithiques, mais plutôt composées de nombreux départements, unités, bureaux et individus. Il existe plusieurs voies d'engagement, et les efforts de réforme sont plus efficaces lorsqu'ils identifient et amplifient

des champions internes⁷¹. Il existe des preuves considérables qu'encourager la «déviance positive» des champions internes soucieux de changer (ainsi qu'un environnement autorisant au sein de ces institutions qui soutient, ou du moins ne mine pas activement, ce type de leadership) est la clé du changement institutionnel dans le long terme⁷². Dans cet esprit, *Avenir Juste* fournira des conseils techniques et un soutien directement aux champions internes identifiés travaillant au sein des institutions de sécurité et de justice pertinentes, des organes de contrôle et des organisations régionales et internationales, alignés sur les actions de plaidoyer des principales parties prenantes.

Ce mode d'engagement se concentrera sur le renforcement de la capacité technique et la stimulation de l'engagement des champions internes à engager un dialogue avec les principales parties prenantes et à répondre de manière constructive à leurs revendications, et à produire un environnement institutionnel autorisant (que ce soit par des pressions politiques ou externes, un changement de politique ou sinon) qui encourage ces changements de comportement. Les stratégies déployées pour soutenir les champions internes peuvent inclure des ateliers de formation internes et externes (par exemple, sur le respect des normes des droits de l'homme, l'adoption de garanties procédurales dans la prestation de la justice ou l'inclusion des jeunes) et des consultations d'assistance technique à court terme, un accompagnement et conseil technique permanent par le JFA ou des experts externes. Certains champions internes peuvent également avoir la possibilité de participer à des programmes appropriés de communautés de pratique sur des thèmes pertinents.

Actions indicatives de conseil et de soutien technique

- * Ateliers de formation internes et externes
- * Conseils d'assistance technique à court terme
- * Accompagnement de champions internes
- * Conseil technique continu par le JFA ou des experts externes
- * Actions de plaidoyer et support technique pour créer un environnement habilitant pour les champions internes

3.2 Leadership local et coopération Sud-Sud

Avenir Juste s'engage à mettre en pratique la vision du leadership local telle que décrite dans la note conceptuelle présentée à NL MFA. Le développement et la mise en œuvre ultérieurs de l'Alliance appliquent une approche inclusive et participative, ascendante, dans laquelle les partenaires de la société civile locale et les principales parties prenantes jouent un rôle de premier plan en tenant compte des structures patriarcales dans lesquelles nous vivons et travaillons tous. La redevabilité mutuelle, la participation, l'inclusion et la responsabilité partagée de tous les partenaires sont des critères clés pour l'Alliance. Ce n'est que lorsque cela sera réalisé que la JFA pourra réaliser ce qu'il s'est engagé à faire, c'est-à-dire développer un partenariat de changement social dynamique, axé sur les valeurs, axé sur les objectifs et inclusif, et qui promeut des relations de pouvoir égales et la confiance entre les membres et facilite échange pour l'apprentissage mutuel, l'innovation et la redevabilité.

Assurer un leadership local (en accordant une attention particulière aux groupes les plus exclus) grâce à la contextualisation locale des processus de prise de décision et à leur mise en œuvre, ainsi qu'au partage des connaissances et à la coopération entre pairs Sud-Sud et

⁷¹ Voir https://www.sfcg.org/wp-content/uploads/2018/11/The-Missing-Piece-in-SSR_Lessons-from-DRC_FINAL.pdf

⁷² Voir <https://www.oecd.org/dac/accountable-effective-institutions/Governance%20Notebook%202.3%20Andrews%20et%20al.pdf>

Sud-Nord, est un élément clé d'Avenir Juste. Au sein de l'Alliance, la prise de décision suit donc les principes de subsidiarité et de compétence ascendants. Les décisions sont prises au niveau auquel elles appartiennent, ce qui signifie que les décisions au niveau national sont prises au niveau national, et les décisions plus larges de l'Alliance au niveau de l'Alliance conformément aux valeurs et à la vision convenues conjointement et en tenant compte des compétences disponibles au sein de la JFA. Ceci est détaillé dans la section 7.4.

Reconnaissant que les partenaires nationaux et internationaux pourraient être habitués à un mode de travail plus hiérarchisé, toutes les parties impliquées dans la conception et la mise en œuvre du programme seront confrontées au défi d'équilibrer les relations de pouvoir existantes. À cet égard, la JFA s'appuiera également sur les expériences et l'expertise de WANEP et WIPC et de son partenaire de réseau CSPPS, en particulier en ce qui concerne la manière dont ces relations de pouvoir équilibrées et favorisent l'apprentissage mutuel Sud-Sud et Sud-Nord.

La JFA entreprendra une analyse du pouvoir du partenariat (en utilisant l'outil de sensibilisation au pouvoir développé par Cordaid et Partos, adapté pour garantir la sensibilité au genre et aux jeunes) sur une base annuelle, dans les 6 pays et au niveau mondial, pour suivre l'équité dans les relations de pouvoir et les changements éventuels dans la direction souhaitée. Conjointement à la vision de l'Alliance, ces analyses fourniront la base pour identifier des objectifs globaux spécifiques au contexte, ambitieux et réalistes au cours de la période de programmation de 5 ans et les plans de renforcement des capacités connexes pour un leadership local accru pour chaque année à venir. Grâce à cette voie évolutive, spécifique au contexte, avec des repères concrets et des investissements ciblés, la JFA prévoit qu'un plus grand leadership local sera efficacement soutenu dans le pays et dans l'ensemble de l'Alliance.

Les principaux résultats du placement du leadership local au centre de la mise en œuvre du programme après 5 ans comprendront:

1. Les structures de gouvernance interne et de prise de décision de l'Alliance auront progressé régulièrement vers une coopération et un pouvoir de décision égaux entre tous les membres du Comité directeur national et international, y compris sur les allocations budgétaires, comme le montrent l'auto-évaluation et la fixation l'outil Power Awareness/la prise de conscience du pouvoir
2. Les principales OSC locales ont les capacités (institutionnelles, techniques et thématiques) nécessaires pour assumer les rôles nationaux d'accueil et de secrétariat dans tous les pays d'ici la fin du programme, et pour participer sur un (plus) pied d'égalité aux activités nationales et régionales et activités internationales
3. Les partenaires de l'Alliance disposent des capacités et des processus internes nécessaires pour favoriser et maintenir des partenariats inclusifs, participatifs et complémentaires avec un partage égal du pouvoir

Une manière tangible de démontrer les progrès accomplis dans le leadership local pourrait être que les OSC locales assument le rôle de secrétariats nationaux et / ou d'hôtes nationaux au cours du partenariat après des évaluations et des accords par les comités directeurs nationaux compétents et l'approbation du comité directeur international. (Avec, si nécessaire, le soutien de l'Alliance dans le processus). Pour cette raison, la durée des mandats des secrétariats nationaux et des hôtes a été limitée avec des options de renouvellement.

L'établissement de relations de pouvoir plus équitables est essentiel à la performance de la JFA, tout en reconnaissant également que la JFA fonctionnera dans des contextes très fragiles. Il est donc envisagé de mettre en place un comité consultatif international externe, principalement du Sud pour accompagner le chemin d'évolution vers le leadership local, aider à relever les défis associés et tirer parti de ses avantages. Sur la base des conseils du comité et des conclusions internes de l'Alliance, *Avenir Juste* commandera une recherche spécifique sur ces questions pour examiner de manière critique les étapes vers un leadership local accru, informer les étapes futures, partager les apprentissages et éclairer les politiques.

Afin de favoriser d'autres apprentissages pratiques et appliqués à l'échelle de l'Alliance pour résoudre les problèmes identifiés dans ou entre les pays, les comités de pilotage/directeurs nationaux et internationaux pourront également mettre en place des communautés de pratique. Ces communautés (temporaires), s'appuyant sur les expériences des partenaires d'Avenir Juste, rassembleront des praticiens de toute l'Alliance aux niveaux nationaux, régionaux et / ou internationaux pour aborder des questions thématiques ou de gouvernance pertinentes.

3.3 Circonscriptions exclues et approche fondée sur les droits

La dynamique de la fragilité et des conflits affecte les femmes et les hommes, les filles et les garçons, ainsi que les personnes jeunes et âgées de différentes manières. En raison des normes sociales conservatrices profondément enracinées et des hiérarchies générationnelles, et des effets néfastes de la violence et des conflits, les femmes, les jeunes et les PDI ont tendance à être particulièrement exclus dans les contextes fragiles. *Avenir Juste* s'engagera avec les principales parties prenantes représentant et servant ces circonscriptions les plus exclues, ainsi qu'avec d'autres groupes spécifiques dans certains contextes nationaux qui rencontrent des défis particuliers en matière de sécurité et de justice, afin de réaliser les droits auxquels ils ont droit en vertu du droit international et national.

Avenir Juste adopte une approche délibérément intersectionnelle de l'exclusion. Si les femmes, les jeunes et les personnes déplacées sont les principaux groupes exclus dont les intérêts sont censés représenter les principales parties prenantes du programme, la conception du programme reconnaît que divers autres facteurs contribuent et aggravent l'exclusion. Là où le sexe, l'âge et le déplacement se croisent, l'exclusion est susceptible d'être aiguë: une jeune femme déplacée connaîtra presque certainement des formes d'exclusion différentes de celles d'une femme plus âgée de la classe moyenne. Des facteurs supplémentaires tels que le statut socio-économique, l'orientation sexuelle et la/ l' (in)capacité doivent également être pris en compte dans l'analyse et l'approche de mise en œuvre. Dans des cas limités, d'autres groupes minoritaires fondés sur l'identité peuvent être inclus dans les circonscriptions les plus exclues visées par le programme au niveau national (voir 3.2.3 ci-dessus).

Pour atteindre l'objectif du programme *Avenir Juste*, il est important de reconnaître que les vulnérabilités existantes déterminent la façon dont les groupes sont touchés par les défis que le programme cherche à relever. Assurer l'inclusion de ces divers groupes à tous les niveaux de mise en œuvre du programme est un moyen de lutter contre les inégalités pour ne laisser personne de côté. Le programme veillera à ce que les femmes, les jeunes et les autres groupes clés reflètent leurs besoins dans le domaine d'intervention. Cela peut être fait, en identifiant les organisations formelles et informelles travaillant avec ces groupes aux niveaux nationaux et sous-nationaux pour s'assurer que les interventions de plaidoyer reflètent leurs préoccupations.

L'identification des différents groupes à s'engager dans le projet se fera au niveau national pour tous les domaines de résultats avant les processus de planification annuels. Lors de la sélection des partenaires locaux, un effort conscient a été fait pour s'assurer qu'ils soient une représentation légitime des diverses circonscriptions. Le programme s'engage à renforcer les capacités des principales parties prenantes à représenter les segments vulnérables de la population.

3.3.1 Approche transformatrice de genre

Conformément à l'engagement de tous les partenaires à promouvoir les droits des femmes en tant que droits de l'homme et à progresser vers l'égalité des genres, le programme intègre une approche de transformation de l'égalité des genres à toutes les étapes du cycle

du programme. Guidé par le manuel de Cordaid sur le genre, la consolidation de la paix et le renforcement de l'État, des mesures spécifiques sont décrites ci-dessous:

- * L'analyse du genre et du pouvoir fera partie intégrante de l'analyse du contexte, des conflits et des besoins, aidant à mettre en évidence les hiérarchies sexospécifiques du pouvoir et les divisions du travail, afin d'exposer la manière dont les relations de genre affecteront la mise en œuvre du programme, et comment le genre est un facteur clé de la dynamique des conflits; à l'appui de cet engagement, une analyse de genre et un plan d'action pour l'autonomisation des femmes seront élaborés au cours des 3 premiers mois de mise en œuvre du programme et mis à jour tous les deux ans
- * Toutes les étapes de la planification, du suivi, de l'évaluation et de l'analyse d'impact du programme incorporeront des indicateurs sensibles au genre et des données ventilées par genre et par âge, mesurant et suivant les développements tant en termes d'intégration du genre dans le programme que de résultats.;
- * La mise en œuvre de toutes les PO sera menée d'une manière transformatrice de genre et contribuera à l'égalité des genres, facilitant une participation et une représentation significatives des femmes, des hommes, des jeunes hommes et des jeunes femmes; centrer le rôle vital des hommes pour faciliter une participation et une représentation significatives des femmes et des filles; s'attaquer aux normes sexospécifiques néfastes tout au long du cycle du programme; plaider pour des changements de politique qui ont un impact sur les insécurités et les injustices liées au genre; et en donnant la priorité aux risques sexospécifiques spécifiques, tels que la V(S)BG et la dépossession au veuvage pour les femmes
- * Conformément aux principes de la discrimination positive en matière d'emploi, tous les efforts seront faits lors du recrutement et de la sélection du personnel du programme pour atteindre l'équilibre entre les genres; la sélection du personnel féminin qualifié, des membres des groupes de pilotage nationaux et internationaux et des consultants sera prioritaire
- * Une attention particulière sera portée aux normes culturelles patriarcales qui peuvent empêcher par exemple les jeunes femmes et hommes de partager leurs points de vue en équipes
- * Les interventions de renforcement des capacités ciblant les parties prenantes locales donneront la priorité au développement des compétences et au mentorat pour les femmes décideurs et praticiennes, en particulier les femmes leaders de la communauté et de la société civile, les dirigeantes des gouvernements locaux, les prestataires de services de sécurité et de justice et les hautes fonctionnaires.
- * Chaque partenaire de la JFA nommera un point focal dédié au genre, et les points focaux au genre collaboreront à travers l'Alliance dans un comité du genre fournissant des conseils et soutenant le développement ou le partage d'outils pertinents
- * Toutes les activités de communication et d'engagement du public seront planifiées et évaluées avec une sensibilisation et une inclusion efficaces des femmes et des hommes en tant que préoccupation clé, et utiliser un langage et des images inclusifs et transformateurs de genre

3.3.2 Approche inclusive des jeunes

L'intégration de l'inclusion des jeunes sera un élément clé des 3 résultats. Cela est particulièrement important pour contrer les approches sécurisées et exclusives à l'égard des jeunes dans des contextes fragiles, où les responsables de l'État et d'autres acteurs nationaux et internationaux influents perçoivent la jeunesse principalement comme un risque à gérer, et au mieux comme une circonscription à manipuler à des fins politiques. Comme souligné dans les analyses de contexte, les jeunes de tous les pays se mobilisent activement pour garantir des sociétés sûres, justes et pacifiques, des *fadas* du Niger aux fortes OSC de consolidation de la paix dirigées par les jeunes en Afghanistan. La JFA travaillera avec, soutiendra et amplifiera ces efforts. La mise en œuvre de toutes les PO

favorisera les initiatives menées par les jeunes qui vont au-delà des élites de la capitale et favorisera le dialogue et la collaboration intergénérationnels; et assurer une attention constante à l'égalité des genres et à la participation des jeunes femmes.

Avenir Juste reconnaît qu'une inclusion et une participation significatives des jeunes ne se feront pas uniquement par la présence des jeunes dans les activités du programme. Guidé par les Principes directeurs sur la participation des jeunes à la consolidation de la paix et s'appuyant sur les résolutions 2250, 2419 et 2535, un plan d'action pour l'engagement des jeunes sera élaboré dans chaque pays au cours des trois premiers mois de la mise en œuvre du programme et mis à jour tous les deux ans. Ce plan d'action s'appuiera sur deux fondements essentiels:

- * Une perspective des jeunes à appliquer à toutes les analyses de contexte, de conflit et de besoins, mettant en évidence les hiérarchies de pouvoir et les divisions du travail liées à l'âge, ainsi que les façons spécifiques dont les systèmes de conflit et nos interventions affectent et sont spécifiquement affectés par les jeunes.
- * Cartographie des jeunes leaders et des groupes de jeunes (formels et informels) dans chaque emplacement du programme lors de la phase de démarrage, mise à jour annuellement tout au long de la période du programme; ceci est particulièrement important, reconnaissant la fluidité de l'organisation des jeunes et la nature transitoire de la jeunesse. Le maintien d'une vue d'ensemble régulièrement mise à jour du leadership des jeunes et de l'organisation dans les lieux où travaille la JFA permettra au programme d'aller au-delà de l'engagement des jeunes les plus faciles à atteindre et de renforcer l'exclusion et l'accès inégal au sein de la société civile des jeunes.

En plus de ces étapes fondamentales, la stratégie d'engagement des jeunes de chaque pays reflétera au moins les engagements suivants à l'échelle du projet:

- * La JFA adaptera un cadre au niveau mondial pour la protection des jeunes, adapté aux stratégies de protection au niveau national dans chaque contexte national. Ces stratégies sont essentielles pour assurer la sensibilité des jeunes et des conflits. Elles aideront la JFA à atténuer les risques spécifiques à long et à court terme auxquels les jeunes sont confrontés lorsqu'ils s'engagent dans des programmes comme *Avenir Juste*, notamment en étant considérés comme des collaborateurs potentiels ou des auteurs de troubles par les États ou les GANE. Ceci est particulièrement important pour les jeunes, étant donné la nature transformatrice et identitaire de la jeunesse.
- * Des activités spécifiques pour soutenir le développement des capacités des jeunes à s'engager dans la collaboration et le dialogue avec les anciens et les détenteurs du pouvoir actuels, ainsi que le soutien à ces détenteurs du pouvoir pour s'engager avec les jeunes.
- * Des opportunités dédiées pour apporter un soutien aux initiatives menées par les jeunes, y compris les initiatives en collaboration avec les détenteurs du pouvoir actuels, dans le cadre du programme, en veillant à ce que les jeunes soient en mesure d'agir en tant que partenaires, plutôt que simplement en tant que bénéficiaires d'*Avenir Juste*.
- * Rôles définis pour la participation des jeunes à la prise de décision au sein du programme aux niveaux nationaux et locaux, y compris sur l'allocation des ressources aux initiatives menées localement (y compris les initiatives menées par les jeunes).
- * Toutes les étapes de la planification, du suivi, de l'évaluation et de l'analyse d'impact du programme incorporeront des indicateurs sensibles à l'âge et des données désagrégées par âge, mesurant et suivant les développements tant en termes d'inclusion des jeunes dans le programme que de résultats, à définir en partenariat avec les jeunes.
- * Toutes les activités de communication et d'engagement du public seront planifiées et évaluées avec une sensibilisation efficace et l'inclusion des jeunes comme une préoccupation clé.

Aux niveaux régionaux et mondiaux, la JFA aidera les jeunes à impliquer les détenteurs du pouvoir et à influencer les développements de l'agenda de la YPS, à travers le renforcement des capacités et des activités de plaidoyer. Simultanément, l'Alliance soutiendra les principaux organismes multilatéraux dans l'élaboration de leurs approches de travail avec les jeunes, créant un environnement plus propice à la voix et à l'action des jeunes au niveau international.

Afin de garantir que les jeunes participent directement à l'assurance du programme, le Conseil mondial du leadership des jeunes de Search for Common Ground fournira des conseils continus à la gestion du programme *Avenir Juste*, et sera mandaté et soutenu pour fournir un examen externe des interventions d'*Avenir Juste* concernant les jeunes au point médian du programme.

3.3.3 Inclusion d'autres circonscriptions

Les personnes déplacées

Les 10,25 millions de personnes déplacées internes par les conflits et la violence dans 6 pays d'*Avenir Juste* courent un risque aigu d'insécurité, d'injustice et d'exclusion de la prise de décision politique. Afin de garantir que les besoins de sécurité, de justice et de participation de ce groupe sont satisfaits, le programme adoptera les mesures suivantes:

- * L'adoption d'une approche spatialisée pour l'évaluation des besoins des bénéficiaires et l'engagement des principales parties prenantes (ce qui signifie que l'analyse est basée sur le lieu, plutôt que spécifique au statut de citoyenneté des bénéficiaires) garantira que toutes les personnes dans une zone particulière, indépendamment de leur citoyenneté ou de leur statut de résidence, bénéficieront des interventions du programme.
- * Toutes les étapes de la planification, du suivi, de l'évaluation et de l'analyse d'impact du programme incorporeront des indicateurs et des données sur les PDI.
- * Lorsque les principales parties prenantes dans un contexte de pays particulier n'incluent pas ou ne servent pas les PDI, les principales parties prenantes seront soutenues pour évaluer les opportunités de soutien et de partenariat avec les OSC, les organisations communautaires, les mouvements sociaux et les groupes militants informels représentant l'auto-organisation des PDI; et la mise en œuvre de toutes les PO favorisera les initiatives dirigées par les PDI dans la mesure du possible.
- * L'analyse des conflits et les directives pratiques sensibles aux conflits intégreront une attention particulière aux relations entre les PDI et les communautés d'accueil, afin de garantir que les interventions n'aggravent pas les tensions entre ces populations et favorisent de manière proactive la cohésion et la résolution conjointe des problèmes.
- * Dans l'analyse des différents besoins des PDI, une attention particulière sera appliquée pour répondre aux besoins spécifiques des femmes et des jeunes PDI.

Autres groupes basés sur l'identité/identitaires exclus

Dans des cas spécifiques, la réponse aux besoins spécifiques d'autres groupes identitaires exclus en matière de sécurité, de justice, de prise de décision politique et de paix sera intégrée dans la mise en œuvre du programme.

Les défis auxquels sont confrontés les pasteurs nomades (transhumants), en particulier au Sahel mais aussi en Afghanistan et au Soudan du Sud, représentent un domaine d'intérêt émergent pour l'Alliance. Recherche au niveau national et régional sur les questions spécifiques de sécurité, de justice, de prise de décision politique et de paix liées à la transhumance, et le plaidoyer à tous les niveaux avec et en soutien des communautés transhumantes cherchant à revendiquer leurs droits, à accéder aux services et à résoudre les problèmes de manière non violente avec les communautés sédentaires, seront des éléments transversaux du programme à partir de la 1^{ère} année.

Dans l'attente de nouvelles analyses du contexte, du conflit et de l'inclusion dans chaque contexte de pays, et de la recherche d'un consensus entre les partenaires de l'Alliance,

d'autres groupes identitaires prioritaires dans la recherche et le plaidoyer peuvent inclure des groupes ethniques minoritaires spécifiques; les populations forestières indigènes du Burundi et de la RDC (Twa et Mbuti); et personnes LGBTI ou personnes handicapées dans un ou plusieurs pays. L'inclusion de la collecte de données sur les besoins et les perspectives de ces groupes, et des interventions spécifiques destinées à promouvoir la réactivité des prestataires de services de sécurité et de justice à leurs besoins, seront intégrées dans la planification des programmes.

3.4 Pratique sensible aux conflits et Ne faites pas de mal

Un élément clé du programme qui recoupe toutes les stratégies d'intervention est la pratique sensible aux conflits. Cela décrit un effort délibéré pour ne pas aggraver les risques de conflit existants ou potentiels par des interventions de programme, et pour maximiser les impacts positifs potentiels de l'intervention sur les capacités pour une paix durable. *Avenir Juste* bénéficiera du domaine de pratique technique de Search for Common Ground sur la sensibilité aux conflits pour adapter les outils de sensibilité aux conflits existants de l'organisation, ainsi que du Guide pratique largement adopté du Consortium sur la sensibilité aux conflits⁷³.

3.4.1 Analyse des conflits

La pratique sensible aux conflits implique une analyse approfondie des conflits. JFA utilisera un processus en trois étapes:

1. *Un cadre à trois fenêtres* pour comprendre les géographies des conflits (dont certaines sont transnationales), en se concentrant sur la distinction de l'épicentre, les effets d'entraînement et de résonance, et les facteurs indirects
2. *Un cadre de questions clés* qui permet d'identifier les causes profondes, les acteurs clés et les points de levier potentiels pour le changement
3. Une lentille utilisant une théorie organisationnelle du changement visant à révéler les normes sociales, les normes institutionnelles et les forces du marché qui sont essentielles à la dynamique du conflit

Ce cadre d'analyse des conflits permet à la JFA de mettre en lumière les diviseurs et les connecteurs, ainsi que les points d'entrée, les champions potentiels et les opportunités de collaboration qui peuvent avoir une utilité pratique dans la mise en œuvre du programme. L'analyse des conflits est elle-même adaptative, itérative et continue; le conflit est fluide et imprévisible. La mise en œuvre de «clichés instantanés du conflit» structurés permettra une mise à jour trimestrielle de l'analyse initiale du conflit en fonction de l'évolution de la dynamique du conflit ou des principaux cadres politiques.

L'analyse des conflits sera intégrée dans les ordres du jour des réunions des mécanismes de gouvernance des programmes (les comités de pilotage nationaux et internationaux décrits dans la section 6) pour s'assurer qu'elle soit régulièrement discutée par l'Alliance, et pour faire appel aux parties prenantes internes et externes (OSC et OBC, détenteurs d'obligations de l'État). Le processus consistant à impliquer toutes les parties prenantes pour comprendre leurs points de vue est aussi important que les idées obtenues. Il s'appuie également sur des outils d'analyse spécifiques du genre et de la jeunesse⁷⁴.

⁷³ Voir https://conflictsensitivity.org/wp-content/uploads/2015/04/6602_HowToGuide_CSF_WEB_3.pdf

⁷⁴ Voir <https://www.sfcg.org/wp-content/uploads/2014/09/Mapping-Youth-Leaders-for-Peacebuilding.pdf>

Un minimum de 3 réunions d'analyse des conflits au niveau des pays (alignées sur les réunions des comités directeurs nationaux et internationaux) seront convoquées dans chaque contexte de pays à des jalons spécifiques: à +12 mois après le lancement du programme, à +24 mois (avec un accent particulier sur la revue à mi-parcours), et à +36 mois. La convocation de réunions d'analyse des conflits en utilisant le cadre d'analyse des conflits décrit ci-dessus garantira que la compréhension de la JFA de la dynamique des conflits évolue en fonction des changements de l'environnement opérationnel de chaque pays. Ces réunions permettront de tester les hypothèses au besoin.

3.4.2 Ne faites pas de mal

Une obligation minimale pour toute activité entreprise dans le cadre du programme sera qu'elle se conforme au principe *Ne faites pas de mal* (DNH), c'est-à-dire qu'elle recherche et cherche consciemment à éviter ou à atténuer les impacts négatifs sur la dynamique des conflits. La lentille DNH est conçue pour garantir qu' Avenir Juste ne porte pas préjudice aux principales parties prenantes ou aux bénéficiaires en examinant comment la recherche ou la collecte de données peuvent affecter les communautés, comment les interventions autonomisent les acteurs clés dans une dynamique de conflit, comment l'utilisation des ressources affecte la dynamique du pouvoir, et comment l'engagement de la JFA et de ses partenaires peut légitimer certains acteurs par rapport à d'autres.

3.4.3 Intégrer une pratique sensible aux conflits

L'enracinement de la conception, de la planification, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des interventions dans une analyse des conflits régulièrement mise à jour et la garantie d'une application systématique de la lentille DNH permettront à la JFA de mettre en œuvre un programme sensible aux conflits. Outre la révision et le renouvellement en cours de l'analyse des conflits aux niveaux nationaux, régionaux et mondiaux, la pratique sensible aux conflits sera soutenue par:

- * Développement d'outils de sensibilité aux conflits, de listes de contrôle et d'indicateurs adaptés au programme et aux partenaires de l'Alliance
- * Inclusion d'outils de routine normalisés de sensibilité aux conflits liés à l'analyse des conflits dans le processus de planification à tous les niveaux
- * Désignation de points focaux pour la sensibilité aux conflits au sein de chaque secrétariat national ou mondial, qui comprendront ensemble une communauté de pratique à l'échelle du programme chargée de la mise en œuvre des engagements relatifs à la sensibilité aux conflits et proposant des améliorations aux mécanismes de gouvernance des programmes (Comités directeurs/de pilotage nationaux et internationaux décrits dans la section 6)
- * Intégration d'indicateurs de sensibilité aux conflits dans les cadres standard de suivi et d'évaluation mis en œuvre aux niveaux nationaux et mondiaux, et dans les mécanismes de retour d'information des bénéficiaires liés au suivi, à l'évaluation et à la redevabilité; des conseils aux équipes sur l'utilisation et l'interprétation des données; et examen régulier des données dans les mécanismes de gouvernance des programmes
- * Inclusion systématique de la sensibilité aux conflits dans les agendas permanents des mécanismes de gouvernance des programmes, tels que: examen des tendances des conflits, examen des données de suivi, analyse du lien entre la dynamique des conflits et le programme, adaptation nécessaire et opportunités, capacités des équipes

3.4.4 Renforcement des capacités pour une pratique sensible aux conflits

Une formation approfondie des formateurs sur la sensibilité aux conflits sera dispensée dans le cadre du programme de la 1^{ère} année. Elle sera dispensée par les conseillers mondiaux de l'Alliance en matière de sensibilité aux conflits. Les participants seront les points focaux affectés à la sensibilité aux conflits, et ils devront organiser des formations pour les partenaires au sein des pays et les partenaires de l'Alliance dans le pays avec le soutien des

conseillers mondiaux. Il s'agit d'assurer une compréhension partagée de la sensibilité aux conflits au sein de l'Alliance et la capacité de concevoir et de mettre en œuvre des travaux selon les principes de DNH. Une formation de recyclage pour les formateurs aura lieu au cours de la 3^{ème} année. Cela appuiera également la création d'une communauté de pratique sensible aux conflits au sein de l'Alliance parmi les points focaux.

Sur base de ces formations, et intégrée dans les évaluations des capacités des partenaires de la JFA et des principales parties prenantes, une évaluation des capacités existantes liées à une pratique efficace sensible aux conflits sera intégrée. Sur base de ces évaluations des capacités, les conseillers en sensibilité aux conflits déploieront un soutien adapté aux points focaux nationaux. Ce soutien peut impliquer une formation en personne ou en ligne, des consultations, un accompagnement, un coaching et des exercices d'apprentissage par les pairs, en fonction des besoins des parties prenantes concernées.

Pendant que Search for Common Ground (la recherche d'un terrain d'entente) restera vraisemblablement la principale source de conseils et d'appui techniques sur l'analyse des conflits et les pratiques sensibles aux conflits, tout sera mis en œuvre pour faire en sorte que le transfert de connaissances Sud-Sud et fragile à fragile soit essentiel au renforcement des capacités. dans cette zone.

3.5 Adaptation sur COVID-19 et mieux reconstruire

3.5.1 Adaptation

En 2021 et au-delà, le COVID-19 et les mesures de confinement associées continueront probablement de limiter la mobilité, l'assemblage et l'accès aux services dans de nombreux pays d'*Avenir Juste* et dans le monde, nécessitant des adaptations spécifiques de la planification des programmes et des interventions. Des pics et des baisses de propagation se produiront, avec les mesures de contrôle se resserrant et se desserrant. Une approche adaptative sera essentielle pour la mise en œuvre du programme, avec une planification d'urgence détaillée pour toutes les activités. Compte tenu de l'ampleur et de la gravité de la pandémie, la JFA s'appuiera non seulement sur l'approche adaptative décrite dans la section 3.4, mais sur les adaptations spécifiques du COVID-19 décrites ci-dessous, dont beaucoup sont directement adaptées des bonnes pratiques des partenaires de la JFA⁷⁵.

La stratégie d'adaptation au COVID-19 d'Avenir Juste comprendra:

- * Adoption et diffusion d'un plan d'action annuel COVID-19, à revoir par le Comité de pilotage international du programme et renouvelé tous les 12 mois.
- * Être prêt à ajuster les priorités en fonction des menaces émergentes liées à la pandémie pour la sécurité, la justice, la participation politique, les processus de paix et l'espace civique, et les menaces pesant sur des groupes spécifiques exclus, tant au niveau des pays qu'aux niveaux régionaux et mondiaux. L'ajustement des priorités du programme, différencié selon les contextes et à différents niveaux, est facilité par les pratiques sensibles aux conflits, adaptatives et d'apprentissage intégrées dans la conception des programmes.
- * Incorporation d'un outil sensible au COVID-19 dans les analyses de contexte, de conflit, de genre et de pouvoir menées dans le cadre d' *Avenir Juste*, afin de garantir que l'ajustement des priorités du programme et des plans de mise en œuvre intègre une compréhension intersectionnelle de la manière dont la pandémie affecte le plus différemment les groupes exclus et comment les adaptations courantes (telles que la

⁷⁵ Voir, par exemple, SFCG (2020), *Consolidation de la paix numérique: évaluer la capacité numérique et adapter la programmation en ligne*

réduction des déplacements nationaux et internationaux et l'utilisation accrue des outils de réunion en ligne) peuvent affecter différemment les femmes, les jeunes et d'autres groupes, à la fois en tant que parties prenantes du programme et parmi le personnel et les partenaires du programme.

- * Les restrictions sur les voyages nationaux et internationaux et les rassemblements de différentes tailles continueront d'affecter la planification, le renforcement des capacités, le plaidoyer et l'influence, le MEL et les activités de partage des connaissances au sein d'*Avenir Juste* pendant au moins la période 2021-2022. Bon nombre de ces activités seront mises en ligne; des moyens créatifs de mener des formations et des actions de plaidoyer internationales utilisant des plateformes en ligne seront nécessaires. À l'échelle du programme, un besoin urgent de renforcer rapidement les compétences en communication numérique du personnel du programme et des parties prenantes et d'améliorer l'accès à Internet (notamment l'accès par satellite, les solutions à faible bande passante et les «salles électroniques» pour un accès commun) sera nécessaire pour garantir que les groupes cibles peuvent se réunir et participer. Il est important de noter que le passage à davantage de programmes en ligne doit être reconnu comme une opportunité: les dialogues politiques régionaux et internationaux généralement limités aux participants à Bruxelles, Genève et New York peuvent, par exemple, attirer une participation beaucoup plus large lorsqu'ils se déplacent en ligne. Dans la mesure du possible, *Avenir Juste* cherchera à exploiter la transformation vers l'engagement en ligne comme une opportunité qui nivelle les règles du jeu mondiales pour le plaidoyer.
- * Des méthodes de travail adaptées au sein de l'Alliance, y compris une réduction du recours aux réunions physiques liées au partage des connaissances et à la gouvernance, et des investissements importants dans la mise à niveau de tous les partenaires de la JFA et partenaires locaux de mise en œuvre pour garantir l'équité d'accès aux outils de communication basés sur l'Internet. L'Alliance veillera à ce que les principales parties prenantes locales avec lesquelles elle travaille et interagit aient les compétences de base nécessaires pour utiliser les médias sociaux comme outil de communication.
- * Des lignes budgétaires spécifiques pour les adaptations du COVID-19, telles que le renforcement des capacités liées à la facilitation en ligne, et les investissements dans l'achat d'appareils compatibles avec le Web et l'accès Internet élargi pour le personnel du programme et les parties prenantes, seront incluses dans le cadre budgétaire global d'*Avenir Juste*— tout comme les budgets d'urgence pour les coûts imprévus liés à la pandémie.

3.5.2 Mieux reconstruire

La vaste perturbation de la pandémie de COVID-19 crée également des opportunités de «mieux reconstruire», c'est-à-dire de maintenir les changements positifs qui se sont produits à la suite de perturbations liées à la pandémie et / ou d'intégrer de nouveaux moyens de renforcer la résilience aux chocs futurs dans les politiques et programmes de rétablissement. Par exemple: le Soudan du Sud a lancé la première ligne téléphonique nationale 24 heures sur 24 contre la VBG en mai 2020 en réponse à la flambée de cas survenant dans des conditions de confinement et de restrictions de mobilité; Les partenaires d'*Avenir Juste* plaideront pour le maintien de ce service. Pour citer un autre exemple: cela peut être la raison pour laquelle les congés de prison mis en œuvre dans les pays cibles d'*Avenir Juste* tels que l'Afghanistan, créent un espace politique pour le dialogue public et le changement de politique sur les alternatives à plus long terme à l'incarcération.

À un niveau fondamental, mieux reconstruire implique également une approche plus inclusive des besoins des groupes les plus exclus, qui ont supporté de manière disproportionnée le fardeau des effets généraux du COVID-19 et qui ne partageront probablement pas équitablement les avantages de la reprise (recouvrement). Le retour au «statu quo» ne permettra pas une reprise centrée sur la personne qui améliore le bien-être ou réduit les inégalités existantes exacerbées par la pandémie. La dimension adaptative

intégrée du programme (décrite plus en détail ci-dessous), associée à ses processus d'innovation (décrits à la section 3.7), favorisera l'identification proactive et l'exploitation des possibilités de mieux reconstruire dans un monde post-pandémique.

3.6 Programmation adaptative et politiquement intelligente

Les modèles d'aide conventionnels comprennent généralement des initiatives linéaires, largement pré-planifiées, dans lesquelles les voies pour atteindre les résultats escomptés sont connues dès le départ. Ces méthodes rigides sont mal adaptées aux problèmes complexes auxquels sont confrontés les États fragiles et à la mutabilité des contextes touchés par les conflits, et vulnérables aux contingences du «cygne noir» comme la pandémie COVID-19 comme décrit ci-dessus. Les interventions de développement liées aux questions sensibles de sécurité, de justice et de consolidation de la paix sont particulièrement susceptibles d'adopter une approche apolitique et impartiale afin d'obtenir l'adhésion et le consentement des parties prenantes potentielles, et par conséquent perdre de vue la nature essentiellement politique du changement de comportement institutionnel.

Une approche adaptative et politiquement intelligente est fondamentale pour la conception d'*Avenir Juste*. Pendant que les résultats escomptés resteront constants, les produits, indicateurs et cibles spécifiques peuvent être révisés en fonction des changements dans la dynamique de l'environnement opérationnel dans chaque pays ciblé, au niveau régional et mondial. Les facteurs de succès de cette approche adaptative comprendront:

- * une orientation de programme axée sur les problèmes plutôt que sur les solutions, avec les principales parties prenantes responsables de l'identification de l'espace de changement au niveau local qui se transforme en opportunités au niveau macro pour atteindre les résultats du programme
- * une planification prévisionnelle qui anticipe les changements probables de l'environnement opérationnel et prépositionne les plans de réponse
- * mise en place d'une conception de programme de soutien et d'une structure et d'une culture de gestion facilitantes et décentralisées qui permettent l'opérationnalisation d'une approche adaptative
- * analyse continue du contexte, y compris une compréhension approfondie des relations de pouvoir à tous les niveaux
- * des processus clairs et structurés pour identifier les points d'entrée des interventions
- * dialogue ouvert et communication fréquente avec le donateur et d'autres parties prenantes clés
- * des modalités de financement flexibles dans un large cadre de garantie de l'optimisation des ressources
- * l'intégration du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage au cœur de la gestion et de la mise en œuvre du programme, pour permettre une utilisation rapide et collaborative des données et des analyses

De plus, l'approche adaptative du programme reposera sur la capacité de la JFA et d'autres partenaires à se comporter d'une manière politiquement intelligente, ce qui signifie qu'ils développent, maintiennent, s'adaptent et assouplissent des relations dynamiques et efficaces avec les principaux détenteurs d'obligations et de pouvoir (même si elles peuvent changer considérablement au cours de la mise en œuvre du programme), et opérationnaliser les pratiques adaptatives en relation avec ces acteurs clés pour garantir un impact durable des interventions.

Les principaux outils et mesures garantissant une approche programme adaptative et politiquement intelligente comprendront:

- * programme d'apprentissage mutuel et dispositions connexes décrites à la section 3.1.1
- * processus PMEL orientés sur l'apprentissage décrits dans la section 6.1
- * analyse régulière du pouvoir et réponses stratégiques à l'échelle du programme décrites dans la section 3.3
- * analyse des conflits et capacités pour la pratique sensible aux conflits décrites dans la section 3.4
- * efforts systématiques pour poursuivre l'innovation décrits à la section 3.7
- * une structure de gouvernance flexible et adaptative décrite à la section 7

3.7 Favoriser l'innovation et l'agenda numérique

3.7.1 Favoriser l'innovation

Avenir Juste vise à promouvoir l'innovation au sein du programme en tant que moyen d'atteindre les résultats escomptés plus efficacement et d'offrir un meilleur rapport qualité-prix. Il le fera par conception (c.-à-d. Approches originales de problèmes spécifiques intégrés à la planification des programmes), en favorisant une culture créative et un environnement stimulant l'innovation pendant la mise en œuvre du programme, et en liant activement les efforts d'innovation au programme d'apprentissage et aux structures de gouvernance pour permettre le partage et la mise à l'échelle des bonnes pratiques et des leçons apprises.

Le «processus d'innovation» d'*Avenir Juste* sera intégré dans le programme de suivi, d'évaluation et d'apprentissage (MEL), ainsi que dans les routines de gouvernance et de mise en œuvre du programme, suivant une séquence simple en quatre étapes:

- * **Étape 1: Comprendre le problème.** Les partenaires de la JFA alloueront du temps au personnel pour discuter, comprendre et hiérarchiser régulièrement les défis et problèmes qui peuvent nécessiter des solutions innovantes. Ceux-ci peuvent être soulevés pendant la mise en œuvre des activités, par les partenaires de recherche, ou directement par les principales parties prenantes ou les groupes exclus. Lors de la priorisation, les parties prenantes pertinentes seront prises en compte (co-crédation, prise en compte des relations de pouvoir). Pour qui est-ce un problème? À quel niveau le problème survient-il? Quel impact cela a-t-il et où?
- * **Étape 2: Comprendre le contexte.** Les contextes d'*Avenir Juste* diffèrent et, en tant que tels, il est nécessaire de comprendre les facteurs contextuels qui entravent et facilitent les problèmes liés à un problème.
- * **Étape 3: Faire en sorte que cela compte.** Après avoir compris pourquoi et comment une innovation potentielle pourrait fonctionner dans un contexte spécifique, les équipes nationales ou techniques d'*Avenir Juste* exploreront davantage les options d'amélioration (adaptations de la planification, de la conception ou de l'approche) dans le cadre des activités régulières d'apprentissage, de gouvernance et de gestion de programme. Il est essentiel que les innovations (probablement petites et incrémentielles) identifiées dans ces processus comptent pour ceux qui sont censés en bénéficier. La mise en place d'*Avenir Juste* soutient l'inclusion des voix des circonscriptions les plus exclues; leur engagement facilite l'exploration et la recherche des questions de processus sous-jacentes pour savoir si une approche proposée fonctionne et porte ses fruits de manière satisfaisante.
- * **Étape 4: Partage et mise à l'échelle.** Après avoir créé, étudié et piloté l'application d'une innovation, un processus de routine garantira qu'elle soit partagée avec les parties prenantes à travers et au-delà de la JFA pour un retour d'information supplémentaire. Il existe un potentiel pour faire évoluer l'innovation afin que les effets bénéfiques dépassent la portée du projet.

Pour garder la stratégie d'innovation concise, elle se concentrera dans un premier temps sur:

- * *Comment s'aligner sur les besoins des circonscriptions les plus exclues?* Cela nécessite la création d'espaces sûrs d'interaction et de surmonter les préjugés culturels ainsi que les obstacles pratiques à la communication (c'est-à-dire un accès limité aux TIC). Ces défis peuvent nécessiter des réponses innovantes grâce à de nouveaux moyens de communication, des pratiques de routine et l'utilisation de technologies spécifiques telles que l'Internet à faible bande passante et les applications de messagerie.
- * *Comment les principales parties prenantes peuvent-elles représenter et impliquer au mieux les groupes dans les processus d'élaboration des politiques?* Impliquer un large éventail de parties prenantes de différents pays, parlant différentes langues et opérant à différents niveaux est un défi. La numérisation et la visualisation des données (brouillon d'histoires faciles, tableaux de bord faciles à charger et à lire), liées au MEL en cours et à la recherche des partenaires d'*Avenir Juste*, peuvent faciliter les liens et l'implication des parties prenantes, améliorer la compréhension mutuelle et contribuer à un processus d'innovation incrémentale.

On peut s'attendre à ce que des problèmes supplémentaires exigeant des approches innovantes surviennent pendant la mise en œuvre du programme et nécessitent des adaptations (dans la planification, l'approche, etc.) qui sont potentiellement des innovations incrémentales. Le COVID-19 sera presque certainement un moteur d'adaptation et d'innovation. Il peut en être de même de la nécessité d'accorder plus d'attention aux services SMS dans l'approche des communautés touchées par le conflit, car la prise en charge des traumatismes individuels et collectifs est perçue comme jouant un rôle crucial dans le renforcement de la résilience communautaire et la promotion de la cohésion sociale et, à plus long terme, pour promouvoir la paix. La stratégie d'innovation d'*Avenir Juste* sera ainsi alignée sur les objectifs des activités d'apprentissage, de recherche et de MEL, de manière itérative, en tenant compte des processus décisionnels inclusifs.

3.7.2 Agenda numérique

Reconnaissant la nécessité de rencontrer les gens là où ils se trouvent, en particulier ceux des groupes les plus exclus, et reconnaissant les méthodes de plus en plus numériques que les gens utilisent pour s'organiser dans le monde, la JFA accordera la priorité à l'utilisation d'approches numériques pour s'engager et soutenir ces groupes et les principales parties prenantes. Cela est particulièrement pertinent lorsqu'on travaille avec les jeunes, la génération actuelle de «natifs du numérique», bien que les générations plus âgées aient également adapté des outils en ligne pour s'organiser; et pour les populations majoritairement rurales dans des contextes fragiles qui dépendent de plus en plus des communications à distance. *Avenir Juste* utilisera les plates-formes préexistantes les plus accessibles, telles que Facebook, WhatsApp et Zoom, en déterminant l'outil d'engagement le plus approprié en fonction du contexte; ainsi que des plateformes de plaidoyer et de création de mouvements telles que consider.it et des applications de sondage en ligne.

Pour renforcer la capacité de plaidoyer des principales parties prenantes, il sera essentiel de le faire conformément au potentiel des outils numériques de sensibilisation. En tant que telles, les activités de renforcement des capacités donneront la priorité aux efforts pour garantir que les partenaires de la JFA, les principales parties prenantes et les autres acteurs clés impliqués dans le programme possèdent les compétences nécessaires en matière de médias numériques et sociaux.

3.8 Pratique sensible au changement climatique

Peu d'activités planifiées dans le cadre d'*Avenir Juste* sont susceptibles d'avoir un impact environnemental significatif ou de contribuer au changement climatique anthropique. Nonobstant la faible empreinte probable des activités du programme, les outils d'analyse du contexte et des conflits intégrés dans tous les aspects de la planification, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation d'*Avenir Juste* comprendront une liste de contrôle de la

sensibilité au climat, afin de garantir que les actions liées au programme n'aggravent pas la crise climatique.

Les activités de plaidoyer, d'influence et de renforcement des capacités impliquent généralement un nombre important d'événements en personne rassemblant des parties prenantes de loin, que ce soit au niveau national, régional ou mondial; ces événements et les missions de plaidoyer et d'assistance technique associées impliquent des déplacements à forte intensité de carbone et une contribution nette aux émissions de gaz à effet de serre. L'adaptation au COVID-19 en 2020 a permis à de nombreux partenaires d'*Avenir Juste* de découvrir et de maîtriser des alternatives virtuelles aux réunions en personne qui nécessitent des déplacements à forte intensité de carbone. À partir de 2021, et quel que soit l'état de la pandémie, *Avenir Juste* analysera toutes les missions et tous les événements nationaux, régionaux et mondiaux au moyen d'une analyse coûts-efficacités, en veillant à ce que seuls les éléments essentiels à l'efficacité du programme aient lieu en personne, en afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre en général. L'utilisation de centres régionaux (Nairobi, Dubaï) pour des réunions en personne, plutôt que de localiser traditionnellement des réunions dans le Nord, contribuera également à réduire les émissions.

Plus généralement, la crise climatique est susceptible de poser un risque grave pour la stabilité et la croissance futures dans de nombreux pays, en particulier dans les États fragiles à stress climatique comme presque tous ceux inclus dans le programme *Avenir Juste*. La crise climatique est donc un risque sécuritaire au niveau national et mondial qui s'intensifiera régulièrement, en particulier dans les pires scénarios de réchauffement. Les risques de sécurité liés au climat ont été identifiés dans un certain nombre de régions où *Avenir Juste* opérera; en tant que tels, les indicateurs liés au climat seront incorporés dans les analyses des risques pour s'assurer que les activités du programme n'exacerbent pas les menaces existantes et / ou ne soumettent pas le personnel ou les parties prenantes à des risques indus.

Enfin, alors que les principales parties prenantes, les détenteurs d'obligations et les détenteurs de pouvoir dans des contextes fragiles sont confrontés aux risques croissants associés au changement climatique, il peut devenir nécessaire d'adapter les interventions de renforcement des capacités et de plaidoyer du programme *Avenir Juste* pour faire face à ces risques plus directement. Alors que l'analyse du contexte et les processus de planification au niveau national au sein de la JFA n'ont pas identifié les risques liés au changement climatique parmi les priorités d'action clés (à l'exception, sans doute, des conflits et de l'injustice liés aux pratiques de transhumance au Sahel qui sont déjà affectées par le changement climatique), ceux-ci peuvent apparaître comme des priorités plus urgentes à court terme. L'analyse de routine des conflits décrite à la section 3.4 et les pratiques de gestion adaptative décrites à la section 3.6 permettront à *Avenir Juste* de pivoter au besoin en réponse aux priorités émergentes.

3.9 Communication publique et visibilité

Le succès des efforts du programme visant à renforcer la contribution des principales parties prenantes aux processus décisionnels reposera sur une stratégie professionnelle cohérente de communication et d'information avec le public. Au cours des 3 premiers mois de mise en œuvre du programme, une identité de marque de programme unique sera développée, une identité qui peut être comprise par les décideurs et les principales parties prenantes. Une stratégie de communication ciblée soutenant les objectifs du programme présentera et vulgarisera l'approche du programme et les stratégies d'intervention. Le programme sera proactif en véhiculant un ensemble de messages de base cohérents avec son identité de marque, en identifiant clairement les publics cibles (principalement les décideurs aux niveaux nationaux, régionaux et mondiaux) et en communiquant avec eux de manière appropriée et à différentes échelles de temps en utilisant un langage et des images inclusifs et sensibles aux conflits.

Les activités de communication publiques et d'engagement comprendront:

- * Diffusion de communiqués de presse et d'avis aux médias en anglais, français et langues nationales
- * Des porte-parole officiels formés et désignés
- * Diffusion active des e-news (Actualités électroniques) de marque
- * Sensibilisation via les médias sociaux
- * Maximisation de l'exposition médiatique lors d'événements de signature (lancements, débats, etc.)
- * Visibilité constante pour le partenaire donateur

En collaboration avec les OSC et les OBC partenaires impliquées dans la mise en œuvre du programme, le personnel du programme développera également une capacité de réponse rapide et un plan permettant au programme de répondre aux incidents ou à la désinformation qui peuvent saper la crédibilité des activités du programme.

3.10 Analyse des risques et mesures d'atténuation

AC = Le risque est-il acceptable ou tolérable?

AV = Le risque peut-il être évité?

IN = Le risque peut-il être assuré?

	Risques	Conséquence	Probabilité	AC	AV	IN	Mesure d'atténuation
RISQUES CONTEXTUELS	R1 Faible implication des détenteurs d'obligations de l'État et d'autres détenteurs clés du pouvoir, manque d'adhésion des dirigeants, opposition politique	Réduction de l'impact sur les communautés et la fonctionnalité des prestataires de sécurité et de justice, interférence active et / ou blocage des activités du programme	Faible	Non	Oui	Non	Développement de relations, contact permanent avec toutes les parties prenantes, approche politiquement intelligente en contexte et analyses de pouvoir
	R2 Restrictions à la participation des femmes en raison de menaces, d'intimidations, de pressions communautaires ou d'obstacles structurels	Obstacles formels et informels à la participation des femmes	Modéré	Non	Oui	Non	Actions de plaidoyer et de sensibilisation visant les autorités compétentes, mesures de redevabilité, engagement systématique des principaux détenteurs d'obligations/responsables de l'État tout au long de la mise en œuvre du programme et (le cas échéant) dans les dispositions de gouvernance du programme
	R3 Modifications de l'environnement de sécurité résultant de l'opération d'insurgés, d'acteurs criminels ou d'autres GANE	Perte d'accès aux communautés pour le personnel international et national, les activités de programme, etc.	Modéré	Oui	Non	Non	Surveillance étroite de l'environnement de sécurité en collaboration avec les partenaires; contacts indirects continus, négociation avec les groupes armés selon les besoins; planification de la délégation du programme, remise et reprise aux partenaires locaux et / ou

Risques	Conséquence	Probabilité	AC	AV	IN	Mesure d'atténuation
						sortie anticipée
R4 Intensification des conflits violents sur des sites d'intervention spécifiques	Davantage de déplacés internes et augmentation des tensions dans les communautés, problèmes de sécurité et d'accessibilité du personnel, retrait de l'autorité de l'État des zones contrôlées par les insurgés, incapacité éventuelle de visiter les sites d'intervention	Modéré	Non	Non	Non	Participation aux mécanismes de coordination des OSC sur la sécurité, maintien de contacts réguliers avec les organisations partenaires sur le terrain, position apolitique, suspension des activités dans les zones touchées selon les besoins, dépendance à des partenaires de portée locale
R5 Escalade rapide du conflit, effondrement général de l'autorité de l'État dans au moins un contexte national	Perte d'accès, environnement de sécurité intolérable pour la mise en œuvre du programme	Modéré-élevé	Non	Non	Non	Suivi étroit des développements politiques et militaires, préparation des plans de délégation de programme, remise et reprise aux partenaires locaux et / ou sortie anticipée
R6 Volonté insuffisante des responsables et des détenteurs du pouvoir de permettre aux communautés, en particulier aux femmes, aux jeunes et à la société civile, de participer aux activités du programme et / ou de répondre aux actions de plaidoyer	Obstacles formels et informels à la participation du public, avec des conséquences particulièrement graves pour les groupes les plus exclus, et / ou actions de plaidoyer rendues inefficaces	Modéré-élevé	Oui	Oui	Non	Actions de plaidoyer et de sensibilisation visant les autorités compétentes, mesures de redevabilité, engagement systématique des principaux responsables de l'État tout au long de la mise en œuvre du programme et (le cas échéant) dans les dispositions de gouvernance du programme
R7 Poursuite ou escalade de la pandémie COVID-19, à l'échelle mondiale ou dans des pays de programme spécifiques	Perturbation continue ou accrue des activités du programme, en particulier la formation en personne ou les événements de plaidoyer, les voyages nationaux et internationaux; atteinte à la santé du personnel, des bénéficiaires; perturbation financière des partenaires	Modéré-élevé	Oui	Non	Non	Surveillance des tendances de la pandémie, des effets sociaux et économiques et des mesures de confinement de l'État à l'échelle mondiale et dans tous les pays du programme; adaptation des activités du programme comme décrit à la section 3.6
R8 Augmentation du pouvoir des intérêts politiques et sociaux conservateurs, résultant des élections, des changements rapides de la société, de	Perte d'accès, de confiance du public et / ou de légitimité du programme	élevé	Oui	Non	Non	Impliquer toutes les communautés à toutes les étapes du cycle du programme, forger et entretenir des contacts avec les leaders d'opinion et les détenteurs du pouvoir

	Risques	Conséquence	Probabilité	AC	AV	IN	Mesure d'atténuation
RISQUES PROGRAMMATIQUES	nouveaux arrangements de partage du pouvoir						
	R9 Faible niveau de revenu et énormes écarts de revenus menant à la fraude et à la corruption au sein de la société	Les communautés et les OSC s'engagent pour d'autres avantages que les résultats au niveau du programme	Modéré	Non	Non	Non	S'assurer que la représentation des OSC des circonscriptions locales est transparente dans sa communication
	R10 Perpétration des violations des droits de l'homme, ou de l'insécurité, causées par les secteurs de la sécurité et de la justice de l'État	Les actions du programme se révèlent incapables de modifier le comportement, les incidents ont un impact négatif sur les perceptions de la communauté	élevé	Non	Non	Non	Coordination étroite avec les prestataires de sécurité et de justice, communication ouverte et transparence envers le public
	R11 La participation aux activités du programme expose les individus à des accusations de travail contraire à l'État ou à des groupes armés d'opposition	Les participants sont considérés comme des «fauteurs de troubles», des «traîtres», etc. et subissent en conséquence des pressions, de l'ostracisme ou des risques pour la sécurité	Modéré	Oui	Non	Non	Actions de plaidoyer et de sensibilisation visant les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir, y compris les groupes armés d'opposition; surveillance étroite de l'environnement de sécurité en collaboration avec les partenaires
	R12 Désaccord et conflit au sein de la JFA	Manque de confiance mutuelle et synergie nécessaire dans le programme, inefficacité, ralentissement, crise interne	Faible	Oui	Oui	Non	Protocoles d'entente détaillés entre les partenaires de la JFA et au sein des partenaires d'exécution; analyses de pouvoir en cours et efforts délibérés pour centrer le leadership local; procédures opérationnelles standard et réunions de coordination régulières
RISQUES ORGANISATIONNELS	R13 Incidents de corruption et de fraude, y compris les avantages personnels tirés des activités du projet et l'utilisation abusive des financements accordés aux institutions publiques	Perte de confiance des communautés	Modéré	Non	Oui	Non	Procédures standard pour la sélection et l'approvisionnement des partenaires, un suivi robuste et des audits externes annuels,
	R14 Conflits d'intérêts et de leadership au sein et entre les principales parties prenantes et d'autres acteurs de la société civile	Manque de confiance mutuelle, mauvaise coordination, atteinte à la réputation de la JFA	Modéré	Oui	Oui	Non	Clarté des objectifs du programme, ouverture et transparence, dialogue avec les acteurs de la société civile et les communautés
	R15 Risques d'intégrité et risques liés au	Perte de confiance des communautés, conflits juridiques	Modéré	Non	Oui	Non	Politique et application au sein de l'Alliance

	Risques	Conséquence	Probabilité	AC	AV	IN	Mesure d'atténuation
RISQUES DE DONNÉES	comportement du personnel						
	R16 Perte de données sensibles relatives au programme en raison de défaillances techniques ou de vol de données par des acteurs malveillants	Violation de la sécurité des données, aliénation ou mise en danger des partenaires et des bénéficiaires, retour de force politique	Modéré	Non	Oui	Non	Protocoles standard de sécurité des données, prestation d'une formation adéquate pour le personnel de tous les sites gérant les données, prestation d'un budget adéquat pour la sécurité des données, en particulier dans les endroits éloignés et non sécurisés
	R17 Collecte de données pour la recherche, le MEL, etc. et la protection de la vie privée des participants	Violation de la sécurité des données, aliénation ou mise en danger des partenaires et des bénéficiaires, retour de force politique	Modéré	Non	Oui	Non	Comme ci-dessus



4 Durabilité et planification de sortie

4.1 Axes de durabilité

Lorsqu' *Avenir Juste* viendra à sa fin, il représentera le point culminant de 5 ans d'efforts de collaboration entre les OSC internationales et nationales, les OBC, les groupes militants informels et les mouvements sociaux, et près de 50 millions d'euros d'investissements financiers. Il est donc essentiel qu'en 2025, les effets cumulatifs des interventions regroupées sous *Avenir Juste* soient durables à long terme.

En général, la stratégie de durabilité du programme garantira qu'à tous les niveaux de mise en œuvre, les actions favoriseront le leadership et l'appropriation au niveau local, grâce à une identification participative des besoins axée sur la demande; hiérarchisation, planification, suivi et évaluation par les parties prenantes; et sensibilisation aux problèmes de prestation de services et de gouvernance. La nature transversale de ce thème est instanciée dans l'incorporation d'indicateurs et d'objectifs liés à la durabilité dans chacune des PO et IO.

Dans l'ensemble, les résultats en matière de durabilité seront atteints selon trois axes interdépendants et croisés, et décrits plus en détail dans les sections suivantes:

1. *Durabilité d'une dynamique de pouvoir plus équitable développée dans le cadre du programme et ancrée dans les partenaires internationaux et régionaux et les principales parties prenantes au niveau des pays*
2. *Durabilité des principales parties prenantes en tant que moyen institutionnalisé d'action collective et de plaidoyer avec et au nom des groupes les plus exclus*
3. *Durabilité de la nouvelle dynamique du pouvoir ancrée dans les détenteurs d'obligations de l'État et d'autres institutions de sécurité et de justice*

4.1.1 Durabilité d'une dynamique de pouvoir plus équitable

L'appropriation locale et la durabilité commencent par l'analyse et la compréhension de leur propre situation par les gens et l'élaboration de leurs réponses aux problèmes auxquels ils sont confrontés. Les principales parties prenantes, avec le soutien des OSC internationales, régionales, nationales et locales, jouent un rôle central à cet égard en assumant des fonctions de facilitation de soutien. La durabilité de l'impact d'*Avenir Juste* repose donc sur des relations de pouvoir durables et équitables entre les organisations internationales, régionales et nationales de la société civile locale ainsi qu'entre celles-ci et les représentants des principales parties prenantes.

Reconnaissant que le pouvoir est intrinsèque aux partenariats, *Avenir Juste* utilisera un outil de sensibilisation au pouvoir sensible au genre et aux jeunes pour analyser les distributions de pouvoir au sein de l'Alliance aux niveaux nationaux et internationaux. Cela inclura à la fois la société civile organisée et les groupes organisés de manière informelle représentant les principales parties prenantes. Au cours de ce processus, des objectifs et des plans globaux et annuels convenus d'un commun accord pour créer des relations de pouvoir plus équitables au sein de l'Alliance seront élaborés. Des évaluations participatives des capacités (besoins) des partenaires de l'Alliance et des principales parties prenantes qui reconnaissent les capacités existantes ainsi que les différences de pouvoirs et de contextes seront entreprises dans chaque pays. Cela constituera la base d'un renforcement des capacités et d'un apprentissage mutuel adaptés au contexte pour créer des partenariats plus équitables (par exemple sur le partage des risques au sein d'un partenariat ou sur les exigences formelles pour jouer le rôle d'hôte pour l'Alliance).

En liant cette trajectoire à sa structure de gouvernance adaptable, qui offre aux partenaires locaux l'opportunité d'assumer les rôles nationaux d'hôte et de secrétariat, *Avenir Juste* vise à assurer à la fois les conditions et les capacités nécessaires de tous les acteurs pour construire des partenariats plus équitables et les voir entrer en vigueur dans son propre programme. Nous visons à ce que le rôle d'hôte et de secrétariat soit repris par les partenaires locaux dans la moitié des pays d'*Avenir Juste* au cours du programme, tandis que dans les autres partenaires locaux auront les capacités pour le faire d'ici la fin du programme.

Pour assurer la redevabilité et l'apprentissage, *Avenir Juste* mettra également en place un comité consultatif externe sur la contextualisation locale (avec des acteurs bien informés, principalement du Sud). Le comité participera au processus annuel d'examen et de planification, co-déterminera une recherche externe sur la contextualisation locale et accompagnera une trajectoire d'apprentissage interne sur la contextualisation locale et le leadership dans le Sud avec l'Alliance. En ayant à la fois des plans, des objectifs et un renforcement des capacités définis en interne sur le leadership du Sud, ainsi que des examens et un accompagnement externes, *Avenir Juste* cherche à intégrer des structures, des processus et des changements culturels pour des relations de pouvoir et des partenariats plus équitables.

Enfin, pour favoriser un soutien externe à de telles relations de pouvoir changeantes et des partenariats plus équitables avec, par exemple, un plus grand partage des avantages et des risques, *Avenir Juste* élaborera également des documents de politique spécifiques sur ces questions basées à la fois sur l'apprentissage interne et de la recherche commandée et s'engagera dans des discussions politiques pertinentes avec les donateurs, les gouvernements nationaux et leurs pairs pour contribuer à des relations de pouvoir plus équitables dans l'ensemble du secteur du développement, de la consolidation de la paix et de l'humanitaire.

4.1.2 Durabilité du changement de la société civile

La stratégie de sortie d'*Avenir Juste* repose sur la garantie de la durabilité des principales parties prenantes comme base de la mobilisation et du plaidoyer des groupes les plus exclus à long terme.

En soutenant le développement des principales parties prenantes, les partenaires de l'Alliance souligneront la valeur de l'organisation bénévole de la base vis-à-vis de l'État et des actions à faible coût et sans impact visible, comme moyen de garantir que les OSC, les OBC, les mouvements et les groupes d'activistes informels continueront de fonctionner après la fin du financement extérieur; alors que le personnel des principales parties prenantes peut être formé aux compétences de collecte de fonds leur permettant d'accéder aux fonds des donateurs, l'accent sera mis sur leur maintien en tant que lieux de coopération entre les groupes les plus exclus et l'action collective, plutôt qu'en tant qu'acteurs émergents projetés (et dépendants des donateurs).

Les actions de renforcement des capacités se concentreront sur les capacités institutionnelles et les compétences des principaux acteurs susceptibles de déterminer la durabilité à long terme. L'institutionnalisation des principales parties prenantes elles-mêmes fournira aux personnes formées des mécanismes permanents au sein desquels on appliquera de nouvelles connaissances et compétences, même si le financement externe est rare.

Le développement de relations constructives et fondées sur la confiance avec d'autres OSC et OBC concernées peut fournir aux principales parties prenantes des opportunités de développer une coopération structurée à long terme, y compris la création d'espaces de bureaux communs, la cohabitation avec les organisations existantes, le partage des coûts et / ou l'intégration. La JFA se concentrera également sur le soutien de la formalisation progressive des relations entre les principales parties prenantes et la consolidation de diverses communautés de pratique thématiques à travers le programme, en un réseau stable et durable pour le partage des connaissances Sud-Sud, entre pairs, la coopération et plaidoyer. Ce réseau renforcera et développera les liens dynamiques entre les principales parties prenantes et fournira une plate-forme pour leur plaidoyer continu et leur influence aux niveaux régionaux et mondiaux. Sa durabilité reposera sur les atouts au niveau inter-organisationnel en combinaison avec des relations de pouvoir plus équilibrées avec et entre les circonscriptions locales et les principales parties prenantes.

Les limites pour assurer la durabilité post-programme des principales parties prenantes peuvent être l'incertitude des futurs flux d'aide, les échecs de mise en œuvre, le refoulement de la communauté, le manque de capacités communautaires et les attentes irréalistes des donateurs et des partenaires de l'Alliance ou des communautés locales et des institutions publiques. Par conséquent, il est essentiel que les stratégies d'atténuation ne soient pas seulement prises en compte lors de l'élaboration d'une stratégie de sortie plus détaillée, mais soient intégrées dans le cadre de mise en œuvre du programme. Cela garantira que la stratégie de sortie élaborée soit réaliste, réalisable et adaptée au contexte.

4.1.3 Durabilité du changement de responsable/détenteur d'obligations

Afin d'assurer la pérennité de la nouvelle dynamique de pouvoir intégrée/ancrée dans les détenteurs d'obligations de l'État et d'autres institutions de sécurité et de justice, et de nouvelles capacités le cas échéant, *Avenir Juste* travaillera dans la mesure du possible avec les détenteurs d'obligations et les prestataires de services dans le cadre de leurs propres mandats, renforçant ainsi leur capacités à remplir ces mandats et faire en sorte que l'appui financier lié au programme ne se substitue pas aux allocations budgétaires à long terme. Les interventions de redevabilité modifieront les relations de pouvoir entre les personnes et les structures étatiques, réorientant progressivement les prestataires de sécurité et de justice vers les attentes du public, un processus qui s'est avéré ailleurs comme ayant des effets durables. L'engagement actif de la société civile et de la population renforcera l'engagement politique, soutenant les activités du programme au-delà du retrait éventuel de l'appui à la mise en œuvre du programme.

Enfin, la composante de plaidoyer du programme encouragera l'amélioration et la mise en œuvre des cadres juridiques existants, et leur budgétisation en conséquence, générant un environnement propice, ainsi que l'enracinement des mécanismes de prise de décision politique participative.

4.2 Planification de sortie

Le but du plan de sortie est de renforcer la durabilité des effets du programme grâce à une graduation échelonnée des domaines d'intervention spécifiques et à la transition vers des programmes associés dans des domaines sélectionnés, à mesure que le programme se rapproche de sa fin. Lorsqu'il est élaboré en collaboration avec les principales parties prenantes, le plan de sortie sera éclairé par la stratégie de durabilité dans son ensemble, et clarifiera et définira la redevabilité et l'obligation de rendre compte de la JFA et de ses

donateurs comme étant limité dans le temps et réduira le potentiel de dépendance, encouragera l'engagement de toutes les parties prenantes à la durabilité du programme et contribuer à la résolution des tensions qui peuvent survenir entre la réduction de l'aide et l'engagement à atteindre les résultats du programme.

Au cœur du plan de sortie de Just Future se trouve un cadre spécifique, limité dans le temps et progressif dans lequel les principales parties prenantes se prépareront à se désengager de toute assistance supplémentaire tout en s'assurant que la réalisation des résultats du programme n'est pas compromise, à co-développer avec les parties prenantes au cours de la 1^{ère} année. Le cadre de planification de sortie comportera deux éléments principaux:

1. *La réduction progressive* se traduira par une réduction progressive des activités du programme, en s'appuyant sur les principales parties prenantes pour maintenir les effets du programme tandis que la JFA déploie progressivement moins de ressources
2. *Le passage progressif* représentera le transfert de la responsabilité de maintenir les changements produits par les interventions du programme de la JFA aux principales parties prenantes et, dans certains cas, à d'autres parties prenantes clés, telles que les détenteurs d'obligations des États. La réalisation de progrès significatifs et mesurables sur les IO sera le principal jalon qui activera le processus de transition par l'ISC. D'autres critères pour le passage progressif peuvent inclure des jalons et des repères établis dans le cadre des analyses de conflit et de pouvoir, le programme d'apprentissage et le cadre du MEL.

Un calendrier pour la réduction progressive, y compris des critères pour l'activation de la transition progressive, sera établi dans le plan de sortie de la 1^{ère} année. Le plan sera revu chaque année par l'ISC pour assurer l'adaptation aux progrès du programme et l'évolution de l'environnement opérationnel aux niveaux nationaux, régionaux et mondiaux.



5 Pertinence, alignement des politiques et cohérence

5.1 Pertinence du programme par rapport aux cadres NL MFA

5.1.1 Stratégies pays pluriannuelles

S'appuyant sur la consultation des RNE dans chacun des 6 pays cibles d'Avenir Juste, la planification du programme est cohérente avec la stratégie pays pluriannuelle d'NL MFA (MACS) dans chaque contexte:

Afghanistan

Conformément au dialogue entre les partenaires de la JFA en Afghanistan et RNE Kaboul, le programme sera un partenaire essentiel dans la réalisation de l'activité principale de l'ambassade: renforcer la sécurité et l'état de droit en Afghanistan. RNE Kaboul a indiqué qu'elle souhaiterait entretenir des relations de travail solides avec les partenaires d'*Avenir Juste* en Afghanistan, y compris des sessions stratégiques pour l'alignement du programme sur les efforts diplomatiques néerlandais pertinents.

RNE Kaboul était particulièrement intéressée à comprendre comment la mise en œuvre d'*Avenir Juste* se rapporterait et compléterait Monitoring Women, Peace and Security Phase 2 (MWPS2) / Suivi des femmes, de la paix et de la sécurité Phase 2, un programme financé par les Pays-Bas et dirigé par Cordaid et axé sur le renforcement de l'auto-organisation des femmes rurales autour des questions de sécurité, justice et prise de décision politique. Les deux programmes ont une orientation thématique similaire, mais impliquent des constellations différentes de partenaires et resteront distincts sur les plans administratif et financier. L'alignement avec d'autres investissements néerlandais (décrits dans la section 5.3) sera également possible.

Burundi

En consultation avec RNE Bujumbura, il a été convenu qu'*Avenir Juste* au Burundi devrait s'appuyer sur les réalisations et les résultats concrets de l'actuel Partenariat stratégique pour la capacité de changement (CCSP) mené par Cordaid, mener une analyse de risque conjointe avec d'autres partenaires et contextualiser les résultats.

RDC

Sur la base d'une consultation entre les partenaires d'*Avenir Juste* et RNE Kinshasa, plusieurs thèmes ont été identifiés où des synergies avec le MACS de la RDC peuvent être possibles, en particulier la protection de l'espace civique, l'agenda FPS (en particulier le PAN de la RDC sur la résolution 1325 du CSNU), les élections locales et l'accent global sur le travail avec les circonscriptions les plus exclues. En ce qui concerne un partenariat de collaboration avec l'ambassade, la nécessité de la participation de RNE Kinshasa au comité de pilotage national a été notée, ainsi que la valeur de la participation aux activités clés au niveau national et international. S'appuyer sur l'expérience positive de collaboration avec l'ambassade sur la mise en œuvre du CCSP a été noté comme un atout par tous les partenaires d'*Avenir Juste*.

Mali and Niger

Il y a un alignement général avec le NL MFA MASC pour le Sahel. *Avenir Juste* et MASC Sahel se concentrent tous deux sur: l'instauration de la confiance entre l'État et les citoyens (le contrat social); participation des femmes et des jeunes aux processus décisionnels; la réactivité du secteur de la sécurité envers les citoyens; et mécanismes locaux de résolution des conflits et de consolidation de la paix. Le renforcement des actions de sécurité prenant en compte les besoins de toutes les couches sociales, ainsi que l'augmentation de l'accès de la population aux services de justice, contribuera directement à la mise en œuvre de la stratégie 2 (Stratégie de sécurité internationale intégrée) du plan d'action RNE dans le Sahel. La politique néerlandaise au Sahel soutient également la coopération régionale, par exemple à travers le G5S et la coopération policière et judiciaire bilatérale, et l'amélioration de la situation sécuritaire dans les régions frontalières, deux domaines prioritaires pour *Avenir Juste*.

Soudan du sud

RNE Juba a souligné la nécessité de prendre en compte les conflits dans la mise en œuvre d'*Avenir Juste*, en tenant compte de l'environnement politique précaire et de la dynamique du Soudan du Sud dans le contexte de la mise en œuvre de R-ARCISS, en particulier la manière dont le programme fonctionnera sur la RSS compte tenu du rôle des milices et de l'armée dans la prestation de sécurité; et avec quels organes de surveillance gouvernementale *Avenir Juste* travaillera, compte tenu de la difficulté à générer des changements. RNE Juba a recommandé qu'*Avenir Juste* travaille en synergie avec l'état de droit de la MINUSS lorsque cela est possible, et qu'*Avenir Juste* se coordonne avec la structure de la société civile de l'ambassade pour le Soudan du Sud, qui renforce la capacité organisationnelle et financière des OSC locales. Sur recommandation de l'ambassade, les partenaires de la JFA chercheront à regrouper les activités du programme conformément à l'approche des «pôles de stabilité», selon laquelle l'aide au développement néerlandaise utilise un modèle basé sur la zone pour mettre en œuvre des interventions de relèvement et de résilience.

En termes de collaboration, sur les questions sensibles et les préoccupations que les partenaires de la JFA ne sont pas bien positionnés pour aborder le programme, le programme s'appuiera sur l'influence politique de RNE Juba. Par exemple, certaines actions liées aux voies de changement en matière de sécurité et de justice peuvent nécessiter un engagement politique ou diplomatique avec des hauts fonctionnaires, que RNE Juba pourrait soutenir.

5.1.2 Autres cadres NL MFA

Avenir Juste est conforme au document de politique du NL MFA sur le commerce extérieur et la coopération au développement (BHOS), en particulier les cadres de résultats pour soutenir la sécurité et l'état de droit et les droits des femmes, respectivement, établis dans le contexte de BHOS:

- * *Cadre de résultats Sécurité et État de droit* se concentre sur le renforcement de la «stabilité légitime» dans les contextes fragiles et touchés par les conflits; Conformément au Cadre, *Avenir Juste* contribuera à la réalisation de résultats en

matière de sécurité et d'état de droit, notamment des dispositions de sécurité efficaces et inclusives (1.1), une meilleure connaissance des droits et l'utilisation de systèmes de justice équitables et efficaces (2.1), et la conclusion d'accords de paix inclusifs (3.1), entre autres, avec un accent transversal sur l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes conformément à l'accent transversal du Cadre sur la sensibilité au genre

- * *Cadre de résultats Les droits des femmes et l'égalité des genres*, en particulier ses résultats liés à l'élimination de la violence à l'égard des femmes et des filles et l'accès des femmes au pouvoir politique et au leadership, est également très pertinent

Dans la mesure du possible, les indicateurs et les cibles d'*Avenir Juste* seront alignés sur les indicateurs des deux cadres de résultats⁷⁶.

Avenir Juste est également conforme aux engagements des Pays-Bas envers les résolutions 1325 et 2250 du Conseil de sécurité, y compris par le biais du NAPIV 2021-25 néerlandais sur la résolution 1325.

5.2 Alignement des politiques

Dans les termes les plus larges possibles, les résultats concernent: la RSS et la SSG, l'accès à la justice et l'état de droit, la prise de décision politique participative et les processus de paix.

5.2.1 Cadres politiques au niveau pays

Afghanistan

Les principaux cadres politiques de GoIRA avec lesquels *Avenir Juste* est étroitement aligné en Afghanistan comprennent:

- * Cadre national pour la paix et le développement en Afghanistan (2017-21), une stratégie nationale de développement avec l'autosuffisance comme objectif principal, établissant des objectifs de développement et des priorités d'investissement dans le cadre des programmes nationaux prioritaires, et incluant l'égalité des genres comme thème transversal majeur
- * PAN de l'Afghanistan (2015-22) sur la résolution 1325 du CSNU, qui engage le GoIRA à respecter ses obligations en matière de maintien de la paix et de la sécurité, avec une référence spécifique à la protection des femmes contre tous les types de violence et de discrimination et à leur participation active à la prise de décisions politiques
- * PAN pour les femmes afghanes (2008-18), principal instrument du GoIRA pour la mise en œuvre des politiques et des engagements en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes, un plan multisectoriel comprenant l'accès à la sécurité, la justice et la participation politique (actuellement en cours de révision)

Burundi

Les principaux cadres politiques burundais pertinents pour *Avenir Juste* comprennent:

- * Le plan national de politique de développement 2018-2027 consacre un engagement en faveur de l'éradication des inégalités entre les sexes et autres
- * Politique nationale du genre 2012-2025 et PAN
- * Stratégie nationale de lutte contre V(S) BG 2017-21
- * PAN UNSCR 1325 2017-2021

⁷⁶À la suite des élections législatives de mars 2021 et de la formation d'un nouveau gouvernement de coalition, les politiques étrangères et de développement néerlandaises pourraient être modifiées et de nouveaux documents politiques seront élaborés. *Avenir Juste* intégrera les changements potentiels de politique de NL MFA (qui affecteront les successeurs du MACS actuel) dans sa stratégie de plaidoyer.

- * Politique nationale des droits de l'homme 2018-2027
- * Stratégie de sécurité nationale
- * Stratégie nationale d'aide juridique
- * Politique nationale de la jeunesse 2016-2025

RDC

Le cadre juridique clé de la RDC relatif à la sécurité, à l'accès à la justice, à la prise de décision politique inclusive et à l'espace civique sur lequel l'alliance *Avenir Juste* s'alignera comprend:

- * Lois sur le statut de la police
- * Loi sur la mise en œuvre de la réforme de la police nationale congolaise
- * Loi sur le statut du personnel militaire
- * Décret sur le fonctionnement des comités locaux de sécurité
- * Loi sur le statut des magistrats
- * Loi organique sur la composition, l'organisation et le fonctionnement des entités territoriales décentralisées
- * Décret-loi relatif à l'organisation et au fonctionnement des tribunaux locaux de paix,
- * Loi relative aux associations sans but lucratif et aux établissements d'utilité publique
- * Loi sur les modalités d'application des droits des femmes et de la parité

Ce cadre juridique est complété par des politiques sectorielles, notamment:

- * Plan d'action pour la réforme de la police (2020-2024),
- * Politique nationale de réforme de la justice (PNRJ) (2017-2026)
- * PAN RCSNU 1325 (2019-2022)
- * Politique nationale du genre (2009)
- * Stratégie nationale contre la violence basée sur le genre (SNVBG)
- * Stratégie nationale d'intégration du genre dans l'élaboration des politiques et programmes (SNPP)
- * Politique nationale de la jeunesse

Mali

Principaux cadres politiques maliens et lois maliennes:

- * Plan de sécurité intégré pour les régions centrales
- * Document de politique nationale de genre du Mali
- * Loi sur les missions confiées à la Garde nationale
- * Code de conduite des forces armées et de sécurité
- * Loi sur la loi d'orientation et de planification militaire
- * Loi instituant des mesures de promotion du genre dans l'accès aux postes nominatifs et électifs

Niger

Principaux cadres politiques nigériens et lois nigériennes:

- * Politique nationale sur la justice et les droits de l'homme, correspondant à un plan d'action décennal de mise en œuvre de 2016 à 2025
- * Loi définissant l'organisation et la compétence des tribunaux au Niger
- * Loi sur le statut des chefferies traditionnelles au Niger

- * Décret sur les pouvoirs, l'organisation et le fonctionnement de la HACP
- * Décret établissant et déterminant les attributions, l'organisation et le fonctionnement de la CNESS
- * Stratégie nationale pour la sécurité intérieure, point 2.3.2

Soudan du sud

Deux cadres politiques sud-soudanais sont particulièrement pertinents, à savoir:

- * R-ARCISS de septembre 2018, y compris des dispositions clés sur la représentation des femmes à différents niveaux du gouvernement, y compris 35% de représentation des femmes dans la branche exécutive du gouvernement d'unité de transition et 35% de représentation des femmes dans les institutions de justice transitionnelle établies par le gouvernement d'unité; et création de la Cour hybride pour le Soudan du Sud, l'un des autres mécanismes de justice transitionnelle
- * Soudan du Sud PAN RCSNU 1325, visant à réduire l'impact des conflits sur les femmes et les filles et à accroître la représentation et la participation des femmes à la prise de décision

5.2.2 Cadres régionaux et mondiaux

Les principaux cadres politiques régionaux et mondiaux pertinents pour *Avenir Juste* sont indiqués dans l'analyse du contexte régional et mondial à la section 1.5. Dans la mesure où *Avenir Juste* utilisera les systèmes nationaux dans la mesure du possible et imposera les instruments appropriés pour définir les rôles et les responsabilités dans la mise en œuvre des activités et des contributions aux résultats attendus, le programme est conforme aux principes d'efficacité de l'aide associés à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide et au New Deal(nouvel accord) pour l'engagement dans les États fragiles, parmi d'autres.

5.3 Cohérence, synergies et coordination

Avenir Juste cherchera à assurer la cohérence, les synergies et la coordination avec d'autres initiatives financées par des donateurs dans les domaines de la sécurité, de la justice, de la prise de décision politique et des processus de paix, conformément à l'analyse abrégée ci-dessous.

Afghanistan

Avenir Juste cherchera à exploiter la cohérence et la coordination à valeur ajoutée avec MWPS2, une initiative financée par les Pays-Bas et menée par Cordaid qui opérera simultanément. La conception de MWPS2 sera ajustée par Cordaid afin d'assurer la consolidation ou la non-duplication des interventions sous *Avenir Juste*. Le Comité de pilotage national d'*Avenir Juste* et le Conseil du programme MWPS2 auront plusieurs membres en commun; idéalement, le représentant de RNE Kaboul siègera aux deux conseils. Une réunion conjointe annuelle ou biennale des deux organes est proposée. Il est peut-être possible de parvenir à un partage des coûts entre *Avenir Juste* en Afghanistan et MWPS2 grâce à l'utilisation d'un personnel financier, administratif et logistique commun.

La mise en œuvre du programme *Avenir Juste* recherchera la cohérence et les synergies avec d'autres initiatives financées par des donateurs néerlandais et internationaux par le biais de mécanismes tels que le groupe de coordination de la justice transitionnelle, des réunions de coordination régulières organisées par RNE Kaboul réunissant des partenaires de justice et d'État de droit financés par les Pays-Bas, et des réunions des parties prenantes du guichet Justice du Fonds fiduciaire pour l'ordre public (voir ci-dessous) à mesure qu'elles s'ouvrent aux OSC.

Il existe un certain nombre d'autres parties prenantes avec lesquelles la cohérence est vitale, à la fois pour réaliser des synergies bénéfiques et pour éviter les doubles emplois. Des synergies possibles existent avec:

- * *Fonds pour la paix inclusive*: Cordaid met en œuvre le Fonds pour la paix inclusive (2019-21), une initiative financée par le Canada, pour soutenir la participation des femmes afghanes au dialogue intra-afghan et à d'autres processus de paix de haut niveau. Les synergies potentielles étendues entre ce projet et *Avenir Juste* impliquent une harmonisation étroite, notamment grâce à un engagement structuré profond avec le groupe restreint de femmes leaders de la paix créé par le Fonds, ainsi que la co-utilisation éventuelle de deux structures liées au Fonds (Comité consultatif et Cercle des alliés).
- * *PNUD Afghanistan*: Le PNUD en Afghanistan met en œuvre le Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public, qui soutient le Ministère afghan des affaires intérieures (MOIA), l'ANP et le système judiciaire; *Avenir Juste* utilisera les réunions des parties prenantes du guichet de la justice (voir ci-dessus) pour faire progresser la coordination, et l'enquête de suivi des districts appuyée par le Fonds fiduciaire pour mesurer les progrès par rapport aux résultats du programme, en cherchant à obtenir l'ajout des questions d'enquête requises pour le cadre de résultats d'*Avenir Juste*. Le PNUD et la Coopération suisse au développement mettront en œuvre conjointement un programme (financé par les Pays-Bas) sur l'accès à la justice, comprenant des éléments renforçant les systèmes de justice formels et informels. Le PNUD est également le principal point focal pour l'état de droit et sera un interlocuteur important pour *Avenir Juste* et les partenaires du programme pour assurer la coordination des actions liées à la justice.
- * *USAID et autres projets financés par les États-Unis*: L'USAID et d'autres agences gouvernementales américaines financent divers projets dans les secteurs de la sécurité et de la justice, y compris le Programme d'appui au secteur de la justice en Afghanistan. Des complémentarités existent en ce qui concerne l'appui à la sensibilisation juridique du public sur la V(S) BG, la formation des professionnels du secteur de la justice et l'appui aux unités d'élimination de la violence à l'égard des femmes (EVAW) du Bureau du procureur général (AGO). Une collaboration et des partenariats potentiels devront être établis dans ces domaines.

Burundi

Deux partenaires du consortium POV Partnerships Strengthening Civil Courage (Consortium de partenariats renforçant le courage civil), à savoir Amnesty International et DefendDefenders, travailleront au Burundi depuis l'extérieur du pays. Amnesty et DefendDefenders dirigeront les activités du consortium en exil, contrairement à *Avenir Juste* qui dispose d'une infrastructure stable dans le pays. Des synergies programmatiques ainsi que des axes de coopération prudents sans compromis sur les approches respectives peuvent éclairer les deux programmes avec de nouvelles perspectives sur l'espace civique et l'égalité des genres. Le lobbying et le plaidoyer régionaux peuvent être efficaces pour atteindre nos deux objectifs.

RDC

Un consortium de partenariat POV comprenant DefendDefenders, Amnesty International Pays-Bas et PAX travaillera à la transformation des conflits et à la défense et à la protection des défenseurs des droits humains dans l'est et le nord de la RDC. Le contact avec ce consortium a été établi et la consultation sur un éventuel alignement débutera fin 2020.

Il y a eu une coordination initiale avec plusieurs organisations travaillant sur la RDC et en RDC pendant l'élaboration des propositions dans le cadre de l'appel aux partenariats pour le pouvoir des femmes, y compris les liens entre les genres. Des stratégies détaillées de coordination seront élaborées en 2021.

Mali et Niger

Plusieurs programmes de partenariat POV pertinents fonctionneront au Mali et au Niger. Un consortium comprenant DefendDefenders, Amnesty International Pays-Bas et PAX travaillera à la transformation des conflits et à la défense et à la protection des défenseurs des droits humains, en se concentrant sur la région de Liptako-Gourma. Le contact avec ce consortium a été établi et la consultation sur un éventuel alignement débutera fin 2020.

L'Institut néerlandais pour la démocratie multipartite (NIMD) mettra en œuvre un programme de partenariats POV au Burkina Faso, au Mali et au Niger, en mettant fortement l'accent sur le renforcement de la voix des femmes et des jeunes dans les processus démocratiques. Le NIMD et *Avenir Juste* ont convenu de se coordonner entre les deux consortiums pour éviter les chevauchements et promouvoir la synergie et la complémentarité, en particulier en ce qui concerne PO3 d'*Avenir Juste*.

Enfin, Search for Common Ground, partenaire d'*Avenir Juste*, mettra en œuvre un consortium de partenariats POV sur la liberté de religion et de croyance au Mali et utilisera les synergies entre les deux programmes.

Les consultations avec les organisations partenaires de l'Alliance ont révélé la nécessité de développer une stratégie de mise en œuvre pour les trois composantes sur la base des réalisations d'autres projets mis en œuvre au Mali. Les organisations responsables de la mise en œuvre des actions dans le cadre du PO1 travailleront en étroite collaboration avec le projet de système CEWER mis en œuvre par WANEP Mali. La synergie avec le Projet de justice au Mali financé par l'USAID permettra de coordonner les efforts déployés au niveau national pour améliorer l'accès de la population aux services de justice. Enfin, les organisations contribuant au renforcement de l'inclusion des femmes, des jeunes et d'autres groupes dans la prise de décision politique et les processus de paix s'appuieront sur des structures déjà existantes, telles que les équipes régionales pour la réconciliation, les comités de paix et de sécurité et le Paix entre les genres et clubs de sécurité mis en place par RENEDEP.

Avenir Juste assurera également la coordination avec l'Organisation internationale de droit du développement, qui met en œuvre un programme multi-pays financé par le NL MFA pour soutenir les systèmes de justice pénale au Burkina Faso, au Mali et au Niger.

Soudan du sud

Un consortium de partenariat POV comprenant DefendDefenders, Amnesty International Pays-Bas et PAX travaillera à la transformation des conflits et à la défense et à la protection des défenseurs des droits humains au Soudan du Sud, principalement dans les États d'Équatoria et de l'Unité. Le contact avec ce consortium a été établi et la consultation sur un éventuel alignement débutera fin 2020.

5.4 Valeur ajoutée distinctive

La valeur ajoutée distinctive d'*Avenir Juste* par rapport au paysage mondial des OSC peut être résumée comme suit:

- * une solide légitimité locale et régionale des partenaires de la JFA vis-à-vis des détenteurs d'obligations et des détenteurs du pouvoir;
- * combler le fossé entre les perspectives et les demandes des communautés locales avec les décideurs nationaux et internationaux;
- * la facilitation d'une collaboration Sud-Sud et fragile-fragile pratique et le partage des connaissances entre pairs;
- * articulation du rôle des OSC dans la gouvernance de la sécurité (responsabilité, conseil et plaidoyer);

- * élever des études de cas positives et des exemples où les champions au sein des institutions de sécurité et de justice font ce qu'il faut et contribuent à un changement positif (c'est-à-dire en encourageant un changement de comportement);
- * se concentrer sur l'amélioration des parcours de justice des groupes les plus exclus grâce au plaidoyer et au renforcement des capacités de la société civile;
- * complémentarité novatrice aux initiatives en cours de NL MFA.



6 Suivi, évaluation et apprentissage

6.1 Planning, monitoring, evaluation and learning cycles

As described in section 3.6, an adaptive, politically-smart approach is fundamental to the design of Just Future. Adaptive management requires regular reflection and revision, which the programme will guarantee by building in yearly and quarterly cycles for planning, monitoring, and learning. The programme will provide the structure and support that will enable partner organizations (local, regional and global) to work with the TOC allowing them to steer and improve activities, adapting their interventions based on lessons learned and changing circumstances.

In figure 7 below the PMEL elements of the 5 year, 1 year and quarterly programming cycles are visualised starting with the planning phase, and each including implementation, M&E and learning.

PLANIFICATION, SUIVI, CYCLES D'APPRENTISSAGE ET D'ÉVALUATION

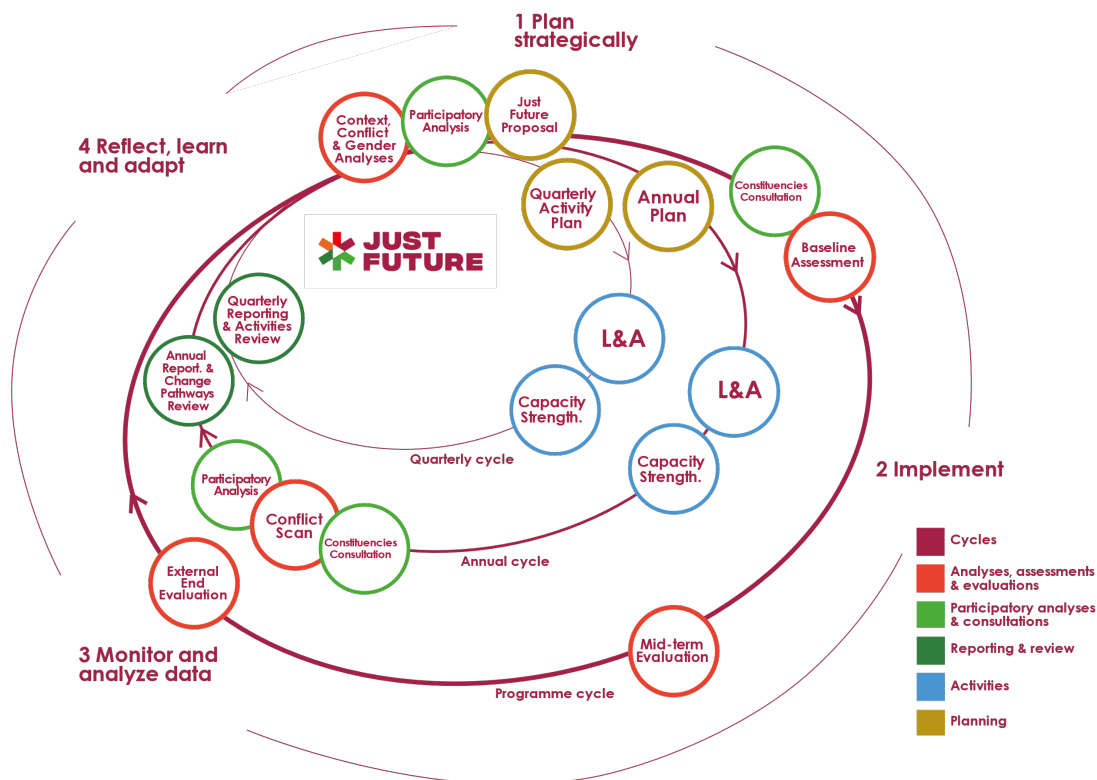


Figure 7: Cycles PMEL (trimestriel, annuel, programme)

Cycle de 5 ans

Le cercle plus grand montre le cycle complet du programme en commençant par la proposition *Avenir Juste* qui s'articule autour d'une TDC centrale, qui guide les interventions dans les contextes complexes dans lesquels le programme fonctionne. La TDC informe les voies de changement qui ont été préparées collectivement pour chaque pays par les partenaires de l'Alliance et les principales parties prenantes (présentées à l'annexe 2). Au début de la mise en œuvre du programme, une évaluation de base sera effectuée, qui comprend une mesure des indicateurs et une description qualitative de la situation initiale qui complète l'analyse du contexte. Les parcours nationaux et la planification seront affinés au début de 2021 avec la mise en place des comités de pilotage nationaux qui comprendront les partenaires *Avenir Juste*, les principales parties prenantes et les représentants des circonscriptions locales. En 2023, une évaluation à mi-parcours sera effectuée pour fournir une évaluation indépendante des différents aspects de la performance de la JFA, y compris la collaboration, l'appropriation par le Sud et les progrès réalisés sur la TDC. L'objectif sera de tirer des leçons pour améliorer notre approche et nos interventions. L'évaluation finale offrira la redevabilité pendant toute la période de mise en œuvre du programme.

Cycle d'un an

Les voies de changement seront ajustées chaque année sur base d'une analyse des données de suivi, d'une analyse mise à jour du contexte, d'une analyse annuelle des conflits et d'une analyse des parties prenantes. Cela sera complété par des consultations avec des femmes, des jeunes et d'autres groupes, au cours desquelles leurs besoins et leurs attentes, ainsi que les progrès réalisés par le programme, seront discutés. Ces informations permettront aux partenaires du programme de planifier stratégiquement les interventions pour l'année à venir sur la base de voies de changement adaptées au contexte national et régional / mondial. Les experts thématiques des partenaires de l'Alliance fourniront des commentaires et, si nécessaire, une formation au plaidoyer pour renforcer la réflexion stratégique des partenaires locaux.

Cycle de 3 mois

Chaque trimestre, les résultats des interventions seront consignés et les partenaires du programme réfléchiront sur les progrès accomplis vers chacun des trois résultats de la TDC. Si nécessaire, la planification des activités sera mise à jour pour garantir que des résultats spécifiques des trajectoires de changement annuel seront atteints. Le cycle court de réflexion conjointe contribue à l'apprentissage mutuel de la pratique et améliore la collaboration entre les partenaires vers les objectifs communs. Dans les situations d'urgence déclenchées par un changement important dans le pays, y compris le COVID-19, une évaluation rapide du contexte sera effectuée, sur la base de laquelle les voies de changement peuvent être ajustées entre les sessions de planification annuelles.

6.2 Résultats et indicateurs

Le cadre de suivi de la JFA vise à renforcer la redevabilité envers les multiples parties prenantes grâce à un système transparent, résolu à répondre aux besoins particuliers des femmes et des jeunes et mettant l'accent sur l'analyse constante du pouvoir et des risques. Il reconnaît également que la mise en œuvre efficace des voies de changement nécessite une réflexion régulière sur les progrès réalisés. Des données qualitatives et quantitatives seront collectées pour soutenir l'analyse et l'apprentissage. Les descriptions des résultats qualitatifs seront consignées chaque trimestre et analysées lors de réunions de réflexion trimestrielles. Des données quantitatives et qualitatives sur les indicateurs seront collectées à des intervalles semestriels, ce qui permettra l'agrégation des résultats clés de la TDC à la fois pour l'apprentissage et pour la redevabilité.

L'évaluation du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage (MEL) du programme utilisera les données produites par une évaluation de base complète menée au cours des 3 premiers mois du programme. Le processus d'évaluation de base engagera les principales parties prenantes dans la mesure et le développement d'indicateurs supplémentaires pour le cadre de résultats (présenté à l'annexe 3) par rapport auxquels les progrès de la mise en œuvre seront mesurés. L'une des fonctions de l'étude de base et de son examen annuel sera de collecter des informations au niveau macro sur les perceptions et les opinions de la population. La collecte de ces informations permettra à l'Alliance de suivre les tendances liées à la sécurité et à la justice, aux relations État-peuple et communauté-État, et aux moteurs de conflit dans les zones ciblées. Des indicateurs clés seront sélectionnés pour la réussite du programme lors de l'évaluation de base initiale, des examens permettant à l'Alliance de mesurer son impact.

Les données pour un certain nombre d'indicateurs seront collectées sur une base semestrielle ou annuelle (en fonction de la complexité de la collecte des données). Les indicateurs ont été choisis pour soutenir les rapports quantitatifs et qualitatifs qui montrent les efforts déployés par le programme en matière de renforcement des capacités, de plaidoyer et d'influence, et d'inclusion. Pour chaque indicateur, des méthodes de collecte de données sont définies qui fournissent une justification à la fois quantitative et qualitative. En cas de restrictions de voyage continues liées au COVID-19, la surveillance à distance garantira une collecte de données cohérente dans tout le programme.

Le cadre logique de la proposition de programme ne contient que des indicateurs de résultat qui permettent l'agrégation et l'élaboration de sens au niveau global du programme. Comme NL MFA a indiqué que nous pouvons développer davantage les indicateurs au-delà du calendrier de soumission, nous avons l'intention de développer des indicateurs de résultat en consultation avec les partenaires au début de la mise en œuvre pour soutenir l'analyse et la prise de sens au niveau national.

Les indicateurs d'impact et de processus au niveau du programme décrits dans le cadre de résultats (voir annexe 3) permettront le suivi des progrès et l'adaptation des stratégies d'intervention conformément à la vision globale du programme et à la TDC. Des indicateurs supplémentaires de processus et d'impact au niveau des résultats, ainsi que des objectifs

spécifiques quinquennaux et annuels, seront définis dans le plan de MEL, qui sera élaboré au cours des trois premiers mois de mise en œuvre du programme. Tous les indicateurs et cibles seront SMART (intelligents), séparés par genre et âge, spécifiques à l'identité de groupe, spécifiques au contexte et (dans la mesure du possible) participatifs par nature.

Les indicateurs indicatifs d'impact, de résultat et de processus ci-dessous seront utilisés pour suivre les progrès et adapter les stratégies d'intervention conformément à la vision globale du programme et à la TDC. Dans la mesure du possible, ils s'aligneront avec et contribueront à la collecte de données sur les indicateurs de l'ODD 16 + et les indicateurs associés aux cadres NL MFA BHOS pertinents. Les indicateurs et les cibles sont détaillés dans le cadre de résultats (annexe 3).

6.3 Cadre de rapport et responsabilités de MEL

Le MEL et le plan de rapport seront la responsabilité des partenaires de l'Alliance suivant les rôles convenus au sein du comité de pilotage national, les rôles au niveau régional et les responsabilités au niveau mondial. Les processus suivants seront utilisés pour exécuter le MEL et le plan de rapport:

- * Assurer une communication et un retour d'information constants au sein de l'Alliance et entre l'Alliance et les principales parties prenantes externes
- * Assurer une dotation en personnel adéquate et une répartition des responsabilités
- * Établir et maintenir des délais de rapports narratifs internes clairs pour les partenaires en fonction des indicateurs de MEL et du plan de rapport pour assurer une mise en œuvre en temps opportun
- * Systématiser les enseignements tirés du programme et de ses activités (dérivés des outils de suivi et d'évaluation, ainsi que des sources auxiliaires) et veiller à ce que l'apprentissage soit systématiquement et réflexivement agi en tant qu'élément intégral de l'approche adaptative
- * Effectuer des audits, y compris la vérification des données si nécessaire et conformément aux accords de financement internes et des bailleurs de fonds pour garantir une utilisation appropriée des fonds du projet

Instrument de suivi	La Description	Producteur	Délai
Rapports à ISC	Aperçu complet des activités du programme axé sur les progrès vers l'atteinte des résultats, y compris les leçons apprises, plan de travail annuel révisé.	Secrétariats nationaux	Tous les 6 mois
Réunions de réflexion trimestrielles	Échange entre les partenaires de mise en œuvre sur les progrès réalisés sur les voies du changement. Analyser les résultats et prioriser les activités. Également sur le genre et la jeunesse en tant que thèmes transversaux.		Trimestriel
Révision du journal des risques	Analyse les défis dans l'environnement externe et les conditions internes qui peuvent avoir un impact sur la mise en œuvre du programme.	Secrétariats nationaux et internationaux	Trimestriel
Journaux d'apprentissage	Sur base des questions d'apprentissage clés, consolide l'apprentissage continu sur une base trimestrielle pour faciliter l'adoption, l'adaptation et la diffusion parmi les partenaires du programme et les parties prenantes.		Trimestriel
Revue annuelle des voies de changement	Échange entre les partenaires de mise en œuvre analysant les changements dans le contexte et les résultats obtenus pour l'ajustement des voies de changement guidant les nouveaux plans annuels.		Annuel
Rapports annuels à NL MFA	Fournit une analyse de la mesure dans laquelle les extrants sont réalisés conformément aux PO et au calendrier du programme; fournit des recommandations sur la voie à suivre pour atteindre les IO attendus.	ISG	Annuel
Examen à mi-parcours	Consolide les rapports de suivi pour donner un aperçu des réalisations des 30 mois précédents, résume les rapports sur les leçons apprises, évalue les progrès accomplis à ce jour vers l'atteinte de la TDC et les voies de changement et recommande des corrections des cours, des révisions, nécessaires à la réalisation des PO.		Fin du 30 ^{ème} mois
Évaluation finale	Évalue l'atteinte des résultats escomptés et de l'objectif principal conformément aux lignes directrices de l'IOB au moyen de paramètres de pertinence, d'efficacité, d'efficience, d'appropriation par les parties prenantes, d'internalisation et de	Évaluateur externe	Fin du 55 ^{ème} mois

Instrument de suivi	La Description	Producteur	Délai
	durabilité; fournit une évaluation préliminaire de l'impact du programme à court terme.		

Les activités de suivi et d'apprentissage seront menées dans une large mesure par les principales parties prenantes, qui consacreront du personnel spécialisé au PMEL. Au niveau national et mondial, les partenaires de l'alliance affecteront du personnel spécialisé pour la coordination et la facilitation des activités du PMEL. Les partenaires de la JFA soutiendront et faciliteront la planification, la documentation et la réflexion. Les experts thématiques ont un rôle important à jouer en conseillant et en harmonisant les interventions stratégiques dans leur domaine d'expertise et en facilitant le développement des capacités. Cordaid, en tant que titulaire du contrat, coordonnera la documentation, les commentaires et l'approbation des données, sur base des procédures convenues avec les partenaires de la coalition.

Les comités de pilotage nationaux et internationaux ont un rôle de supervision et approuveront les voies de changement et les plans de mise en œuvre. Ils fourniront des commentaires sur les rapports d'étape. Un échange formel sur les résultats du programme aura lieu lors des dialogues politiques avec le ministère des Affaires étrangères et, dans la mesure du possible, le personnel du ministère des Affaires étrangères et de la RNE sera invité à des activités de réflexion et d'apprentissage.

6.4 Apprentissage

Le programme d'apprentissage est décrit en détail dans la section 3.1.1. Il est mentionné ici comme une indication des liens vitaux entre le suivi et l'évaluation et la mise en œuvre du programme d'apprentissage.





7 Modalités de gouvernance et de gestion

7.1 Co-création et leadership du Sud

La JFA s'est engagé à mettre en pratique la Vision sur le leadership du Sud, comme décrit dans la note conceptuelle qui a été présentée au Ministère des Affaires Étrangères des Pays-Bas. Le développement et la mise en œuvre ultérieurs de la proposition nécessitent une approche inclusive et participative, de bas en haut, dans laquelle les partenaires locaux de la société civile jouent un rôle de premier plan. La redevabilité mutuelle, la participation, l'inclusion et la responsabilité partagée de tous les partenaires sont des critères clés pour l'Alliance. Ce n'est qu'en réalisant cela que la JFA pourra réaliser ce qu'elle s'est engagée à faire, à savoir développer un partenariat de changement social dynamique, axé sur les valeurs, axé sur les objectifs et qui soit inclusif, et qui promeut des relations de pouvoir égales et la confiance entre les membres et facilite les échanges pour apprentissage, innovation et redevabilité.

7.1.1 Positionnement préliminaire

Au sein de la JFA, la prise de décision suit le principe de subsidiarité. Les décisions sont prises au niveau auquel elles appartiennent, ce qui signifie que les décisions au niveau national sont prises au niveau national, les décisions plus larges de l'Alliance au niveau de l'Alliance. Reconnaissant que les partenaires nationaux et internationaux pourraient être habitués à un mode de travail plus hiérarchisé, toutes les parties impliquées dans la conception et la mise en œuvre d'*Avenir Juste* seront confrontées au défi d'équilibrer les relations de pouvoir existantes. Par exemple, les principales parties prenantes du programme ne sont pas nécessairement habituées à jouer un rôle dans les processus de prise de décision et de partage des responsabilités, et devront donc se mobiliser pour le faire. Pour les organisations «basées dans le Nord», le défi consistera probablement à changer les mentalités pour donner aux organisations locales l'espace nécessaire pour diriger et partager le pouvoir de décision sur les questions programmatiques, budgétaires et de gouvernance plus que ce n'a été fait sous le statu quo actuel.

Par conséquent, l'Alliance est prête à adopter et à construire un consensus sur:

- * Un ensemble de valeurs qui guideront l'Alliance tout au long de son cycle de vie
- * Une approche par étapes, de nature évolutive évidente, équipée d'un outil de sensibilisation au pouvoir pour mesurer le partage du pouvoir entre l'Alliance et avec les parties prenantes locales. L'outil doit être appliqué périodiquement (chaque année dans le cadre du cycle de planification annuel) et alimentera l'analyse des pouvoirs de décision actuels, la fixation d'objectifs vers plus de partage du pouvoir, le suivi et les

ajustements ultérieurs des arrangements institutionnels et programmatiques de l'Alliance.

- * Une vision traduite en une structure de gouvernance générique, basée sur la visualisation dans la note conceptuelle (voir ci-dessous), à adapter si on le souhaite.
- * Un ensemble de principes directeurs qui prévoit chaque type d'acteur / comité qui forment conjointement l'Alliance, c'est-à-dire le mandat, les rôles et fonctions / responsabilités respectifs, les mandats et les dispositions relatives à la redevabilité.
- * Une disposition bien définie pour des adaptations contextuelles et des voies évolutives divergentes qui ne compromettent pas la vision du consortium et les valeurs fondamentales sous-jacentes.

7.2 Valeurs et principes partagés

Les valeurs et principes partagés de la JFA comprennent:

- * **Confiance et redevabilité mutuelle** – Les partenaires de l'Alliance et les partenaires impliqués dans le programme croient en la capacité et les forces de chacun d'atteindre ensemble les objectifs fixés. Tous les partenaires sont redevables les uns envers les autres, les principales parties prenantes, les populations des pays où les partenaires travaillent, les mandants de leurs propres organisations, ainsi que devant le NL MFA et le public néerlandais, et s'attendent à ce que ces parties les tiennent redevables.
- * **Démocratie et partage des pouvoirs** – Un partenariat stratégique dans lequel les partenaires participent activement et équitablement à la prise de décision et partagent le pouvoir est la meilleure garantie que les décisions seront soutenues et mises en œuvre pour des résultats efficaces. Le succès dépend de l'équité dans les relations et l'exercice du pouvoir au sein de l'Alliance, ainsi que sur une culture et un comportement au sein de l'Alliance qui le soutiennent. Une gestion juste et démocratique, un partage optimal des informations et une transparence totale ainsi qu'une sensibilité culturelle sont donc à la fois des valeurs partagées et des nécessités pour le succès du programme.
- * **Leadership local et durabilité** – Tous les partenaires s'engagent activement et s'appuient sur les capacités, les connaissances et les structures existantes. Ils cherchent à renforcer et à maintenir un leadership local représentatif et légitime (avec un accent particulier sur les femmes et les jeunes leaders), en adaptant leur soutien aux demandes et aux besoins qu'ils expriment ou sont identifiés conjointement avec l'Alliance.
- * **Participation et inclusivité** – Tous les partenaires s'engagent à ne «laisser personne de côté» et à faire en sorte que les groupes les plus exclus des contextes les plus fragiles, y compris les femmes et les jeunes, participent, sur base des principes d'égalité, de compassion, de dignité et de solidarité.
- * **Intégrité** – Tous les partenaires sont engagés dans un environnement sûr et sécurisé, exempt de toute forme de harcèlement et d'abus de pouvoir pour leur personnel, partenaires et bénéficiaires. La protection des circonscriptions les plus exclues dans les contextes fragiles dans lesquels l'Alliance travaille a sa plus grande attention.
- * **Efficacité et excellence** – Tous les partenaires travaillent ensemble de manière efficace, en veillant à ce que toutes les parties prenantes impliquées soient équipées pour utiliser les bons outils. Poussée par des relations et des interactions de confiance, l'Alliance travaille efficacement pour mettre en œuvre conjointement un programme pluriannuel de haute qualité, complexe et pour plusieurs pays.
- * **Complémentarité et synergie des qualités des partenaires** – Les partenaires ont rejoint l'Alliance et ses programmes car il est possible de faire plus ensemble, en travaillant de manière horizontale et agile. Les partenaires s'appuient sur les atouts de chacun pour fournir soutien, compétences, connaissances, solidarité et réseaux. En

mettant l'accent sur le plaidoyer et l'influence, le partenariat assure en particulier la complémentarité, les synergies et l'alignement du plaidoyer aux niveaux locaux, régionaux et internationaux pour un plus grand impact.

- * **Connaissance, innovation et apprentissage** – Les partenaires de l'Alliance apprennent et s'inspirent les uns des autres, reconnaissant qu'ils peuvent aussi faire des erreurs. Grâce à la participation active des partenaires de recherche et à des moments de réflexion réguliers, ils cherchent activement à adapter leurs propres programmes et structures, à partager leurs apprentissages, à produire des connaissances fondées et à développer l'innovation pour une amélioration continue.

7.3 Orientation anticipée du développement de la JFA

La configuration de la gouvernance et de la gestion décrite ci-dessous n'est pas figée dès le départ et ne le sera certainement pas dans le temps, car l'Alliance devrait progressivement mûrir. Le programme prévoit et encourage une voie révolutionnaire avec des investissements ciblés dans le développement des capacités nationales. Cela permettra des ajustements spécifiques au contexte ou au pays, en fonction des capacités locales - dans lesquelles l'Alliance investira massivement - et des situations locales et des réglementations potentielles.

Cette structure de gouvernance a été discutée et mise en place pendant la phase de la note conceptuelle et a été affinée pendant la phase de développement de la proposition complète. Un groupe de travail sur le leadership du Sud a réuni les partenaires de l'Alliance pour approfondir le concept et développer sa mise en œuvre. Les résultats du groupe de travail ont été présentés lors de l'atelier international qui s'est tenu du 31 août au 3 septembre avec tous les partenaires, y compris les partenaires au niveau national. Cette discussion a permis à la configuration institutionnelle d'avancer vers une situation idéale en termes d'équité dans les relations de pouvoir entre les partenaires de l'Alliance et les autres partenaires. Sur base de cet engagement, l'Alliance utilisera annuellement l'outil de sensibilisation à l'alimentation Cordaid / Partos pour évaluer la distribution de l'énergie au sein de l'Alliance, convenir des objectifs et suivre les progrès, puis prendre des mesures correctives éclairées, si cela est nécessaire. Le programme propose d'indiquer explicitement dès le départ que l'objectif à chaque niveau national est de se retrouver, après les 5 ans du programme, avec une OSC nationale jouant le rôle de Secrétariat national / hôte national.

La réalisation de relations de pouvoir plus équitables est essentielle à la performance de la JFA, reconnaissant que l'Alliance est déjà confrontée à de multiples défis, travaillant dans certains des pays les plus fragiles aux contextes en évolution rapide, comme le Mali plus récemment⁷⁷, tout en cherchant à développer des comités nationaux inclusifs et des processus participatifs. Un groupe externe de référence et de suivi sera mis en place. Ce groupe jouera un rôle de suivi et de recherche avec un budget dédié pour fournir des réflexions et des contributions à la voie évolutive, de sorte que sur une durée de 5 ans, l'Alliance ait contribué de manière tangible à la réalisation de relations de pouvoir équitables.

⁷⁷Voir l'analyse pays du Mali à l'annexe 1 ci-dessous

7.4 Modalités de gouvernance

À toutes les étapes du programme (conception, mise en œuvre, suivi et évaluation), les partenaires partageront les responsabilités et le pouvoir de décision. Les comités de pilotage nationaux et internationaux (NSC et ISC) prendront des décisions stratégiques sur la coopération et la direction du programme et alloueront et approuveront les budgets et les rapports. Les membres des comités de pilotage se tiendront mutuellement redevables des valeurs de l'Alliance et de l'avancement du programme lors de réunions fréquentes. Les

secrétariats et les organisations hôtes aux niveaux nationaux et mondiaux coordonneront la mise en œuvre du programme sur base des orientations fournies par les comités de pilotage. La situation peut changer avec le temps en raison du leadership progressiste du Sud. Les rôles du Secrétariat national et de l'hôte peuvent se chevaucher au début et, si on le souhaite, peuvent être organisés différemment au fil du temps. En général, la séparation des rôles et des responsabilités est préférable, car cela permettra d'avoir des mécanismes internes plus solides de collaboration et de redevabilité mutuelle.

La figure 8 ci-dessous présente la gouvernance du secrétariat international et du comité de pilotage international, ainsi que ses axes de communication et de collaboration avec les pays.

International Secretariat & Steering Committee



Figure 8: Gouvernance au niveau international

La figure 9 illustre la structure de gouvernance au niveau national, représentant les liens entre le Comité national de pilotage (NSC) et les partenaires de la JFA, comme décrit dans la section 7.4.1.

National Secretariat & Steering Committee



Figure 9: Gouvernance au niveau national

7.4.1 Gouvernance au niveau pays

Au *niveau national*, un comité de pilotage national (NSC) réunira les partenaires de la JFA travaillant dans un pays, des représentants des principales parties prenantes et des circonscriptions locales, qui superviseront la mise en œuvre globale du programme et la

coopération au niveau national tout en établissant des liens avec les niveaux régionaux et mondiaux, et garantir la redevabilité des donateurs et approuver les rapports. Tous les problèmes qui ne peuvent pas être résolus dans le NSC seront délégués à l'ISC.

Les NSC sont décrits en détail ci-dessous:

Mandat	* Fournir une direction stratégique et une supervision générale à l'organisation hôte et au Secrétariat national, le NSC est le gardien du programme JPF au niveau national vis-à-vis du programme <i>Avenir Juste</i> dans son ensemble * Désigner et installer un hôte et un secrétariat national * Respecter les valeurs de l'Alliance et d'autres principes de partenariat * Représenter et se positionner vis-à-vis du gouvernement (résoudre les problèmes d'espace civique) * Représenter la JFA au niveau national auprès de l'ambassade des Pays-Bas * Assurer un leadership local accru dans toute l'Alliance au niveau national * Agir en cas de situations de faible performance des acteurs au niveau national; au besoin en créant un groupe de travail pour la médiation
Principaux rôles, fonctions et responsabilités	* Guider le secrétariat national dans la formulation d'une stratégie de pays en ligne avec la vision globale / TDC et les ambitions d'<i>Avenir Juste</i> en termes de recherche et d'innovation, et basée sur le contexte, l'espace civique, le genre et l'analyse des parties prenantes * Assurer la supervision globale et l'assurance qualité des travaux du secrétariat national * Approuver les plans de travail et budgets annuels nationaux et toute autre proposition soumise par le secrétariat national ou les partenaires de l'Alliance * Superviser la prestation globale des plans de travail approuvés et approuver les rapports périodiques de suivi technique, financier et opérationnel (audités) * Désigner un membre du NSC pour représenter le pays au sein de l'ISC * Répondre à toute plainte d'intégrité ou autre qui devrait être résolue au niveau du pays selon la procédure * Évaluer la distribution du pouvoir interne en entreprenant une analyse annuelle nationale de sensibilisation au pouvoir (à l'aide de l'outil Cordaid / Partos) avec l'Alliance et ses partenaires, fixer des objectifs communs et suivre les progrès en matière de leadership local * Favoriser l'adaptation des rôles et responsabilités des différents partenaires au sein de la JFA sur base des résultats de l'analyse périodique du pouvoir effectuée et fournir des recommandations à l'ISC sur les questions de gouvernance et institutionnelles. * Nommer un comité (temporaire ou permanent) ou une communauté de pratique et des points focaux selon les besoins
Composition	Représentants de: * Tous les bureaux nationaux des OING, représentation locale du partenaire du réseau dans l'Alliance, ONG nationales, OBC, mouvements sociaux, etc. qui mettent en œuvre le programme

Avenir Juste

- * Représentants des parties prenantes nationales / locales impliquées dans le programme (avec une attention particulière pour les femmes et les jeunes (les plus marginalisés) et d'autres groupes marginalisés)
- * tous les partenaires régionaux liés au programme pays d'*Avenir Juste*
- * tous les partenaires de recherche qui mènent des recherches dans le pays
- * l'Ambassade royale des Pays-Bas en tant qu'observateur - pas de droit de vote (rôle à définir au début du programme)
- * représentation pertinente du secrétariat national (pour consultation / information uniquement - pas de droit de vote)

Chaque NSC peut décider d'inclure ou d'exclure d'autres acteurs concernés (y compris les représentants du gouvernement et les détenteurs du pouvoir traditionnel et religieux avec des pouvoirs d'administration de la justice) en tant qu'observateurs comme il l'entend tout en s'assurant que l'Alliance respecte ses valeurs.

Procédures de nomination et mandats

- * Les organisations nomment 1 membre du personnel concerné (et 1 suppléant - les deux doivent être en mesure de prendre des décisions exécutives au nom de l'organisation) lors de la réunion annuelle de planification
- * Les parties prenantes locales nomment 1 personne légitime (et 1 suppléant) lors de la réunion annuelle de planification
- * Leur mandat sera de deux ans et demi (à titre indicatif), renouvelable une fois
- * Les membres du comité national de pilotage éliront un président parmi eux

En cas de sous-performance d'un représentant individuel au sein du NSC, le NSC doit entamer une conversation avec les organisations membres / parties prenantes concernées pour la nomination d'un suppléant et, en dernier ressort, décider d'exclure un représentant en - motifs argumentés partagés avec le NSC, l'hôte / secrétariat et l'ISC.

Profils requis des membres du NSC (personnel représentant une organisation ou individus représentant les parties prenantes) et composition générale

- * Doit avoir le mandat de prendre des décisions exécutives de l'Alliance sur des questions relevant de la compétence du NSC.
- * Doit avoir une expérience avérée sur les questions abordées par NSC (voir mandat)
- * Doit avoir une «attitude d'écoute» active
- * Le NSC doit montrer, sur base de la base de référence entreprise au début du projet, qu'il comprend de manière adéquate des représentants authentiques, acceptés et respectés de ceux qui risquent le plus d'être laissés pour compte, en particulier les organisations de jeunes et de femmes
- * Le NSC doit avoir la parité des genres et avoir 30% de participation des jeunes. Dans le cas contraire, le NSC devra fournir une note explicative à l'ISC et stipuler des plans et actions concrets pour y parvenir.
- * Le NSC comprend de manière adéquate des représentants des chefs religieux traditionnels qui ont le pouvoir d'administrer la justice le cas échéant

Redevabilité

- * Aux parties prenantes locales
- * Aux partenaires nationaux de l'Alliance dans le pays

* Envers l'ISC

Fréquence des réunions et quorum

Le NSC doit se réunir tous les trimestres, ou plus fréquemment si le NSC décide de la nécessité de le faire ou si les membres en font une demande fondée.

La continuité de la participation aux réunions du NSC par les représentants de l'organisation est essentielle. À cette fin, toutes les organisations / parties prenantes identifieront un remplaçant qui dispose de toutes les informations nécessaires et du pouvoir de décision pour remplacer le représentant principal en cas d'indisponibilité.

Un quorum de 2/3 des représentants du NSC est requis pour la prise de décision - si le quorum n'est pas atteint, un préavis d'une semaine est donné pour une prochaine réunion et le NSC présent à ce moment peut alors prendre des décisions.

Un comité national du programme et du plaidoyer complètera les travaux du NSC. Veuillez noter que le NSC peut choisir de nommer des comités supplémentaires pour lesquels il développera ses propres mandats, rôles, etc. et il peut adapter le mandat de ces comités en conséquence.

7.4.2 Gouvernance au niveau mondial

L'ISC rassemble les partenaires de l'alliance *Avenir Juste* et les partenaires de recherche et de réseau, et supervisera la mise en œuvre et la coopération du programme dans son ensemble, garantira la redevabilité des donateurs et approuvera les rapports. Le fait d'avoir des OSC locales représentées au niveau international équilibre le pouvoir des partenaires de la JFA, tout en maintenant la taille de l'ISC gérable. Un mécanisme de plainte sera également mis en place. Au niveau international, nous avons un comité de pilotage international, un secrétariat international, une organisation hôte / contractant et une collaboration avec le NL MFA qui a commandé le programme *Avenir Juste*.

L'ISC est décrit en détail ci-dessous:

Mandat

- * Fournir une orientation stratégique et une supervision générale à la JFA dans son ensemble; l'ISC est le gardien du programme *Avenir Juste* dans son ensemble.
- * Garantir l'adhésion aux valeurs partagées de la JFA et aux principes directeurs de partenariat et être l'organe décisionnel ultime de l'Alliance dans son ensemble
- * Superviser l'organisation interne de l'Alliance
- * Renforcer les relations extérieures et les partenariats internationaux pour un impact maximum et la durabilité de l'Alliance
- * Préserver les normes de qualité de l'Alliance dans son ensemble et indirectement de la performance au niveau des pays
- * Assister à l'intégrité ou à toute autre plainte qui peut / devrait être résolue au niveau international quand ils concernent l'Alliance.
- * Agir en cas de situations de faible performance des acteurs au niveau international et national lorsqu'elles ne sont pas résolues à ce niveau; si besoin en créant un groupe de travail pour la médiation.
- * Assurer un leadership local accru dans toute l'Alliance au niveau international et surveiller un leadership local accru au niveau des pays.

	* Représentation commune et positionnement vers le MFA
Rôle, fonctions et responsabilités principaux	* Favoriser le développement de la stratégie JFA * Favoriser l'adaptation des configurations institutionnelles de la JFA au niveau international, conformément aux plans de développement institutionnel basés sur les résultats de l'analyse périodique du pouvoir effectuée * Approuver les plans stratégiques / opérationnels, les budgets et les rapports d'étape des NSC * Soutenir et guider le secrétariat international dans la formulation d'une stratégie internationale et régionale en ligne avec la vision globale / TDC et les ambitions d'<i>Avenir Juste</i> en termes de recherche et d'innovation, et basée sur le contexte, l'espace civique, l'analyse du genre et des parties prenantes et les opportunités à venir. * Coordonner au niveau international et régional avec / entre les membres. * Favoriser l'apprentissage mutuel, les liens et les échanges entre les pays et entre les niveaux locaux, régionaux et internationaux. * Approuver les plans, budgets et rapports d'avancement régionaux et internationaux élaborés par le Secrétariat international et toute autre proposition soumise par le secrétariat international ou les partenaires de l'Alliance * Assurer la supervision globale et l'assurance qualité des travaux du Secrétariat de la JFA * Initier des revues / évaluations internes ou externes périodiques de l'Alliance * Traiter les plaintes qui peuvent / devraient être résolues au niveau international car ils considèrent l'Alliance dans son ensemble; cela vaut également pour les situations de faible performance des acteurs au niveau national * Évaluer notre distribution/répartition du pouvoir interne en entreprenant une analyse annuelle de sensibilisation au pouvoir nationale (à l'aide de l'outil Cordaid / Partos) avec l'Alliance et ses partenaires, fixer des objectifs communs et suivre les progrès en matière de leadership local * Évaluer et s'assurer que le programme aborde / remédie de manière appropriée aux défis COVID 19 * Nommer un comité (temporaire ou permanent) ou une communauté de pratique au besoin
Composition	Représentants de * toutes les entités régionales et internationales qui forment conjointement l'Alliance * un représentant pour chacun des NSC * représentation du titulaire du contrat aux niveaux managériaux et techniques (pour les consultations) - Cordaid n'aura droit qu'à une voix par l'intermédiaire de son représentant de l'Alliance * (si désiré) agent de liaison pour la JFA au ministère des Affaires étrangères en tant qu'observateur (rôle à définir au début du programme) L'ISC peut décider d'inclure ou d'exclure d'autres acteurs concernés en tant qu'observateurs comme bon lui semble tout

	en s'assurant que l'Alliance respecte ses valeurs.
Procédures de nomination et mandats	* Tous les membres d'ISC sont des membres nommés (et leurs suppléants) qui représentent leurs agences ou circonscriptions; aucune élection requise. * Il n'y aura pas de mandats, en dehors de la disponibilité continue lors des réunions du conseil et entre les demandes * Les membres de l'ISC éliront un président parmi eux En cas de sous-performance d'un représentant au sein de l'ISC, l'ISC doit engager une conversation avec les organisations membres / parties prenantes concernées pour la nomination d'un remplaçant, et en dernier ressort, Décider d'exclure un représentant sur la base de motifs bien argumentés qui sont partagés avec l'ISC, l'hôte / secrétariat et les NSC.
Profils requis des membres de l'ISC (personnel représentant une organisation ou individus représentant les parties prenantes) et composition générale	* Doit avoir le mandat de prendre des décisions exécutives de l'Alliance sur des questions relevant de la compétence de l'ISC. * Doit avoir une expérience avérée sur les questions abordées par ISC (voir mandat) * Doit avoir une «attitude d'écoute» active * L'ISC doit montrer, sur base des bases de référence nationales entreprises au début du projet, qu'il inclut de manière adéquate des représentants de ceux qui risquent le plus d'être laissés pour compte, en particulier les organisations de jeunes et de femmes. * L'ISC doit avoir la parité entre les genres et avoir 30% de participation des jeunes. Si cela n'est pas atteint, l'ISC devra fournir une note explicative et stipuler des plans et prendre des mesures pour y parvenir.
Redevabilité	* Au ministère des Affaires étrangères pour obtenir des résultats conformes à la proposition de projet approuvée * Aux NSC pour la prestation de plans régionaux et internationaux en ligne avec leurs plans annuels
Fréquence des réunions et quorum	L'ISC doit se réunir au moins trois fois par an, en lien avec le cycle du projet. Les réunions se tiendront en ligne, à l'exception d'une réunion physique une fois par an, si possible. La participation à ces réunions est obligatoire pour tous les membres et la continuité dans la prise de décision est essentielle. À cet effet, toutes les organisations / parties prenantes identifieront un remplaçant ou des individus qui ont toutes les informations et le pouvoir de décision nécessaires pour remplacer le représentant principal en cas d'indisponibilité. Un quorum de 2/3 des représentants de l'ISC est requis pour la prise de décision - si le quorum n'est pas atteint, un préavis d'une semaine est donné pour une prochaine réunion et l'ISC présent à ce moment peut alors prendre des décisions.

Pour accélérer la mise en œuvre du programme, l'ISC fournira des conseils au secrétariat international pour que ce dernier élabore un plan global de mise en œuvre du projet qui couvrira des accords de travail plus spécifiques.

Pour assurer un plaidoyer adéquat à plusieurs niveaux qui s'appuie sur des stratégies de lobbying et d'influence développées aux niveaux nationaux, régionaux et mondiaux pour chacun des résultats spécifiques du programme, l'ISC établira des communautés de pratiques de plaidoyer par PO en fonction des besoins. Dans ces CdP, les défenseurs aux niveaux internationaux, régionaux et nationaux de tous les partenaires concernés de l'Alliance (y compris les partenaires du réseau) établiront ensemble des stratégies et des rôles de plaidoyer à différents niveaux. Grâce à cette exploration collective et à cet accord, les différents rôles et stratégies gagneront en légitimité et en pertinence claire pour toutes les parties concernées.

7.4.3 Prise de décision dans les comités de gouvernance

La vision et les valeurs partagées d'*Avenir Juste*, ainsi que les résultats programmatiques globaux convenus conjointement, tels qu'exprimés dans les plans annuels, guideront toutes les prises de décisions par le NSC et l'ISC. Une attention particulière sera accordée à la garantie que les points de vue et les besoins des groupes les plus exclus soient pris en compte, et qu'*Avenir Juste* tienne sa promesse de promouvoir des relations de pouvoir égales. L'ISC et le NSC s'efforceront donc d'avoir une prise de décision consensuelle. Dans les cas où cela ne devrait pas être possible, ils procéderont à la majorité. Cela doit être accompagné d'une note bien argumentée sur la manière dont la décision fera avancer l'Alliance vers les résultats, la vision et les valeurs et comment les besoins et les points de vue des groupes les plus exclus ont été pris en compte. Dans le cas des NSC, cela doit être partagé avec l'ISC pour leur information. Dans le cas de l'ISC, cela doit être partagé avec les NSC pour leur information.

7.5 Modalités de gestion du programme

7.5.1 Structures de gestion au niveau pays

La mise en œuvre des décisions du NSC et des opérations quotidiennes telles que les orientations programmatiques ainsi que l'administration, le suivi et l'établissement de rapports sera coordonnée par les secrétariats nationaux et les organisations hôtes. Surtout au début, ces rôles seront repris par l'une des agences d'*Avenir Juste* au sein du NSC.

Le Secrétariat National est décrit en détail ci-dessous:

Mandat	* Préparer, mettre en œuvre et suivre les initiatives du programme de pays et fournir un appui administratif au NSC et au Comité du programme
Rôle et fonctions principaux	* Exécuter les décisions prises par le NSC * Elaborer des plans de travail annuels et des budgets programmes / acteurs (sur la base de critères convenus), qui doivent être soumis pour approbation par le NSC et approbation par l'ISC; suivre la mise en œuvre de ces plans et budgets; et proposer des adaptations intérimaires au NSC pour approbation (avec la contribution du programme ou d'autres comités) et faire rapport sur les performances au NSC. * Coordonner l'Alliance au niveau national * Maintenir les activités de l'Alliance conformément à la législation nationale * Promouvoir la gestion des connaissances, notamment en établissant un programme de recherche avec des partenaires de recherche internationaux, en développant et en gérant une plateforme nationale en ligne pour la communication et le partage, alignée sur la plateforme numérique d'<i>Avenir Juste International</i> Élaborer des orientations adaptées à la situation du pays sur la prise de décision pour les opportunités / urgences à court terme * Développer une feuille de route de contextualisation locale et assurer sa mise en œuvre (sur base des objectifs fixés par le NSC), y compris le renforcement des capacités et l'apprentissage des acteurs nationaux et des membres de l'Alliance dans le plan de travail et le budget * Traduire les connaissances pour influencer les politiques et les pratiques, la planification, le plaidoyer et le lobbying Élaborer des stratégies désagrégées par genre et jeunesse en collaboration avec l'Alliance et ses partenaires et en collaboration avec le secrétariat international. * Faciliter la coordination et l'échange de connaissances entre les six NSC et leurs membres basés dans les pays et participer à celui-ci, orchestré par le Secrétariat international au nom des six programmes de pays * Fournir un soutien de secrétariat au comité de pilotage national * Faciliter les processus de S&E * Faciliter la consultation annuelle avec les principales parties prenantes et le gouvernement (en accordant une attention particulière aux femmes et aux jeunes (les plus marginalisés) et aux autres groupes marginalisés, aux détenteurs du pouvoir traditionnel et religieux et au gouvernement
Composition	Une équipe de base, comprenant un coordonnateur, un ou plusieurs responsables techniques et du personnel d'appui administratif, sous réserve de la création de personnel approuvée, de l'évolution de la charge de travail et de la disponibilité des fonds
Procédures de nomination et mandats	Nommé et employé conformément aux règles et règlements de l'organisation hôte, et pour répondre aux exigences du NSC

Redevabilité	* Envers le NSC et ses membres
	* Envers l'organisation hôte nationale

L'organisation hôte sera initialement la même que le secrétariat et sera une entité de facilitation enregistrée dans le pays où elle est basée. Elle aura une capacité institutionnelle démontrée, répondant aux normes minimales constitutionnelles, juridiques, financières, de redevabilité, etc. requises par le pays d'opération et par le titulaire du contrat vis-à-vis des exigences des donateurs, c'est-à-dire le Ministère des Affaires Étrangères.

L'organisation hôte au niveau du pays est décrite en détail ci-dessous:

Mandat	Fournir des structures et des services qui permettent au Secrétariat national de remplir son mandat et de jouer le rôle et les fonctions qui lui ont été attribués sur la base d'un protocole d'accord ou d'un contrat. L'organisation hôte étant censée assumer progressivement le contrat de tous les partenaires nationaux / locaux de l'alliance, l'hôte assumera également la responsabilité de gestion, juridique et financière envers ces partenaires
Principaux rôles, fonctions et responsabilités	* Mise à disposition de bureaux pour le Secrétariat national, de salles de réunion avec connectivité vidéo, équipement et support informatique * Recrutement et embauche du personnel du Secrétariat * Gestion de projet, soutien à l'administration financière; y compris les transactions financières, la tenue des comptes bancaires d'<i>Avenir Juste</i> au niveau national, etc. * Envoyer des rapports annuels techniques et financiers (audités) et de suivi dans le cadre du contrat à SNI ou à d'autres contractants * Contractualisation et / ou formalisation du protocole d'accord pour les partenaires d'exécution
Procédures de nomination et mandats	Au cours de la première année, Cordaid et Search for Common Ground joueront ce rôle par le biais de leurs bureaux nationaux respectifs. Par la suite, l'ISC, sur les conseils du NSC, désignera une organisation hôte après avoir invité les candidats à postuler, et évaluera soigneusement la compétence institutionnelle par rapport aux rôles, fonctions et responsabilités attendus. Les mandats seront d'un an seulement avec option de prolongement
Redevabilité	L'organisation hôte est tenue redevable devant le NSC, ainsi que le titulaire du contrat (Cordaid) compte tenu des exigences liées aux donateurs

7.5.2 Structures de gestion mondiales

La mise en œuvre des décisions de l'ISC et les opérations quotidiennes telles que l'administration, le suivi et l'établissement de rapports seront coordonnées par un secrétariat au niveau mondial et au niveau des organisations hôtes.

Le Secrétariat international est décrit en détail ci-dessous:

Mandat	Assurer le bon fonctionnement de la JFA en fournissant un soutien
---------------	---

technique et de gestion de haute qualité aux secrétariats nationaux, à leurs organisations hôtes et à l'ISC	
Rôle, fonctions et responsabilités principaux	* Exécuter les décisions de l'ISC * Soutenir le cycle de planification stratégique, de budgétisation, de mise en œuvre et de rapport (technique et financier) de la JFA avec les secrétariats nationaux respectifs et leurs organisations hôtes; cela inclut le soutien à la gestion des contrats. Élaborer des plans de travail annuels internationaux et régionaux et des budgets des programmes / acteurs (sur base de critères convenus), qui doivent être soumis à l'approbation de l'ISC; * S'assurer que le programme s'intègre et s'adapte adéquatement aux défis COVID 19 * Suivre la mise en œuvre de ces plans et budgets et proposer des adaptations intérimaires à l'ISC pour approbation (avec la contribution du programme ou d'autres comités); et de rendre compte des performances à l'ISC. * Promouvoir la gestion des connaissances et de l'innovation, y compris l'établissement d'un programme de recherche avec des partenaires de recherche internationaux et garantir que les résultats sont utilisés de manière appropriée et favoriser l'apprentissage mutuel, les liens et les échanges entre les pays et entre les niveaux locaux, régionaux et internationaux. * Développer et gérer une stratégie de communication interne internationale incluant une plateforme en ligne d'<i>Avenir Juste International</i> pour la communication et le partage qui relie les nationales. * Développer des stratégies désagrégées par genre et jeunesse pour le travail international et régional, en collaboration avec les secrétariats nationaux et d'autres partenaires compétents de l'Alliance * Développer une feuille de route de contextualisation locale et assurer sa mise en œuvre (sur base des objectifs fixés par l'ISC), y compris le renforcement des capacités et l'apprentissage aux niveaux international / régional dans le plan de travail et le budget * Organiser et soutenir les réunions d'ISC et autres réunions au niveau international * Organiser des réunions de gestion mensuelles * Coordonner le S&E, y compris la gestion d'une plateforme de S&E en ligne * Fournir des services techniques, de renforcement des capacités et de soutien de gestion au SNC, aux secrétaires nationaux et à l'hôte, de préférence sur demande * Promouvoir l'échange et l'apprentissage entre les programmes nationaux et les partenaires ainsi qu'entre les niveaux locaux, nationaux et internationaux * Maintenir une coopération fructueuse avec l'officier de liaison de la JFA au NL MFA * Soutenir les relations publiques de la JFA et toute action visant à contribuer au profilage de la JFA et à attirer l'attention sur ce que représente l'Alliance
Composition	Un groupe restreint, comprenant un coordinateur, un personnel d'appui technique et administratif adéquat, en fonction des besoins et sous réserve de disponibilité de financement

Procédures de nomination et mandats

Conformément aux règles et règlements de l'organisation hôte

Cordaid sera l'organisation hôte de l'Alliance, car Cordaid est le titulaire du contrat lié au donateur (NL MFA).

Mandat	* Exécuter son rôle et ses fonctions en tant qu'entité juridique, sur base du contrat signé avec le Ministère des Affaires Étrangères ainsi que des accords de partenariat avec tout partenaire de l'Alliance * Développer et maintenir des règles claires qui soutiennent la conformité avec les normes de l'Alliance / programme et les processus à suivre en cas de non-conformité
Principaux rôles, fonctions et responsabilités	* Fournir des structures et des services permettant au Secrétariat international de remplir son mandat * Recruter et embaucher du personnel lié au programme pour le Secrétariat international * Assurer la gestion financière conformément aux exigences des donateurs et de l'Alliance (contrats de partenariat) Envoyer des rapports annuels techniques et financiers (audités) et de suivi des performances dans le cadre du contrat entre Cordaid et MFA et entre Cordaid en tant que contractant/titulaire du contrat et tous les membres de l'Alliance ayant signé des contrats de partenariat et de mise en œuvre
Redevabilité	Le titulaire du contrat (Cordaid) est responsable devant NL MFA au nom des partenaires de l'Alliance et des autres partenaires de mise en œuvre. Les problèmes survenant entre MFA et Cordaid seront portés au niveau de l'ISC pour orientation

7.5.3 Statuts/règlements et autres procédures

La configuration institutionnelle générique de la JFA décrite ci-dessus est maintenue très basique, permettant une certaine flexibilité dans l'application, si on le souhaite. Il est prévu qu'au cours de la période d'exécution du programme, certains articles devront être modifiés pour l'Alliance dans son ensemble ou pour des pays spécifiques en raison des spécificités du contexte et de son évolution. Le cas échéant, des règlements/statuts administratifs et d'autres procédures opérationnelles seront élaborés à des fins de référence et d'orientation, comme par exemple une procédure de plaintes / d'intégrité. Dans les 3 premiers mois du programme, nous développerons un manuel de mise en œuvre du projet qui contiendra la gouvernance, la gestion, les rapports et d'autres arrangements et procédures.

Compte tenu de sa responsabilité et de son mandat spécifique, le conseil d'administration de Cordaid peut à tout moment décider de l'initiation et du contenu des statuts.

7.6 Intégrité et SEAH

La JFA respectera les normes d'intégrité et de SEAH les plus élevées dans le secteur de la coopération au développement, y compris les normes que le Ministère des Affaires Étrangères maintient pour son propre personnel et pour les organisations partenaires financées par le Ministère des Affaires Étrangères, sur base du principe de «tolérance zéro

pour l'inaction». Par conséquent, Cordaid, en tant que titulaire du contrat du programme *Avenir Juste*, ainsi que chaque partenaire de l'Alliance, reconnaît la redevabilité de la chaîne pour la mise en œuvre du programme *Avenir Juste*. Cela comprend toutes les exigences formelles associées, y compris toute violation des normes d'intégrité / SEAH associées aux opérations de la JFA où qu'elles soient effectuées.

Cordaid détient le dernier certificat, ISO Partos 9001: 2015 version 2018, qui est officiellement reconnu par NL MFA et remplace l'exigence de l'évaluation des risques organisationnels et de l'intégrité du MFA, y compris le formulaire de mise à jour de l'intégrité.

Depuis mi-2018, Cordaid a investi beaucoup d'efforts pour prévenir les violations d'intégrité et de SEAH et pour y remédier si elles se produisent. Ces efforts comprennent entre autres: (i) la nomination d'un responsable de l'intégrité à plein temps à La Haye; (ii) nomination et formation de conseillers dans tous les bureaux de Cordaid, (iii) ouverture d'un portail de signalement des incidents avec préservation de la confidentialité du rapporteur; (iv) examiner, ajuster et approuver formellement un ensemble de procédures d'intégrité; (v) la formation de chaque membre du personnel de Cordaid sur l'intégrité et le SEAH quel que soit l'endroit où se trouve le membre du personnel. Grâce à ces efforts, Cordaid est en train de négocier un changement de culture dans sa propre organisation en ce qui concerne la prévention et le traitement de l'intégrité et de la SEAH. Cordaid s'efforce de s'engager avec ses partenaires sur le sujet et effectuera régulièrement une évaluation complète des partenaires, qui comprend une attention à l'intégrité et à SEAH, en utilisant une perspective comparable à celle appliquée par le MFA. Comme le MFA, nous incluons des déclarations à cet effet dans les accords de financement ou les décisions de subvention, offrant la possibilité d'exiger un remboursement proportionnel ou d'arrêter complètement le financement en cas de violation grave de l'intégrité et de SEAH. À l'instar du MFA, nous prévoyons - et expérimentons déjà - une augmentation du signalement des cas.

Dans le contexte d'Avenir Juste, Cordaid est conscient de la possibilité qu'il existe des normes d'intégrité et des exigences légales supplémentaires ou diverses dans les 6 pays de mise en œuvre ou dans les pays où les partenaires de la JFA et les acteurs associés ont leur domicile légal. La JFA doit traiter avec de multiples juridictions, ainsi qu'avec des entités qui varient des mouvements sociaux aux ONG internationales. Comme la JFA se concentre exclusivement sur les contextes fragiles et touchés par les conflits, les vulnérabilités seront identifiées et traitées dans les activités du programme et en collaboration avec les individus et les communautés, souvent au niveau de la base.

En ce qui concerne l'intégrité, les partenaires de la JFA et les acteurs associés se mettront d'accord et concluront d'un commun accord une série de normes minimales d'intégrité qui permettent un certain degré de flexibilité sur la façon dont elles sont mises en œuvre, tout en respectant toutes les exigences légales dans les multiples juridictions couvertes par les partenaires de la JFA et ceux aux Pays-Bas, car le contrat de mise en œuvre d'Avenir Juste fera référence au droit néerlandais. Afin d'être aussi pragmatiques que possible, tout en respectant le seuil nécessaire des normes d'intégrité / SEAH requises, les partenaires de JFA et les acteurs associés s'engagent à respecter ce qui suit:

- * Tous les partenaires et acteurs associés d'Avenir Juste ont soit leur propre ensemble de politiques, procédures et systèmes validés d'intégrité / SEAH en place, qui doivent être déposés auprès de Cordaid en tant que titulaire du contrat ; soit souscrivent aux normes d'intégrité / SEAH de Cordaid et aux procédures et documents associés, qui seront mis à la disposition de tous les partenaires de la JFA.
- * Les représentants légaux des partenaires de la JFA et des acteurs associés qui reçoivent un financement du programme Avenir Juste acceptent formellement 7 normes minimales d'intégrité (voir annexe 6) et signeront une déclaration à cet effet, avant que les activités d'Avenir Juste puissent commencer et être financées.

- * Dans les situations où les partenaires de la JFA et les acteurs associés peuvent bénéficier d'un renforcement des capacités et d'un soutien technique pour le développement et l'application des normes d'intégrité / SEAH et des procédures opérationnelles standard, ils rechercheront activement le soutien de Cordaid, qui bénéficiera ensuite du soutien de son responsable/agent de l'intégrité, ou d'autres sources.

7.7 Résoudre les sous-performances, les litiges et les plaintes

Dans toute alliance, il se peut que, de temps à autre, des performances insatisfaisantes soient affectées, soit par des individus, soit par des membres ou des acteurs associés au programme. La notion de telles performances insatisfaisantes peut devenir apparente au cours des opérations ou des processus de routine tels que la validation des rapports d'avancement. Il peut devenir apparent lors d'un différend ouvert entre différents membres ou peut être porté à l'attention du coordonnateur du programme au niveau national ou international / de l'Alliance. Quoi qu'il en soit, il doit être traité et résolu par la médiation ou une autre stratégie applicable, et avoir un résultat avec ou sans sanctions ou répercussions. Vous trouverez ci-dessous une approche structurée de base des situations insatisfaisantes, qui sera incluse dans les contrats que les représentants des partenaires de la JFA ou d'autres associés seront invités à signer. L'approche ci-dessous ne couvre pas les questions d'intégrité, de dénonciation et de protection, pour lesquelles les processus et les normes énoncés dans la section sur l'intégrité (7.6 ci-dessus) seront suivis.

Partenaires de l'Alliance

Conformément aux valeurs de l'Alliance, tous les partenaires s'engagent à fournir, conjointement et individuellement, tous les résultats convenus au niveau des programmes et de l'Alliance de manière qualitative, opportune et mutuellement satisfaisante. En cas de différend, de réclamation à la prestation ou de sous-performance liés à l'Alliance, les partenaires de l'Alliance s'engagent à faire de leur mieux pour les résoudre de manière interne, informelle, juste, raisonnable et amiable et en consultation avec tous les partenaires. Dans le cas où les parties à un différend ne seraient pas en mesure de résoudre un tel différend entre elles, les partenaires de l'Alliance nommeront un représentant principal de leur organisation (directeur général, directeur, président ou autre membre de la haute direction) qui fera tout son possible pour résoudre le différend. En cas de litige/différend non résolu et toutes les voies de résolution immédiates épuisées, le litige sera résolu par arbitrage. Les spécificités d'un tel mécanisme de résolution des litiges seront reprises dans les contrats / protocole d'entente entre les partenaires de l'Alliance et alignées sur les rôles et responsabilités énoncés dans le contrat entre le MFA néerlandais et Cordaid en tant que titulaire du contrat.

Personnes/Individus

Les sous-performances individuelles, les litiges et les plaintes liés à la mise en œuvre programmatique et aux collaborations seront traités conformément aux politiques de ressources humaines de chaque partenaire de l'Alliance tout en tenant compte des normes d'intégrité convenues entre les partenaires de l'Alliance. En cas de plaintes ou de différends entre le personnel de différents membres, ce personnel procédera dans l'esprit du règlement des différends décrit ci-dessus entre les partenaires de l'Alliance ; premièrement entre eux. Deuxièmement, en faisant remonter les problèmes à leurs responsables respectifs. Si cela ne suffit pas, le problème sera considéré comme un différend entre les partenaires de l'Alliance et les étapes décrites ci-dessus sont suivies.

Acteurs associés à la JFA aux niveaux locaux et nationaux

Les litiges, les plaintes sur la prestation ou les performances insuffisantes entre les partenaires locaux / nationaux avec les partenaires de l'Alliance / l'hôte national liés à l'Alliance devraient être résolus de manière interne, informelle, équitable, raisonnable et à

l'amiable et en consultation avec tous les partenaires. Pour résoudre ces différends ou plaintes, la législation et les processus nationaux ainsi que les capacités, structures et pouvoirs différenciés des partenaires locaux et nationaux (formalisés ou non) seront pris en compte. Le Comité de pilotage national supervisera ce processus et l'adhésion à ces valeurs et se mettra d'accord sur des moyens contextuels pour résoudre ces différends dans l'esprit du processus défini pour les partenaires de l'Alliance.

7.8 Rôle du Ministère des Affaires Étrangères (MFA) des Pays-Bas

Avenir Juste envisage des engagements mutuellement avantageux avec le Ministère des Affaires Étrangères des Pays-Bas sur des questions stratégiques, politiques et programmatiques, aux niveaux nationaux, régionaux et mondiaux. Conformément aux objectifs des partenariats stratégiques Power of Voices (Pouvoir des Voix), la JFA considère le MFA à la fois comme un partenaire stratégique lui permettant d'atteindre des objectifs politiques alignés et, parfois, comme une cible de plaidoyer sur des questions spécifiques. Cela nécessite de définir et de revoir régulièrement les rôles respectifs de la JFA et du MFA et de maintenir une communication régulière et ouverte. Pour assurer une telle association mutuellement bénéfique, les arrangements légers suivants sont proposés:

- * Aux niveaux nationaux et internationaux, les représentants de RNE et l'agent de liaison de la JFA au MFA sont invités à siéger en tant qu'observateurs dans les mécanismes de gouvernance du programme (comités de pilotage nationaux et internationaux, respectivement). Ces comités assurent une supervision programmatique et stratégique globale de l'Alliance dans les pays cibles et aux niveaux régionaux et mondiaux.
- * L'engagement entre le Secrétariat national de la JFA dans chaque pays et la RNE concernée, et entre le Secrétariat international et l'agent de liaison de la JFA au MFA à La Haye, cherchera à aborder et à aligner les éléments contextuels, programmatiques, de suivi et de rapport en cours. en tant que questions de plaidoyer sur une base continue par rapport aux besoins et opportunités spécifiques. Ces engagements peuvent être initiés soit par les Secrétariats respectifs, soit par des représentants du MFA.

7.9 Redevabilité du programme

La JFA comprend la redevabilité du programme dans trois directions: ascendante, latérale et descendante. Ces redevabilités sont décrites brièvement ci-dessous:

- * **Redevabilité ascendante** de l'Alliance au NL MFA en tant que principal bailleur de fonds pour le programme, formellement par le biais de rapports narratifs et financiers annuels, et de manière informelle par des engagements réguliers dans les NSC et l'ISC, et par des engagements bilatéraux ad hoc entre les secrétariats et les représentants du MFA
- * **Redevabilité latérale et mutuelle** entre les partenaires de l'Alliance, les NSC et l'ISC servant d'espaces clés pour la redevabilité mutuelle, approuvant les rapports annuels et résolvant les sous-performances potentielles et d'autres problèmes liés à l'Alliance
- * **Redevabilité descendante** envers les principales parties prenantes, à travers leur représentation dans les NSC et la codétermination des stratégies, des plans annuels et des budgets, ainsi que l'approbation des rapports narratifs et financiers. Les principaux intervenants choisiront leurs propres représentants sur une base annuelle et le NSC élira un représentant à l'ISC. La redevabilité descendante est donc également assurée à l'ISC par la présence d'un représentant élu des NSC au à l'ISC.





8 Explication/Récit et cadre du budget

8.1 Général

Le programme *Avenir Juste* sera réalisé grâce à un partenariat de changement social dynamique, inclusif et adaptatif avec les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels dans des contextes fragiles. Le partenariat s'est engagé à appliquer les principes de l'appropriation locale et du leadership du Sud, non seulement pendant la mise en œuvre, mais dès le début et donc également dans la phase de conception et de développement de cette proposition, y compris le budget. Travailler dans des contextes fragiles et selon les principes de l'appropriation locale et du leadership du Sud exige de la flexibilité dans notre façon de travailler. Dans la phase de mise en œuvre du programme, les stratégies d'intervention et le budget seront adaptés et coordonnés aux niveaux nationaux, régionaux et mondiaux. Conformément à l'engagement de la JFA envers le leadership local et la co-gouvernance, des efforts délibérés et cohérents seront déployés tout au long de la mise en œuvre du programme pour promouvoir des relations de pouvoir égales et la confiance entre les partenaires et pour planifier, adapter, suivre et évaluer un leadership significatif par les principales parties prenantes.

Le partenariat se compose de six partenaires du consortium, dont deux sont du Nord et quatre du Sud avec six cultures et pratiques organisationnelles différentes. En ce qui concerne les pratiques de gestion financière des uns et des autres, nous assurerons ensemble une budgétisation et une comptabilité de qualité.

Le budget co-conçu présenté est le résultat d'un échange intensif entre toutes les parties prenantes: partenaires du consortium, partenaires de recherche et de réseau, et principales parties prenantes au niveau national. Il est basé sur le programme tel qu'il a été développé jusqu'à présent, en tenant compte du modèle de budget Power of Voices (Pouvoir des Voix) prescrit et des lignes directrices pour les cadres de politique de subvention. Veuillez noter que le budget a été établi sur base des coûts réels, qui serviront de base à la vérification d'audit annuelle.

Conformément aux directives et conformément à la philosophie du programme *Avenir Juste*, le budget sera révisé et ajusté chaque année si nécessaire, à mesure que l'avancement des activités et les nouvelles circonstances le justifient. Au sein de la JFA, une structure de gouvernance basée sur la co-crétion et le leadership du Sud a été initiée et sera développée plus avant aux niveaux nationaux et mondiaux (dans les NSC et ISC respectifs décrits dans la section 7). La prise de décision sur la révision et l'adaptation du budget est intégrée dans la structure de gouvernance.

Des contrats entre Cordaid et les autres partenaires du consortium (ASSN, Search for Common Ground, TLO, WANEP et WIPC) seront signés, permettant des frais d'administration et de coordination pour chaque partenaire du consortium en fonction de leur rôle dans le programme et l'Alliance - par exemple: Secrétariat du NSC, responsable technique du programme de transformation du genre, etc. Un protocole d'accord global sera convenu, y compris une élaboration plus approfondie des rôles et des responsabilités.

Les contrats avec chaque partenaire de recherche (VVI, RVI, SIPRI) et le partenaire du réseau (CSPPS) seront signés par Cordaid à La Haye et donc inclus dans le budget Cordaid en tant que coûts d'activité.

8.2 Budget alloué aux pays

Global	Afghanistan	Burundi	RDC	Mali	Niger	Soudan du Sud	Total
15,1	7,3	3,6	5,2	6,3	6,0	6,1	49,5

montants en millions d'euros €, arrondis

Le budget a été alloué aux différents pays en fonction: du nombre de PO mises en œuvre par pays; des antécédents sur les voies du changement sur lesquelles s'appuyer; capacité d'absorption des partenaires; l'élan actuel et prévu pour le changement; les risques contextuels spécifiques au pays, y compris les facteurs de sécurité et politiques. Cela se traduit par un budget relativement modeste alloué à certains pays (le Burundi, par exemple, travaillera sur deux des trois PO, car sur base d'une vaste consultation avec les parties prenantes locales, il a été déterminé que l'espace politique pour un engagement significatif avec les acteurs de la sécurité autour de la réactivité et de la redevabilité n'existe pas actuellement, et les efforts de la société civile pour s'engager dans le cadre du PO 1 exposerait les partenaires à des risques de sécurité excessifs), et un budget beaucoup plus important alloué à d'autres (l'Afghanistan, par exemple, travaillant sur 3 résultats, et à un tournant avec d'immenses perspectives pour la consolidation de la paix, mais aussi à un risque énorme alors que la communauté internationale réduit ses engagements d'aide).

Budget du résultat 1 divisé par pays:

GO	AFGH	RDC	Mali	Niger	Soudan du Sud	Total	GO
5,9	0,6	1,9	2,2	2,2	2,3	15,2	5,9

montants en millions d'euros, arrondis

Budget du résultat 2 divisé par pays:

GO	AFGH	BUR	RDC	Mali	Niger	Soudan du Sud	Total
2,8	2,0	2,4	1,5	1,2	1,4	1,8	13,1

montants en millions d'euros, arrondis

Budget du résultat 3 divisé par pays:

GO	AFGH	BUR	RDC	Mali	Niger	Soudan du Sud	Total
6,4	4,7	1,2	1,8	2,9	2,4	2,0	21,3

montants en millions d'euros, arrondis

La portée des activités programmées dans les différents pays est le résultat de la collaboration des partenaires du consortium au niveau mondial et national avec les principales parties prenantes pour définir les voies du changement (détails en annexe 2) comme base des plans d'activités dans le pays. Celles-ci sont directement dérivées des besoins et des intérêts des principales parties prenantes et du créneau identifié pour un avenir juste pour réaliser des changements grâce à des activités de plaidoyer et d'influence; l'état et l'espace pour la société civile; et l'expérience des OSC partenaires.

L'élaboration des budgets au niveau des pays n'est actuellement pas homogène, car elle a été menée par la planification au niveau des pays et les consultations budgétaires dans lesquelles on peut observer que, par exemple, en Afghanistan, les détails sont plus élaborés qu'au Soudan du Sud. Le niveau de détail sera approfondi dans les mois à venir.

En outre, le budget des activités de programme internationales (mondiales et régionales) des partenaires du consortium concerne le plaidoyer et l'influence dans les arènes internationales et transnationales, le renforcement des capacités des OSC partenaires dans ce domaine de travail et la contribution des réseaux de partenaires internationaux clés pour faciliter cela. L'importance des activités internationales réside dans la facilitation de la connexion entre les niveaux nationaux, régionaux et internationaux et dans l'amélioration de l'environnement propice dont les OSC nationales ont besoin pour fonctionner de manière optimale au niveau des pays. Concrètement, le renforcement des capacités; engagement du réseau; le plaidoyer international et l'influence, y compris les déplacements, les frais de réunion, la recherche et les frais de MEL sont couverts par les «activités de programme international».

Enfin, les trois partenaires de recherche et le partenaire du réseau ont aligné au maximum leurs budgets sur les équipes pays.

8.3 Budget alloué aux résultats

L'allocation budgétaire aux PO est le résultat direct des ambitions de changement selon les voies de changement au niveau national. Le processus et la logique de l'identification des activités sont expliqués ci-dessus. Le résultat des six pays et des activités aux niveaux régionaux et mondiaux montre la division suivante par résultat:

PO1: Sécurité centrée sur les personnes	PO2: Accès à la justice	PO3: Processus de décision politique et de paix inclusifs	Total
15,1	13,1	21,3	49,5

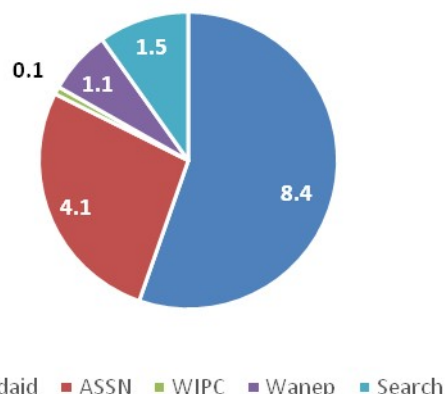
montants en millions d'euros, arrondis

À noter que le déséquilibre entre les allocations aux trois PO s'explique sur base (1) des activités régionales mises en œuvre sous PO1, représentant un budget légèrement supérieur à celui alloué sous PO2; et (2) la nature transversale des activités mises en œuvre dans le cadre du PO3 (qui renforce la participation des groupes exclus au plaidoyer et à l'élaboration de politiques liées à la sécurité et à la justice), représentant un budget nettement plus élevé que celui alloué aux deux autres PO.

PO1: Sécurité centrée sur les personnes

30,5% des ressources totales seront allouées à PO1. Les partenaires du consortium ASSN, Cordaid, Search for Common Ground et WANEP contribueront dans une plus large mesure à ce PO dans cinq pays, tandis que WIPC contribuera dans une moindre mesure. Ceci est conforme à l'expertise respective et au rôle convenu dans le consortium de chaque partenaire. Dans le cadre du budget de Cordaid, les recherches pertinentes au PO1 menées par le SIPRI seront allouées.

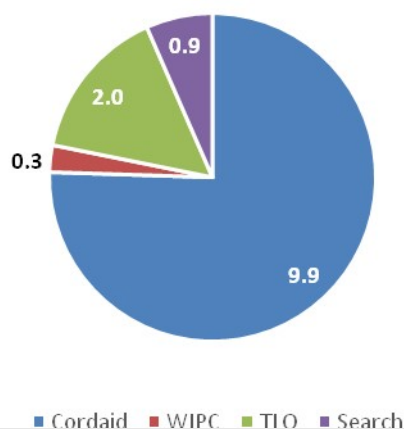
PO1 (€m) by partner



PO2: Accès à la justice

26,5% des ressources totales seront allouées à PO2. Les partenaires du consortium Cordaid et TLO seront les principaux moteurs, TLO en Afghanistan et Cordaid dans tous les pays. Search for Common Ground et WIPC contribueront chacun dans une moindre mesure à quatre et trois pays respectivement. Dans le cadre du budget de Cordaid, les recherches pertinentes au PO2 menées par VVI et partiellement par RVI seront allouées.

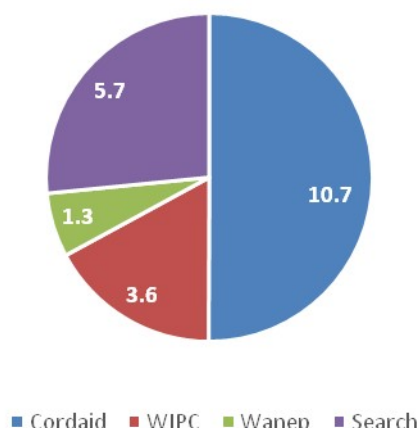
PO2 (€m) by partner



PO3: Processus de décision politique et de paix inclusifs

43,0% de toutes les ressources seront utilisés pour la réalisation du PO3. Les partenaires Cordaid, CSPPS, Search for Common Ground, WANEP et WIPC contribueront au PO dans six pays. Dans le cadre de ce PO, le développement et le partage d'expertise sur une approche de transformation du genre sont également budgétisés.

PO3 (€m) by partner



8.4 Budget alloué par partenaire du consortium

ASSN	Cordaid	Search	TLO	WANEP	WIPC	Total
4.1	28.7	8.0	2.0	2.6	4.1	49.5

montants en millions d'euros €, arrondis

L'allocation budgétaire entre partenaires est basée sur: le chiffre d'affaires annuel de l'organisation; le nombre de pays dans lesquels chaque partenaire travaillera et sa participation active; le nombre d'intervenants principaux qui seront sous-traités; le rôle d'expert au sein du consortium global; niveau global d'activités de plaidoyer et d'influence; rôles généraux de coordination et de gestion.

Les rôles et responsabilités de chaque partenaire du consortium sont expliqués dans ce récit et dans l'accord de partenariat signé, et seront précisés dans un protocole d'accord après la signature de Cordaid avec le NL MFA.

Au cours de la première année d'*Avenir Juste*, Cordaid assumera le rôle d'hôte / secrétariat en Afghanistan, au Burundi, en RDC et au Soudan du Sud; Search for Common Ground assumera ce rôle au Niger et au Mali. Le rôle nécessite une budgétisation pour la coordination, les réunions et d'autres coûts liés au rôle de l'agence hôte, y compris les coûts tels que le renforcement des capacités des dirigeants locaux et la MEL qui sont initiés par le secrétariat national. Au niveau mondial, Cordaid héberge les partenaires de recherche et de réseau avec un budget total de 3,2 millions d'euros (budgets par partenaire de recherche / réseau voir ci-dessous).

CSPPS	RVI	SIPRI	VVI	Total
1.0	0.5	1.2	0.5	3.2

montants en millions d'euros €, arrondis

Cordaid et Search for Common Ground sont les partenaires du consortium basé dans le Nord. Ils viseront à transférer 50% des budgets des pays aux principaux acteurs via la sous-traitance. Avec le budget dépensé par les partenaires du consortium du Sud, *Avenir Juste* vise à transférer directement au moins 50% de la subvention totale vers le Sud global.

8.5 Budget par catégorie de coût

Frais de personnel directs	14,7	29,7%
Autres coûts directs du programme	28,3	57,2%
Frais généraux / indirects	6,1	12,3%
Contingence/Imprévu	0,5	1%
Total	49,5	100%

montants en millions d'euros €, arrondis

Frais de personnel directs

Les coûts directs de personnel se composent de 3 sous-catégories; personnel, personnel local et consultants et conseillers.

Les frais de personnel concernent à la fois la gestion du projet et la gestion financière, le personnel du PMEL, le personnel de communication, tous les experts et conseillers techniques travaillant sur le projet. Ensemble, ces membres du personnel assureront une mise en œuvre de qualité du programme. L'équivalent temps plein (ETP) diffère car il est spécifique au pays / à l'organisation. Le budget est réservé aux consultants couvrant principalement des missions plus courtes et spécifiques.

Autres coûts directs du programme

Les coûts directs du programme comprennent 6 sous-catégories; les coûts d'activité, les coûts liés à l'ensemble du consortium, les frais de déplacement liés aux activités, les frais de bureau de projet, l'équipement et les investissements, et le suivi, l'évaluation et l'audit.

La majeure partie est constituée des coûts d'activité (environ 22 millions d'euros soit 44% du budget total). La plus grande part reviendra à nos partenaires locaux; 27 au total. Le transfert de fonds aux partenaires locaux comprend la couverture des frais de personnel et de bureau. Au total, près de 50% de la subvention est directement dépensée dans le Sud par les principales parties prenantes et les partenaires du consortium du Sud.

Les partenaires du consortium soutiendront et financeront les principales parties prenantes (les principales parties prenantes comprennent les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels dont les deux derniers n'ont pas de structure officielle enregistrée et de compte bancaire). Le consortium s'efforcera d'augmenter encore davantage le pourcentage des fonds destinés à ses partenaires locaux dans les années à venir en fonction des résultats du partenariat et des efforts de renforcement des capacités et de la redevabilité de l'utilisation des budgets. Les autres coûts budgétisés concernent le renforcement des capacités organisationnelles et techniques (sur les L&A et les sujets liés aux résultats), la recherche et la collecte de données, et la mise en œuvre d'activités directes de plaidoyer et d'influence.

D'autres coûts liés au programme, tels que les déplacements, sont essentiels à la mise en œuvre de ce programme, bien que le consortium ait activement réfléchi à des moyens de réduire ces coûts et notre empreinte. La pandémie COVID-19 et les restrictions de voyage qui en résultent ont conduit à une amélioration des connaissances sur les réunions électroniques, les webinaires, l'apprentissage en ligne, etc. qui permettent la communication à distance. Cependant, des réunions en personne seront nécessaires pour un fonctionnement et une communication fluides.

Certains équipements et investissements (0,5%) sont budgétisés pour faciliter des opérations efficaces et, par exemple, la collecte de données.

Les partenaires du consortium se sont mis d'accord sur un budget MEL à l'échelle du consortium de 5%. Cela a été respecté, mais en raison du processus de budgétisation au

niveau national, les lignes budgétaires n'ont pas été formulées de manière homogène. En ce qui concerne les activités de recherche au niveau des pays, l'objectif a également été d'allouer 5% à la recherche locale afin de fournir les preuves nécessaires à nos activités de plaidoyer et d'influence.

Frais/ coûts généraux / indirects

Les coûts indirects sont les coûts qui ne sont pas directement liés au programme mais qui sont nécessaires pour soutenir et garantir le bon fonctionnement de l'organisation. Il s'agit, par exemple, des TIC, des services aux structures, de la GRH, du contrôle de la qualité, de l'élaboration de politiques, des assurances, de la comptabilité et du leadership de l'organisation. Avec 12,3% du budget total, les frais généraux / coûts indirects restent bien en deçà du maximum de 15%. Le pourcentage des coûts indirects de 12,3% dans le budget total consolidé est le résultat d'une moyenne pondérée des pourcentages dans les budgets individuels de tous les partenaires du consortium.

Contingence/Imprévu

Une contingence de 1% a été incluse, nettement inférieure au plafond de 5%. Bien que le programme se déroule dans des pays où les circonstances politiques et socio-économiques peuvent être considérées comme peu sûres, nous nous appuyons sur nos expériences pour faire face à des circonstances inattendues et sommes convaincus que la réserve actuelle sera suffisante, d'autant plus que nous prévoyons des révisions et ajustements annuels au programme par rapport aux contextes changeants. Les circonstances aiguës seront couvertes par la moyenne pondérée du budget d'urgence de 1%.

Notes explicatives sur les différents types de coûts

Catégorie de coût	Montant Budget. (€m)	Explication	Note
I. Frais/ coûts de personnel directs	14,7		
A. Frais/ coûts de personnel	4,5	Tout le personnel mondial impliqué dans la mise en œuvre du programme, y compris le programme et la gestion financière.	Les coûts directs de personnel sont les heures productives multipliées par le prix de revient par heure du siège et du personnel détaché pouvant être alloués aux activités. Les coûts directs par poste sont basés sur les coûts salariaux (avantages sociaux, contribution à la retraite), y compris l'indexation estimée, les coûts directs de formation et de développement. Le nombre total d'heures de programme disponibles suit la pratique de chaque partenaire. Pour Cordaid, chef de file du consortium, par exemple au siège, le calcul du nombre d'heures par ETP qui peuvent effectivement être consacrées à un projet ou à un programme au cours d'une année tient compte des absences autorisées du travail et du temps qu'un membre du personnel consacre à des activités hors programme qui peuvent être raisonnablement autorisés, comme suit: Nombre total d'heures dans une semaine de travail de 36 heures 1872;

			moins les congés et les jours fériés 278; moins les autres absences (arrêt maladie 48, heures indirectes 239) laisse 1307 heures de programme disponibles. Search calcule les taux par heure en fonction des heures de travail.
B. Frais de personnel local	8,1	Tout le personnel local impliqué dans la mise en œuvre du programme, y compris le programme et la gestion financière.	Les salaires du personnel local sont conformes à la pratique locale. Outre la rémunération contractuelle, une compensation pour le logement et le R&N (expatriés régionaux) peut être ajoutée aux conditions d'emploi locales. Veuillez noter que le calcul des heures de programme disponibles varie selon les pays car la durée légale de la semaine de travail varie, ainsi que le nombre différent de jours fériés. Par exemple, TLO travaille avec le personnel local en utilisant uniquement les normes locales: nombre total de jours ouvrables 264; moins les jours fériés 6; Nombre total de jours ouvrables 258; moins les heures de congé 167 et d'absence pour maladie (5%) 92; laisse 2064 heures de travail.
C. Consultants et conseillers	2,1	Expertise externe spécifique sur une base temporaire (moins d'un an)	Les coûts des consultants et des conseillers sont basés sur le taux par heure convenu par contrat, multiplié par le nombre d'heures. Le cas échéant, la politique d'approvisionnement du partenaire pour les services embauchés sera la principale. Pour déterminer le montant des frais journaliers, les considérations sont entre autres: ancienneté, nombre de jours sur le terrain vs jours ouvrables aux Pays-Bas, nationalité ((non) UE), comparaison avec d'autres organisations de développement. Cependant, en toutes circonstances, les honoraires de consultants ne dépasseront pas le maximum prescrit par le ministère.
II. Autres coûts directs du programme	28,3		
A. Coûts d'activité	21,7	Coûts engagés pour la poursuite des objectifs convenus du projet, y compris la formation spécifique, le renforcement des capacités	Tous les coûts d'activité sont basés sur les coûts réels. Il s'agit également d'accords de financement avec des organisations locales de la société civile et des partenaires de recherche / réseau. Les accords de financement seront rapportés selon les dépenses vérifiées ou conformes au protocole d'audit / contrôle du donateur.

B. Coûts liés à l'ensemble du consortium	0,7	Cette ligne concerne les coûts liés aux activités groupées (réunions, colloques ...) avec l'ensemble des partenaires du consortium	Coûts des partenaires du consortium, des partenaires locaux et des organisations de mise en œuvre en ce qui concerne le rôle et la contribution au consortium: échange, leçons apprises, etc. Il y a une réunion de lancement, des réunions annuelles et une réunion de clôture en ligne et en personne. Une formation sur la sensibilité aux conflits est également incluse dans la ligne budgétaire (Search).
C. Frais de déplacement liés à l'activité	2,6	Tous les frais de voyage nécessaires à la mise en œuvre du programme, y compris la gestion du programme	Ces coûts comprennent les frais de déplacement (billet d'avion, logement, subsistance et indemnité journalière, le cas échéant), le cas échéant. Frais de voyage internationaux pour les événements de plaidoyer et d'influence ainsi que les voyages pour les réunions au niveau du consortium. Au niveau des pays, les frais de voyage ont été budgétés pour atteindre les zones de projet pour la mise en œuvre et le MEL.
D. Frais de bureau de projet	0,8	Bureau de projet	Loyer de bureau, frais d'entretien et fournitures de bureau dans une partie des bureaux de pays - calculés au prorata.
E. Coûts d'équipement et d'investissement	0,3	Les coûts d'équipement liés directement à la mise en œuvre des activités du projet	Matériel informatique selon les besoins du consortium et des partenaires locaux, principalement: ordinateurs portables, imprimantes, meubles, téléphones.
F. Suivi, Évaluation et audit	2,1	Coûts de suivi externe et d'audit de projet	Les coûts comprennent la formation MEL, les visites de suivi, l'évaluation à mi-parcours et en fin de session, les réunions de référence, les réunions trimestrielles sur l'état d'avancement, les réunions d'apprentissage et de planification, la collecte et l'analyse des données. Ils comprennent également des audits annuels par chaque partenaire du consortium dans chaque pays consolidé par Cordaid.
III. Frais généraux / coûts indirects (max 15%)	6,1		
A. Frais de personnel d'appui (ne relevant pas des catégories I et II)	2,4	Personnel de soutien indirect et gestion, y compris le personnel des finances, de l'informatique, de l'administration et autre personnel de soutien qui ne peut	Tous les partenaires du consortium utilisent la même méthodologie et les mêmes définitions en ce qui concerne les coûts indirects: les coûts qui ne sont pas directement liés aux activités du programme mais qui sont nécessaires pour soutenir et garantir le bon fonctionnement des programmes. Il s'agit essentiellement

B. Coûts administratifs non directement imputables	1,2	être affecté à une activité / programme. Assurance; frais de comptable et de notaire; Consultance et frais juridiques et autres frais généraux; Abonnements, contributions et adhésions	des TIC, des services de la structure, de la GRH, du contrôle de la qualité, de l'élaboration des politiques, de la comptabilité et du leadership de l'organisation. Le calcul a été effectué selon les comptes annuels ou le grand livre des comptes. Les frais généraux / indirects de Search for Common Ground (14%) sont basés sur les coûts réels et la répartition des frais généraux des années précédentes. Les coûts indirects pour Cordaid ont été calculés à 15% sur base des coûts réels selon le grand livre. Pour l'ensemble du consortium, le pourcentage moyen est de 12,3% du budget total.
C. Autres coûts non directement imputables	2,5	Licences et systèmes informatiques; les frais de traduction; politique d'intégrité et application; frais de sécurité	
Contingence/ Les imprévus	0,5	Coûts réservés aux événements futurs susceptibles de se produire mais ne pouvant être prévus avec certitude	Pourcentage global pondéré de 1% du budget total pour faire face à des événements imprévus; ici aussi différentes règles d'agence ont été appliquées.
Total	49,5		

Annexe 1: Analyses détaillées du contexte national

Afghanistan

Analyse contextuelle

L'État afghan souffre d'un déficit fondamental de légitimité: il a de faibles capacités fiscales et de prestation de services, et n'a pas été en mesure d'élaborer un contrat social efficace avec une population largement pauvre et rurale. L'insécurité généralisée après des décennies de conflit a renforcé à la fois la faiblesse et le déficit de légitimité de l'État, un groupe d'opposition armé (les talibans) contrôlant ou contestant 66% des districts⁷⁷.

Pendant que certains aspects de la fragilité de l'Afghanistan sont liés à des facteurs fondamentaux tels que des institutions historiquement exclusives, une économie agraire et la situation enclavée et géopolitiquement précaire du pays, la violence étatique et non étatique a dégradé la capacité de l'État au cours des décennies qui ont suivi les invasions et occupations successives. Les processus de renforcement de l'État et de développement économique ont été lents depuis l'invasion internationale de 2001, le nouvel ordre politique établi à cette époque étant miné par la faiblesse du règlement des élites et la dépendance continue de l'aide étrangère.

Le pouvoir s'exerce à travers un mélange néo-patrimonial compliqué d'intérêts politiques et économiques. Les institutions formelles et informelles sont difficiles à séparer, et l'économie politique de l'Afghanistan est façonnée par la façon dont les structures formelles et informelles se croisent. La concurrence pour l'attribution des fonds d'aide au niveau central et des contrats au niveau local a conduit à la corruption et à l'instabilité au sein du gouvernement, l'Afghanistan obtenant un score de 173 (sur 179 pays) dans l'indice de perception de la corruption⁷⁸; cela a renforcé les centres informels de richesse et de pouvoir coercitif au niveau local (c'est-à-dire les seigneurs de guerre), souvent complétés par les revenus de l'opium et des marchés illicites. Le processus de renforcement de l'État post-2001 a créé un État rentier caractérisé par des négociations sur le butin de la victoire en déplaçant les alignements entre les partis de patronage de tanzims (seigneurs de guerre) et

⁷⁷ Voir <https://www.longwarjournal.org/mapping-taliban-control-in-afghanistan>

⁷⁸ Voir <https://www.transparency.org/en/cpi/2019/results/table>

une nouvelle élite compradore urbaine, et la distribution des revenus de l'État pour garantir la loyauté et maintenir contrôle. La préoccupation de l'État de satisfaire les principaux bailleurs de fonds (principalement les États-Unis, mais aussi l'UE, le Japon, la Banque mondiale, le système des Nations Unies) et la politique de favoritisme le rendent incapable d'encourager la redevabilité et de surmonter les problèmes nationaux.

Le secteur de sécurité de l'Afghanistan est au centre des investissements internationaux de renforcement de l'État depuis 2001. Lorsque l'OTAN a transféré la responsabilité de la sécurité en Afghanistan aux forces afghanes en 2013, des centaines de milliards d'aides à la sécurité avaient construit un secteur militaire et policier comptant près de 350 000 personnes. Les opérations soutenues et le nombre élevé de victimes dans les Forces nationales de sécurité afghanes (ANSF) ont dépassé le recrutement et le maintien en poste. Au nombre de plus de 180 000, la Police nationale afghane (ANP) en uniforme, ainsi que des organes associés comme la police des frontières afghane (ABP) et les milices de la police irrégulière (police locale afghane, ALP), ont généralement été déployés davantage pour des opérations paramilitaires contre l'insurrection talibane que pour le maintien de l'ordre au quotidien⁷⁹. Ils subissent de lourdes pertes et sont considérés avec suspicion par de nombreux Afghans, qui comptent sur des acteurs informels pour leur protection au quotidien. Malgré des investissements internationaux massifs dans le secteur de sécurité, dans une enquête de 2019, 74,5% des répondants ont déclaré qu'ils craignaient toujours, souvent ou parfois pour leur sécurité personnelle; la peur pour la sécurité personnelle a augmenté chaque année à partir de 2012, représentant un échec calamiteux à fournir une protection de base⁸⁰.

De même, la réforme du secteur de la justice a été l'une des priorités des donateurs internationaux. Le corpus juridique officiel de l'Afghanistan est un mélange complexe de jurisprudence islamique et de droit statutaire. La pratique quotidienne de la justice s'appuie également sur le droit tribal coutumier (en particulier le code pachtounwali de la communauté pachtoune) et les systèmes informels qui fixent des normes, réparent les injustices et règlent les différends dans les zones rurales, à savoir les *jirgas* coutumières et les *shuras* islamiques. Ceux-ci maintiennent le consensus de la communauté et sont préférés par la grande majorité des femmes et des hommes afghans en raison de leur rapidité et de leur légitimité locale, mais qui reconnaissent rarement les normes internationales des droits de l'homme ou les garanties procédurales, et sont particulièrement préjudiciables pour les femmes. Les talibans ont également des tribunaux et offrent des services de justice auxquels on fait souvent confiance. L'impunité pour les abus et la corruption en temps de guerre reste la norme. La transplantation normative des normes de justice internationale n'a pas été efficace. Plus de la moitié des Afghans (61%) ont connu au moins un problème juridique au cours des deux dernières années. Les formes de problèmes juridiques les plus courantes étaient liées à la terre (27%), au logement (24%) et à la famille (22%). Seuls 38% des Afghans qui ont rencontré un problème juridique ont pu accéder à toute forme d'aide pour résoudre leur problème. Les juges du système officiel sont considérés comme les fonctionnaires les plus corrompus, et les tribunaux officiels sont l'institution d'État la moins fiable⁸¹.

Enfin, la prise de décision politique n'est ni sensible ni redevable devant les gens ordinaires. Seulement la moitié des Afghans (54%) pensent qu'ils peuvent avoir une certaine ou beaucoup d'influence sur la prise de décision politique locale, la population rurale étant nettement moins certaine; la participation des femmes est fortement limitée (voir l'analyse de l'inclusion ci-dessous). L'espace civique est sous pression en Afghanistan: le pays est

⁷⁹ Voir <https://www.reuters.com/article/us-afghanistan-police/new-commander-takes-on-corruption-mess-in-afghan-police-idUSKCN1T51UC>

⁸⁰ Voir https://asiafoundation.org/wp-content/uploads/2019/12/2019_Afghan_Survey_Full-Report.pdf

⁸¹ See <https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/documents/Final-Afghanistan-Report-2019.pdf>

évalué comme «non libre» par Freedom House⁸², et avec un environnement «réprimé» pour la société civile par Civicus⁸³. Une nouvelle loi sur les ONG, par exemple, a suscité des critiques de la part de la société civile pour avoir introduit de lourdes restrictions à l'action indépendante⁸⁴. De plus, les processus actuels de consolidation de la paix en Afghanistan (y compris le DIA naissant) sont en grande partie des affaires d'élite, dans lesquelles des représentants des parties prenantes politiques et des insurgés armés négocient, principalement à huis clos et à l'extérieur de l'Afghanistan, et principalement sans la participation des femmes ou des jeunes.

Analyse des conflits

De l'invasion de l'Union soviétique en 1979 à la guerre civile qui a suivi le départ des troupes soviétiques en 1989, sous le règne du régime taliban de 1996 à 2001 et après le renversement des talibans en 2001, l'Afghanistan est dans un état presque constant de conflit violent. En 2005, les talibans se sont regroupés et ont lancé une insurrection: le bilan de cette nouvelle phase de conflit a été catastrophique, avec des dizaines de milliers de morts et des millions de personnes déplacées en tant que réfugiés ou PDI. En 2018 et 2019, l'Afghanistan a été la guerre la plus meurtrière au monde, représentant plus d'un tiers de tous les décès enregistrés dans le monde au cours de chacune de ces années⁸⁵, et a abouti à une culture omniprésente de violence⁸⁶. Les Taliban contrôlent ou combattent désormais des districts où vit plus de la moitié de la population essentiellement rurale d'Afghanistan⁸⁷. Ces dernières années, la province de l'État islamique du Khorasan (ISKP) est devenue une autre force d'opposition armée active, en particulier dans l'est de l'Afghanistan.

Dans les zones sous leur contrôle, les Taliban ont mis en place leur propre administration, y compris des tribunaux de la charia et une équipe de fonctionnaires fantômes chargés d'un éventail de tâches, du contrôle de la présence des enseignants à la perception des impôts⁸⁸. C'est dans ce contexte de force des talibans que les États-Unis ont annulé leur refus antérieur de parler directement avec le mouvement, ce qui a abouti à un accord entre les États-Unis et les talibans en février 2020 pour un retrait militaire américain conditionnel et progressif. Conformément à l'accord, les Taliban ont entamé des pourparlers de paix multipartites préliminaires, le dialogue intra-afghan (DIA); bien que les talibans ne reconnaissent pas la légitimité du GoIRA, ils ont signalé leur ouverture au partage du pouvoir avec d'autres factions. Ils ont clairement indiqué leur préférence pour un règlement politique d'après-guerre inclusif qui reflète les valeurs islamiques et afghanes, y compris vraisemblablement l'application de la charia des Taliban et des pratiques sociales conservatrices qui restreignent profondément les droits et libertés des femmes⁸⁹.

Les perspectives de paix sont encore compliquées par la division et l'instabilité accrues créées par les élections présidentielles contestées en 2019. Négociation et mise en œuvre d'un nouvel accord de partage du pouvoir entre le président Ashraf Ghani et Abdullah Abdullah (qui préside le Haut Conseil pour la réconciliation nationale, HCNR, qui représente le GoIRA dans le DIA, et remplace un ministère d'État pour la paix récemment créé, SMP), a été acrimonieux, alimenté par une profonde méfiance entre les dirigeants qui représentent des coalitions rivales et qui ont cohabité mal à l'aise dans un gouvernement d'unité 2014-19. Alors que l'accord politique entre Ghani et Abdullah, conclu sous une pression internationale

⁸² Voir <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/freedom-world-2019>

⁸³ Voir <https://monitor.civicus.org/>

⁸⁴ Voir <https://monitor.civicus.org/updates/2020/07/08/afghan-human-rights-and-media-workers-face-attacks-while-new-ngo-law-threatens-civil-society/>

⁸⁵ Voir <https://www.acleddata.com/>

⁸⁶ Voir https://www.sfcg.org/wp-content/uploads/2020/05/SFCG_Afghanistan_Conflict_Assessment_Report_2020.pdf

⁸⁷ Voir <https://www.longwarjournal.org/mapping-taliban-control-in-afghanistan>

⁸⁸ Voir <https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/resource-documents/12269.pdf>

⁸⁹ Voir <https://www.crisisgroup.org/asia/south-asia/afghanistan/rural-afghanists-lost-feeling-imminent-peace>

soutenue, a mis fin à une impasse politique post-électorale et a permis aux deux principaux rivaux politiques d'unir leurs forces, dans la pratique, il n'a pas éliminé les causes sous-jacentes de la crise politique, notamment l'ethno-polarisation factionnelle du système étatique. Des factions comme celles associées au chef de guerre ouzbek Abdul Rashid Dostum et à l'ancien président Hamid Karzai pourraient chercher à saper le gouvernement.

L'appropriation et la participation ont été jusqu'à présent des défis majeurs dans la mise en œuvre du processus de paix. Le GoIRA a été exclu des négociations autour de l'accord bilatéral américano-taliban, et le peuple afghan a eu un accès limité aux informations concernant les pourparlers jusqu'à présent et l'avenir du DIA. La société civile afghane, en particulier les groupes de femmes, s'est mobilisée pour consulter les femmes et les hommes afghans et essayer d'influencer le processus; diverses organisations locales et internationales ont travaillé sur la sensibilisation de la communauté, et une infrastructure antérieure de conseils provinciaux de paix a mobilisé un certain degré d'engagement de la base. Cependant, ces efforts ont été pour la plupart sporadiques. La société civile souligne que l'inclusion des Afghans ordinaires dans le processus de paix, ainsi que la mise en place des conditions d'une «paix sociale» au niveau local parallèlement aux négociations de haut niveau, seront essentielles au succès d'un règlement de paix durable.

À court terme, la mise en œuvre de l'accord politique Ghani-Abdullah sous la pression des bailleurs de fonds, progressant parallèlement à un retrait militaire ordonné des États-Unis et à un DIA (facilitée le long de plusieurs voies par des États tels que la Chine, la Norvège et le Qatar, et avec le soutien d'un bon nombre d'acteurs non gouvernementaux), offre la perspective d'une résolution négociée du conflit interne en Afghanistan. Cependant, le factionnalisme, la baisse des engagements d'aide internationale et la capacité des Talibans à contrôler et à contester le territoire laissent le GoIRA dans une position résolument faible et incapable d'imposer un accord de paix favorable. Il est plus probable qu'un accord de partage du pouvoir permette aux Talibans de façonner les futurs arrangements de gouvernance de l'Afghanistan. L'ISKP et des puissances régionales comme la Chine, l'Inde, l'Iran et le Pakistan ont des rôles potentiels de spoiler. À plus long terme, un accord de paix réussi exigera non seulement un règlement politique auquel toutes les principales factions afghanes pourront consentir et faire respecter, et qui satisfera des communautés ethniques et religieuses disparates, mais qui fournira également le cadre d'un nouveau contrat social qu'une majorité d'Afghans, y compris des femmes et des jeunes, considèrent comme légitime.

Analyse d'inclusion

Les Femmes: Les femmes afghanes ont connu des progrès importants depuis 2001, avec une liberté personnelle accrue et un accès à une myriade de possibilités sociales et économiques protégées par la loi et dans la pratique. Malgré ces progrès, l'Afghanistan reste caractérisé par de graves disparités entre les genres, se classant au 170^{ème} rang sur 189 pays selon l'indice des inégalités de genre des Nations Unies⁹⁰. Bon nombre des réalisations des deux dernières décennies ont été inégalement réparties, avec un impact éphémère sur les femmes rurales. L'exclusion multidimensionnelle et auto-renforçante est fondée sur des normes sociales patriarcales et conservatrices ancrées dans la culture et la foi religieuse, telles que les pratiques coutumières et les (fausses) interprétations religieuses qui servent collectivement à exacerber les inégalités entre les genres et à entraver la réalisation des droits fondamentaux des femmes; et capacités institutionnelles limitées pour assurer l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes, y compris le faible engagement des responsables/détenteurs d'obligations du GoIRA, une approche fragmentée de la mise en œuvre des politiques et des ressources financières limitées. L'inégalité entre les genres est évidente dans presque tous les aspects de la vie, mais fait face à des défis spécifiques en matière de sécurité, de justice et de participation à la prise de décision politique:

⁹⁰ Voir <http://hdr.undp.org/en/content/table-5-gender-inequality-index-gii>

- * Alors que les statistiques sur la prévalence de la V(S) BG sont souvent peu fiables, l'une des enquêtes les plus complètes de ces dernières années a indiqué qu'environ 87% des femmes afghanes ont subi des violences physiques, sexuelles ou psychologiques ou ont été contraintes de se marier; et 62% ont subi de multiples formes de violence⁹¹. Les prestataires de services de sécurité publics et informels coexistants ne répondent systématiquement pas aux besoins et aux revendications des femmes et des filles. De même, les femmes et les filles en Afghanistan ont du mal à y accéder au moment même où elles doivent résoudre des problèmes tels que la V(S) BG, mais aussi des problèmes liés à la séparation, au divorce, à la dot, à l'héritage, à la dissolution de l'engagement ou à la garde des enfants. Le système de justice statutaire se caractérise par une discrimination et une exclusion fondées sur le genre qui aggravent les obstacles à la justice rencontrés par les hommes. Bien que les prestataires de justice coutumiers et informels tels que les conseils de la *shura* et de la *jirga* soient composés principalement d'hommes âgés non formés aux lois afghanes et restent donc très patriarcaux, ils sont néanmoins préférés aux prestataires de justice statutaire par les femmes rurales⁹².
- * Nonobstant les garanties constitutionnelles et juridiques du droit de participer à la prise de décision politique, l'espace réservé aux femmes dans la gouvernance aux niveaux local, de district, provincial et national reste restreint. Dans une grande enquête d'opinion publique réalisée en 2018, les femmes afghanes ont qualifié le manque de respect de leurs droits et d'accès à la participation politique comme le deuxième défi le plus important auquel elles sont confrontées (après le manque de possibilités d'éducation)⁹³. Associée à des barrières systémiques telles que les restrictions à la mobilité des femmes, cette résistance affecte la capacité des femmes à se faire entendre dans les décisions qui affectent leur vie et leur communauté, et leur accès aux biens publics distribués par une multitude de responsables institutionnels et de prestataires de services à tous les niveaux. La participation des femmes aux processus de paix, allant du règlement des conflits au niveau local dans les provinces au DIA, est également circonscrite. Les femmes sont sous-représentées dans le HCNR et restent périphériques à de nombreux processus de consolidation de la paix au niveau local qui sont dominés par les anciens des shuras et jirgas

La Jeunesse: L'Afghanistan est caractérisé par des normes et des pratiques patriarcales et gérontocratiques enracinées qui sous-tendent la répartition du pouvoir à tous les niveaux. Bien que constituant une majorité de la population (plus de 60% des Afghans ont moins de 25 ans⁹⁴), et dans le respect de l'hétérogénéité des jeunes et de leurs identités croisées, les jeunes sont confrontés à de multiples formes d'exclusion, comme indiqué par exemple dans l'Étude de progrès sur la jeunesse, la paix et la sécurité⁹⁵. Les jeunes femmes et hommes sont largement exclus du pouvoir politique, avec un accès limité aux réseaux de favoritisme qui réglementent l'accès aux rares services publics et aux loyers; et la plupart sont soit au chômage, soit dans des emplois très précaires - l'effet du COVID-19 a été de mettre à nu cette précarité, les jeunes perdant l'accès aux moyens de subsistance en raison des restrictions de mobilité et de confinement. En conséquence, les jeunes n'ont généralement pas la stature communautaire nécessaire pour rassembler les réponses à leurs besoins auprès des prestataires de services de sécurité et de justice et sont désavantagés dans leurs interactions avec ces institutions. Ils sont largement exclus d'un processus de paix dominé par des parties prenantes ethno-factionnelles établies. En raison des normes de genre

⁹¹ Voir <http://www.globalrights.org/ngn/download/living-with-violence-afghan/>

⁹² Voir https://www.sfcg.org/wp-content/uploads/2020/05/SFCG_Afghanistan_Conflict_Assessment_Report_2020.pdf

⁹³ Voir https://asiafoundation.org/wp-content/uploads/2019/12/2019_Afghan_Survey_Full-Report.pdf

⁹⁴ Voir <https://afghanistan.unfpa.org/en/node/15227>

⁹⁵ Voir <https://www.youth4peace.info/ProgressStudy>

traditionnellement conservatrices et de l'exclusion systématique fondée sur le genre, les jeunes femmes sont gravement désavantagées en Afghanistan: elles ont du mal à s'intégrer sur les marchés du travail et sont confrontées à une insécurité et une injustice généralisées en raison de la V (S) BG et de la discrimination juridique. En même temps, l'Afghanistan compte un certain nombre d'OSC fortes (bien que généralement basées à Kaboul) dirigées par des jeunes, qui s'associent fréquemment avec les agences internationales de consolidation de la paix et le GoIRA.

Les personnes déplacées: 2,99 millions d'Afghans ont été déplacés par la violence et 1,19 millions par des catastrophes naturelles⁹⁶; pas moins de 461000 nouveaux déplacements liés aux conflits et à la violence ont été enregistrés dans 32 des 34 provinces en 2019. Ces dernières années, l'accaparement des terres et les expulsions forcées sont devenus d'importants facteurs de déplacement⁹⁷. Les personnes déplacées ont du mal à faire valoir leurs droits, notamment à la terre et au logement; le refus des services de base, y compris les services de sécurité et de justice; et les obstacles à la participation à la prise de décision politique dans les communautés où elles s'installent; les communautés confrontées à une vulnérabilité supplémentaire dans le contexte du COVID-19. Des communautés afghanes déplacées en Iran ont été expulsées du pays et contraintes de traverser la frontière alors qu'il y avait des cas infectés connus, contribuant gravement à la propagation de la maladie.

Parmi *les autres groupes identitaires* confrontés à des problèmes particuliers d'insécurité, d'injustice et d'exclusion de la participation politique, citons: les minorités religieuses comme les chiïtes, en particulier les chiïtes de souche Hazara qui ont été historiquement confrontés à la discrimination étatique et à la persécution violente par les talibans, ainsi que par les hindous et les sikhs; les groupes actuellement ou autrefois nomades et semi-nomades, comme les Kuchis et les Magats (Jogi), dont le manque de citoyenneté sous-tend l'exclusion et la privation chroniques; plus de 1,5 million de personnes handicapées qui subissent des violations des droits et des obstacles à l'accès aux services; Les personnes LGBTI, qui ne bénéficient d'aucune protection juridique et peuvent être exécutées pour activité homosexuelle; et plus de 2,4 millions d'adultes qui sont consommateurs de drogues⁹⁸, qui souffrent d'insécurité chronique et d'injustice, y compris des exécutions extrajudiciaires.

Le soutien politique, technique et financier de la communauté internationale des donateurs a favorisé une société civile active qui représente bon nombre de ces groupes, en particulier les femmes et, dans une moindre mesure, les jeunes. La société civile indépendante reste largement concentrée à Kaboul et dans les principales villes, avec une portée limitée en Afghanistan rural. Alors que le travail des OSC, des OBC, des groupes de réflexion et d'autres institutions a joué un rôle important dans la réalisation de progrès pour les femmes afghanes, par exemple, c'est en fin de compte l'organisation, l'action collective et le plaidoyer du peuple afghan qui garantissent ces gains contre le retour en arrière.

Analyse concernant COVID-19

En octobre 2020, il y avait 39290 cas et 1458 décès dus au COVID-19 en Afghanistan⁹⁹. Depuis la première infection confirmée en février 2020, la pandémie s'est propagée dans toutes les 34 provinces de l'Afghanistan, Kaboul, Herat, Balkh, Nangarhar et Kandahar étant les plus touchées. Étant donné que l'Afghanistan a l'un des taux de dépistage du COVID-19 les plus bas au monde et un taux de positivité au test de plus de 44%, les taux réels d'infections et de décès sont probablement bien supérieurs à ce qui a été rapporté. Avec un système de santé fragile, des vulnérabilités sous-jacentes au sein de la population et un conflit en cours qui mine la réponse humanitaire (les talibans ont rejeté les appels du GoIRA

⁹⁶ Voir <https://www.internal-displacement.org/countries/afghanistan>

⁹⁷ Voir <https://www.amnesty.org/en/documents/asa11/4017/2016/en/>

⁹⁸ Voir https://www.unodc.org/documents/afghanistan/UNODC-DRUG-REPORT15-ONLINE-270116_1.pdf

⁹⁹ Toutes les statistiques COVID-19 de ce document sont tirées de <https://covid19.who.int/>

à un cessez-le-feu humanitaire), les cas devraient continuer à augmenter à mesure que la transmission communautaire s'intensifie.

La pandémie a gravement affecté la sécurité, l'accès à la justice et la participation politique en Afghanistan, les groupes exclus comme les femmes, les jeunes et les personnes déplacées étant les plus durement touchés par les mesures de confinement et les effets sur la santé des personnels de sécurité et de justice. Le confinement dans l'espace domestique a contribué à une augmentation marquée de la V(S) BG (la soi-disant pandémie parallèle) pour les femmes¹⁰⁰, ainsi que de la violence envers les enfants; les jeunes ont été les plus touchés par les mesures coercitives telles que les confinements, les couvre-feux et l'application de la force policière. En mars, le GoIRA a libéré 10 000 personnes incarcérées pour ralentir la propagation du COVID-19 et réduire la mortalité dans les prisons. De manière générale, les mesures de confinement ont entraîné de nouvelles limitations des libertés, y compris la liberté de mouvement et les libertés religieuses.

Les couvre-feux et les restrictions de mobilité introduits pour lutter contre le COVID-19 limitent les activités de plaidoyer et de renforcement des capacités des OSC. Les voyages nationaux et internationaux sont affectés par les confinements et la réduction drastique des vols et des mesures de quarantaine dans de nombreux pays, avec des conséquences négatives pour le réseautage, les actions de plaidoyer et la recherche. La connectivité Internet limitée, en particulier dans les zones rurales, affecte la praticité du développement des capacités et de l'organisation des actions en ligne.

En 2021, on peut s'attendre à ce que le COVID-19 et les mesures de confinement associées continuent d'affecter la santé publique, limitent la mobilité, le rassemblement et l'accès aux services en Afghanistan. Des pics et des baisses de propagation se produiront, les mesures de contrôle se resserrant et se desserrant en réponse. Une approche adaptative est essentielle pour la mise en œuvre du programme *Avenir Juste*, avec une planification d'urgence détaillée pour toutes les activités. La planification des programmes nécessitera une sensibilité au COVID-19, y compris la volonté d'ajuster les priorités autour des menaces et des opportunités judiciaires émergentes résultant de la pandémie. De nombreuses actions de planification, de renforcement des capacités et de partage des connaissances seront adaptées pour garantir que les mesures de distanciation physique et d'hygiène soient respectées ou seront mises en ligne; il y a un besoin accru de mécanismes à faible bande passante qui ne nécessitent pas d'alphabétisation pour faire passer les actions en ligne, offrant ainsi la possibilité aux groupes cibles ruraux de se réunir.

Burundi

Analyse contextuelle

Le Burundi est une ancienne société agricole située dans la région instable des Grands Lacs en Afrique centrale. La majorité ethnique Hutu représente environ 83% de la population, les Tutsis constituant 16% et les Twa 1%. L'ethnicité joue un rôle important au Burundi mais est souvent surestimée comme la principale cause de conflit. Avant la domination coloniale allemande et belge, le Burundi était gouverné par un roi et une aristocratie tutsi; le système de classe qui en résultait n'était pas purement ethnique, mais reposait plutôt sur un certain niveau de mobilité sociale parmi les Hutus et les Tutsis. Sous le régime colonial, les Tutsis ont été institutionnalisés en tant qu'élite dirigeante avec un accès privilégié à l'administration gouvernementale, à l'armée, à l'éducation et aux opportunités économiques. Cela a aggravé les défauts existants le long des lignes ethniques et géographiques antérieures au colonialisme et a mis fin à la mobilité sociale préexistante des Hutus. Avec l'indépendance en 1962, les Hutus ont contesté la domination tutsie, entraînant des violences et des représailles des deux côtés dans les décennies qui ont suivi

¹⁰⁰ Voir <https://asia.oxfam.org/latest/policy-paper/new-scourge-afghan-women-covid-19>

l'indépendance. En 1993, la première élection démocratique a donné le pouvoir à la majorité Hutu; trois mois plus tard, un coup d'État organisé par les Tutsis a déclenché une guerre civile. Au cours des dernières décennies, le Burundi a connu des crises cycliques, avec des conflits articulés en termes politiques et ethniques.

Le pouvoir est considéré comme une marchandise limitée à stocker. Un coup d'État contrecarré en 2015 a été suivi d'une purge interne au sein du Conseil national pour la défense de la démocratie-Forces pour la défense de la démocratie (parti CNDD-FDD, qui a entraîné des disparitions et des assassinats de membres de l'élite au pouvoir. En 2020, le parti a assuré la transition vers un nouveau chef et un nouveau président malgré les protestations des partis d'opposition et de la société civile, et est en train de consolider son contrôle. L'espace politique et civique a été considérablement réduit et les violations des droits de l'homme se sont accrues. Une cause majeure d'instabilité est due au fait que le règne du CNDD-FDD est devenu de plus en plus autoritaire, caractérisée par de violentes intimidations, des exécutions extrajudiciaires et d'autres violations graves des droits humains. L'aile jeunesse du parti, les Imbonerakure, intimide l'opposition et perçoit une opposition potentielle, comme les médias et la société civile. La centralisation du pouvoir par l'exclusion, l'accès inéquitable aux ressources, les normes structurelles discriminatoires, l'impunité, la méfiance et le manque de dialogue entre les acteurs ont contribué à l'instabilité du Burundi¹⁰¹.

Le Burundi est l'un des pays les plus pauvres du monde. Les opportunités génératrices de revenus et les emplois, en particulier pour les jeunes et les femmes, sont extrêmement limités. Le manque d'opportunités économiques crée de la frustration, rendant les gens, en particulier les jeunes hommes, vulnérables à la manipulation politique et au recrutement par les mouvements d'opposition armés.

La police est considérée comme un instrument de pouvoir au service de la répression étatique. Le système de justice est faible, incapable de s'étendre à toutes les régions du pays et considéré comme servant les intérêts des riches et des puissants. Le système formel ne peut pas apporter de solutions à tous les conflits: les gens sont plus susceptibles de recourir aux conseils de notables locaux comme Abashingantahe, utilisés pour la résolution des conflits; les parajuristes et les OSC; les leaders communautaires; et les élus locaux. La corruption est répandue et les institutions de sécurité et de justice manquent de ressources et de formation pour réagir efficacement aux crimes graves. Cette situation s'est encore détériorée après 2015, lorsque les principaux bailleurs de fonds du secteur de la sécurité ont quitté le Burundi conformément aux sanctions internationales. Une culture d'impunité a laissé de nombreux crimes de guerre sans réponse.

Analyse des conflits

Le conflit interne du Burundi est caractérisé comme politique avec des connotations ethniques par les acteurs du conflit. Le populisme ethnique détourne l'attention de la nature essentiellement politique de la crise actuelle au Burundi, alors que les politiciens du parti au pouvoir mobilisent le soutien populaire en jouant la «carte ethnique». La rareté des terres et la répartition inégale des terres sont un facteur majeur de conflit. Les crises ont été exacerbées par le fait que le Burundi est mal doté en ressources naturelles: l'un des rares moyens d'accès au bien-être est l'accès à l'État, augmentant les enjeux de la compétition politique.

La sous-région et la communauté internationale ont pris l'initiative d'aider à la résolution du conflit burundais. Un processus de médiation a conduit à la signature des Accords d'Arusha de 2000, assurant la stabilité et le partage du pouvoir entre les belligérants. De 2000 à 2015, le pays a été caractérisé par la stabilité et diverses initiatives de consolidation de la paix ont été entreprises. Mais depuis 2015, le Burundi est retombé dans une crise politique, le conflit a

¹⁰¹ Voir <https://www.crisisgroup.org/fr/africa/central-africa/burundi/crise-au-burundi-un-risque-regional>

fait des milliers de morts et a entraîné des déplacements forcés internes et externes, l'exclusion, la perte de biens et la destruction du tissu social. Certains défenseurs des droits de l'homme ont été contraints à l'exil, et une réduction significative de l'espace civique a été suivie d'une crise économique accentuée par le retrait des donateurs¹⁰².

Analyse d'inclusion

Les voix des femmes et des jeunes ne sont pas entendues au niveau des ménages, des villages, de la province ou du pays, ni par les chefs d'État ni par les chefs informels et traditionnels. La politique est étrangère pour la plupart des femmes et des jeunes et la violence et l'insécurité politiques limitent leur volonté de participer à la vie publique. Ni les femmes ni les jeunes ne sont encore habilités à présenter leurs intérêts de manière unifiée et efficace et à faire pression pour que des changements leur soient bénéfiques. En l'absence de protection des femmes et des jeunes par les forces de sécurité, la violence et les violations des droits humains en cours continuent de faire des femmes et des jeunes les principales victimes.

Les Femmes: Les femmes sont largement exclues des processus décisionnels formels et informels. Ceux-ci soulignent la prévalence de normes sexospécifiques conservatrices qui promeuvent le patriarcat en tant qu'obstacles clés au progrès des femmes. Cela permet une culture de la violence (physique et sexuelle) contre les femmes dans les domaines privés et publics. Les taux de V(S) BG, de conflits familiaux et de conflits fonciers sont plus élevés pour les femmes et les filles que pour les hommes et les garçons. Les femmes dépendent de formes informelles et traditionnelles de sécurité et de justice, qui le plus souvent ne donnent pas la priorité à la V(S) BG. De nombreuses femmes survivantes ont souffert de formes extrêmes de violence pendant la guerre civile et l'impunité empêche la guérison, la justice et la réconciliation. Les femmes se sont vu officiellement refuser l'accès aux postes de décision publique jusqu'en 1993. Une certaine amélioration de la représentation des femmes s'est produite au niveau national, mais au niveau local, seuls 6% des postes de décision sont occupés par des femmes. Les stéréotypes et les préjugés, les lois incomplètes, les programmes sectoriels insensibles au genre, la faible redevabilité des élus, le faible accès aux opportunités économiques et les relations sociales sont les principaux défis qui persistent.

La Jeunesse: Malgré une politique officielle de la jeunesse et un conseil consultatif national de la jeunesse, les jeunes restent largement sous-représentés dans les organes de décision et sont rarement inclus dans les politiques nationales, bien qu'ils représentent au moins 66% de la population. La peur et la méfiance sont très élevées chez les jeunes qui se sentent sans protection et sans opportunités économiques et éducatives. Cela crée des conditions favorables à la manipulation politique ethnique¹⁰³ et au recrutement par les mouvements rebelles ou les Imbonerakure. Notamment, le mécontentement des jeunes a également alimenté le développement de formes distinctives d'organisation des jeunes, y compris les OSC et les groupes militants informels qui se sont révélés influents.

Les personnes déplacées: Les crises cycliques du Burundi ont entraîné des déplacements internes et externes massifs. Il y a actuellement environ 325 000 réfugiés burundais dans les pays voisins¹⁰⁴. En 2019, le pays a enregistré 21 197 rapatriés et estime un rapatriement de 50 000 personnes au cours de l'année 2020¹⁰⁵. Les communautés affectées par ce phénomène peinent à réaliser la réintégration socio-économique des rapatriés.

¹⁰² Voir <https://www.jeuneafrique.com/468316/politique/burundi-selon-un-rapport-les-populations-continuent-de-fuir-les-exactions-des-imbonerakure/>

¹⁰³ ADISCO 2017

¹⁰⁴ Commission Européenne Protection Civile et Aide Humanitaire, 25 mars 2020

¹⁰⁵ Ministère de l'intérieur, DG du rapatriement, décembre 2019

Autres groupes basés sur l'identité: Les *Batwa* ou *Twa* au Burundi¹⁰⁶, une population ethnique autochtone, est particulièrement discriminée et stigmatisée par d'autres groupes ethniques, et souffre de la pauvreté et d'une mauvaise intégration sociale et éducative. On estime que 4,5% de la population sont des personnes handicapées avec un handicap majeur¹⁰⁷. Les personnes handicapées sont empêchées de participer pleinement à différents secteurs de la vie sociale, vivant avec de faibles garanties de protection sociale et des inégalités entre les hommes et les femmes handicapés par rapport à leurs besoins spécifiques. Cependant, le Burundi a une loi de 2018 sur la promotion et la protection des droits des personnes handicapées au Burundi.

La société civile a une influence limitée sur les institutions formelles et informelles du Burundi mentionnées ci-dessus. L'espace d'expression est réduit par une législation restrictive et l'ingérence des autorités politiques, qui considèrent la société civile comme un acteur de l'opposition politique.

Analyse concernant COVID-19

Actuellement, le Burundi compte 513 cas confirmés et 1 décès. Comme ailleurs, la pandémie a affecté la stabilité du pays dans tous les domaines. Le COVID-19 a aggravé la situation sanitaire qui était déjà précaire en raison d'un manque de soins et de structures de santé développées. L'attention des autorités publiques sur la riposte au COVID-19 peut également conduire à la négligence officielle d'autres flambées de maladies plus mortelles, par exemple le choléra et le paludisme.

L'émergence des premiers cas de COVID-19 a coïncidé avec le début de la campagne électorale de 2020 où aucune mesure de protection n'a été envisagée. Le Burundi a adopté des mesures pour enrayer la propagation de ce virus, notamment la mise en place d'un plan d'urgence, la fermeture des frontières et la suspension des vols, le lavage des mains, le port de masques pour le personnel infirmier et la mise en place de comités provinciaux contre le COVID-19 au niveau des 5 provinces jugées prioritaires (Gitega, Cibitoke, Bujumbura Mairie, Bujumbura, Rumonge et Ruyigi). Un programme de tests systématiques a été lancé. D'autres mesures de prévention du COVID-19 ont été prises, notamment la réduction du prix du savon et la distanciation sociale lors des réunions et autres rassemblements. Suite à la fermeture des frontières, il y a eu une rupture des stocks de denrées alimentaires essentielles (médicaments, denrées alimentaires, etc.) et la perte d'emplois dans tous les domaines.

Le COVID-19 a profondément affecté les relations sociales qui caractérisent la société burundaise (contact physique, partage d'assiette, visites sociales, etc.). La stigmatisation est désormais attachée au virus, particulièrement manifeste dans la méfiance des habitants de Bujumbura accusés de propager la pandémie. En milieu carcéral, la densité des détenus les expose à la contamination. Les audiences de décongestion ont été suspendues. Les femmes et les jeunes ont été particulièrement touchés. La fermeture des frontières a supprimé le commerce transfrontalier informel pratiqué par les femmes. Les femmes qui font du commerce transfrontalier ne sont plus en mesure de subvenir aux besoins de leur famille (nourriture, médicaments, frais de scolarité). Les jeunes travaillant dans les secteurs du commerce et du tourisme ont perdu leur emploi. Le COVID-19 est susceptible de renforcer les inégalités de toutes sortes.

À l'avenir, de nouvelles adaptations seront nécessaires. *Avenir Juste* devra peut-être se concentrer sur des activités qui ne rassemblent pas beaucoup de monde, transmettre le message de la lutte contre le COVID-19 à travers des structures communautaires supervisées dans le cadre du programme, utiliser les médias et les réseaux sociaux pour sensibiliser à tous les niveaux, mener un plaidoyer auprès du système pénitentiaire pour la décongestion, et impliquer les chefs religieux dans la lutte contre le COVID-19.

¹⁰⁶ *Thèse sur la scolarisation des Batwa au Burundi, stéréotypes et politiques publiques, Gilbert Ndayikengurukiye, 2014*

¹⁰⁷ Recensement général de la population, 2008

République Démocratique du Congo

Analyse contextuelle

La RDC occupe une position géostratégique importante en Afrique en raison de sa situation centrale et de ses immenses ressources naturelles¹⁰⁸. Le contrôle et l'accès à ces ressources ont été au cœur des conflits politiques, économiques et armés qui ont créé l'instabilité dans le pays au cours des trois dernières décennies¹⁰⁹. L'appartenance ethnique, linguistique, régionale et les alliances politiques sont les facteurs déterminants de la répartition du pouvoir et des ressources à tous les niveaux. Depuis l'indépendance en 1960, les leviers d'accès et d'exercice du pouvoir ont été le patronage, la cooptation, les processus électoraux controversés, l'appartenance à des partis politiques traditionnels, des mouvements rebelles, des associations socioculturelles, des corporations professionnelles et des mouvements associatifs. Les relations et le degré d'influence entre ces différentes institutions varient selon les circonstances et les intérêts en jeu. A l'exception des acteurs de la société civile, les dirigeants de ces institutions ont très peu de légitimité vis-à-vis de la population.

Le système politique résulte à la fois de l'héritage de la colonisation belge et du pouvoir coutumier traditionnel¹¹⁰. Les principales forces politiques sont la plate-forme politique de l'ancien président Joseph Kabila, la plate-forme du président Félix Tshisekedi et la plate-forme de l'ancien candidat à la présidentielle Martin Fayulu et d'autres personnalités politiques. Les deux premiers d'entre eux ont formé une coalition à la suite des élections controversées de décembre 2018 et contrôlent le parlement, une grande partie du gouvernement et la présidence. Depuis la formation de cette coalition, les relations entre les acteurs clés de l'arène politique restent tendues. Les systèmes de prise de décision politique existants ne sont ni réactifs ni inclusifs. La population générale et les groupes les plus exclus tels que les femmes, les personnes déplacées et les groupes d'identité minoritaire participent peu au processus de prise de décision politique. Les échecs des systèmes formels ont donné lieu à des initiatives privées menées par des acteurs locaux et internationaux. Les relations entre systèmes formels et informels sont parfois complémentaires et parfois conflictuelles selon les domaines d'intervention, les intérêts en jeu et la sensibilité des enjeux.

La RDC a longtemps été sous la loupe des grandes puissances, des multinationales et des institutions financières internationales. Cette influence extérieure a façonné l'histoire du pays. L'extrême pauvreté de la population causée par l'instabilité politique, les guerres répétées et la mauvaise gouvernance rendent le pays plus dépendant de l'aide au développement et de l'aide humanitaire.

En RDC, les services de sécurité sont principalement fournis par la police et l'armée. En raison de la mauvaise performance de ces services publics, il existe des PSC. De plus, face à la montée de l'insécurité locale dans les régions de l'Est de la RDC notamment, les mouvements d'autodéfense communautaire naissants assurent la sécurité locale¹¹¹. Les principaux acteurs permettant aux gens de résoudre leurs différends au quotidien sont les autorités locales (traditionnelles et politico-administratives), les chefs religieux, les parajuristes et les chefs communautaires. Le travail de ces acteurs n'est pas suffisamment vulgarisé, malgré leur efficacité dans certains domaines spécifiques. La mise en place de CLSP multipartites, ancrés dans la loi en 2013 et œuvrant pour trouver des réponses durables aux problèmes d'insécurité au niveau local, a contribué à améliorer la sécurité dans

¹⁰⁸ Voir <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/CD/l-economie-de-la-rd-congo#:~:text=La%20RDC%20est%20consid%C3%A9r%C3%A9e%20comme,coltan%2C%20or%2C%20diamants>).

¹⁰⁹ Voir https://www.uneca.org/sites/default/files/PublicationFiles/conflits_en_rdc_fre-25sept.pdf

¹¹⁰ Voir

<https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/80554/1/Pvoir%20traditionnel%20et%20pvoir%20d%27Etat%20en%20R.D.pdf>

¹¹¹ Voir <https://www.aa.com.tr/fr/politique/rdc-devant-lins%C3%A9curit%C3%A9-grandissante-des-groupes-dauto-d%C3%A9fense-voient-le-jour-au-nord-kivu/40909>

de nombreux domaines. Les politiques publiques reconnaissent l'importance des ADR en tant qu'élément essentiel à promouvoir et à harmoniser dans les efforts visant à assurer l'accès à la justice pour tous.

Analyse des conflits

Pendant près de trois décennies, la RDC a connu une série de conflits armés et de crises politiques multiformes. Le génocide rwandais de 1994 fait partie des facteurs qui ont déclenché l'instabilité en RDC, entraînant un afflux de réfugiés hutus rwandais vers l'est de la RDC; parmi ces réfugiés se trouvaient des soldats rwandais et des miliciens hutus qui ont perpétré le génocide¹¹². En 1996, l'armée rwandaise envahit la RDC pour soutenir les rebelles congolais et pour «traquer» les génocidaires. Depuis lors, les régions orientales de la RDC ont été le théâtre de conflits cycliques¹¹³. Les femmes, les enfants et les personnes handicapées sont les principales victimes de cette violence. Avec un bilan humain de plus de 6 millions de morts¹¹⁴, des millions de réfugiés et de personnes déplacées à l'intérieur du pays, la violence a également exacerbé l'appauvrissement et exposé des millions d'autres personnes à la malnutrition et à la maladie.

Les acteurs du conflit se trouvent à différents niveaux (local, national, régional et international) en raison des implications et des complexités sociales, économiques, politiques et géopolitiques. Ce sont des acteurs politiques, des notables locaux, des groupes armés locaux et étrangers, des entreprises multinationales, des pays de la région, des puissances occidentales. Les intérêts et enjeux de ces conflits sont l'exploitation des ressources naturelles, l'accès à la terre et la peur de l'identité. La société civile et les acteurs internationaux mettent en œuvre des initiatives et des programmes pour stabiliser le pays. Leur influence reste limitée en raison de la multiplicité des protagonistes locaux et étrangers.

Les succès encourageants des interventions de la société civile et des acteurs internationaux sur la pacification et la cohésion sociale peuvent être le déclencheur d'un changement plus large. La volonté des groupes armés de déposer les armes depuis 2019 est une opportunité pour construire une paix durable. Capitaliser sur ces progrès nécessite de renforcer le rôle traditionnel de l'État. Le changement utile à amorcer dans la dynamique actuelle des conflits est d'encourager le dialogue et la reprise par l'Etat de ses responsabilités.

Analyse d'inclusion

Des inégalités juridiques et de fait persistent entre les hommes, les femmes et les personnes ayant des besoins spécifiques tels que les PDI et les personnes handicapées. La RDC a ratifié plusieurs instruments juridiques internationaux et régionaux relatifs aux droits de l'homme et aux droits des circonscriptions les plus exclues, et a adopté des lois sur l'égalité d'inclusion, mais leur mise en œuvre reste difficile. Cela explique, par exemple, pourquoi le pourcentage de femmes, de jeunes et d'autres circonscriptions exclues reste très faible aux postes de décision.

Les Femmes: La RDC est un pays patriarcal où les femmes sont culturellement moins considérées que les hommes et où la place des femmes est traditionnellement limitée aux activités domestiques, notamment en milieu rural. L'accès aux services de sécurité et de justice et la participation au processus de prise de décision politique dépendent du genre et de la catégorie sociale à laquelle appartient l'individu. La nature patriarcale de la société congolaise limite l'établissement d'une société inclusive. Le pouvoir traditionnel et coutumier a déjà défini la participation des femmes aux organes de décision, par exemple, et le fait que les femmes doivent être représentées par un homme dans les procédures

¹¹² Voir http://www.irenees.net/bdf_fiche-analyse-1036_fr.html

¹¹³ Voir <https://www.la-croix.com/Monde/Afrique/LEst-RD-Congo-dechire-22-guerre-2016-08-15-1200782377>

¹¹⁴ Voir <https://www.caritas.org/2010/02/le-conflit-au-congo-fait-plus-de-six-millions-de-morts/?lang=fr>

judiciaires. En raison de la nature patriarcale de la société congolaise, les hommes ont dès leur naissance la position d'être supérieurs en tout et pour tout dans la communauté.

La Jeunesse: Plus de 60% de la population de la RDC est composée de jeunes¹¹⁵. Les jeunes congolais ont du mal à accéder à l'éducation et à l'emploi, en raison d'une mauvaise prestation de services et d'une économie qui ne croît pas assez vite pour créer des emplois en phase avec l'expansion démographique. Dans l'est de la RDC, où les conflits violents sont concentrés depuis 25 ans, les conflits cycliques ont été la toile de fond des expériences de vie des jeunes; ils ont été mobilisés en tant que combattants et ont connu des bouleversements, des perturbations des moyens de subsistance, des traumatismes et de la méfiance. L'auto-organisation des jeunes est bien développée dans toute la RDC, dans les communautés affectées par le conflit et non affectées par le conflit; Les groupes de jeunes congolais sont actifs sur un large éventail de questions intéressant leur vie, notamment la sécurité, la justice et la consolidation de la paix.

Les personnes déplacées: En raison des conflits armés internes et des crises dans la région, le pays compte actuellement plus de 5,5 millions de personnes déplacées, ce qui constitue la plus grande crise de déplacement interne au monde; près d'un million de réfugiés congolais sont à l'étranger¹¹⁶. Les provinces orientales du Nord et du Sud Kivu ont été particulièrement touchées ces dernières années. L'instabilité chronique et la nature cyclique des déplacements ont empêché les PDI de trouver des solutions durables.

Autres groupes basés sur l'identité: Divers groupes de peuples autochtones des forêts, y compris les Mbuti (ou Bambuti) et Batwa (ou Twa), constituent une minorité particulièrement exclue en RDC. L'absence de position claire de l'État congolais sur les droits des LGBTI permet des abus généralisés contre ces personnes. Les personnes LGBTI souffrent du rejet de leur famille, de la communauté et de l'église; ils n'ont pas facilement accès aux soins de santé, au travail, à la liberté de mouvement. Ils sont souvent la cible d'attaques d'autres membres de la communauté, dont certaines sont mortelles.

Les OSC spécialisées (organisations de jeunesse, défenseurs des droits humains des femmes, etc.) travaillent pour promouvoir et protéger les droits de ces groupes à travers le plaidoyer pour la mise en œuvre des lois et politiques, et le changement des pratiques des acteurs.

Analyse concernant COVID-19

Depuis l'apparition du premier cas positif de COVID-19 en mars 2020, la RDC a enregistré 10728 cas et 272 décès. Presque tous les domaines clés de la vie ont été fermés pour remédier à la situation. L'attention portée par l'État à la lutte contre la pandémie du COVID-19 a exacerbé les conflits armés et la situation sécuritaire du pays. La pandémie COVID-19 a également révélé la fragilité de la situation politique, notamment par le manque de coordination et de communication entre les services de l'Etat.

Les mesures d'urgence sanitaire prises pour faire face à cette pandémie ont aggravé la précarité de la population, dont la grande majorité travaille dans le secteur informel. Le COVID-19 n'est pas seulement une maladie, mais aussi un obstacle supplémentaire à l'accès à la sécurité, à la justice et à l'espace civique. Au lieu d'être utilisées pour les strictes nécessités de la prévention de la pandémie de COVID-19, les diverses mesures spéciales ont souvent été instrumentalisées par les autorités à tous les niveaux pour restreindre de manière irrégulière les libertés publiques et réprimer violemment les voix dissidentes.

En RDC, les femmes sont les principaux piliers des ménages et assurent l'équilibre socio-familial. Selon l'Institut national des statistiques, les femmes chefs de famille (80%) étaient

¹¹⁵ Voir <https://www.populationdata.net/pays/republique-democratique-du-congo/>

¹¹⁶ Voir <https://africacenter.org/fr/spotlight/le-nombre-de-deplaces-de-force-en-afrique-atteint-le-chiffre-record-de-29-millions/>

plus affectées négativement par les mesures de confinement que les hommes (65%)¹¹⁷. Les restrictions pour lutter contre la pandémie ont affecté le travail et la production économique des femmes et des jeunes dans le secteur informel dans lequel ils opèrent souvent. Il s'ensuit que les femmes des zones rurales et périurbaines courent un risque élevé, compte tenu des contextes fragiles dans lesquels elles vivent. Les jeunes et les groupes exclus (chômeurs, malvoyants, jeunes personnes handicapées, enfants des rues, les personnes âgées) ont été impactés par l'arrêt des activités commerciales et la réduction des mouvements dont dépend leur survie.

Les mesures actuellement en vigueur par l'État comprennent le port obligatoire d'un masque dans les lieux publics, l'interdiction des contacts physiques, l'auto-isollement en cas de signes de COVID-19 et le respect de la distance sociale, entre autres. Ces mesures pourraient affecter la mise en œuvre des activités dans le cadre d'*Avenir Juste*, notamment en matière de voyages. En 2021, la pandémie pourrait continuer à avoir un impact sur le programme: diverses adaptations seront nécessaires telles que le respect accru des mesures barrières et la promotion de mécanismes de télétravail et de mobilisation en ligne lorsque cela est nécessaire pour, autant que possible, de grands rassemblements de personnes; création de centres numériques opérationnels (salle virtuelle) pour aider les acteurs des sites d'intervention à organiser sans difficulté des réunions en ligne; et attention à l'alerte précoce des services de santé.

Mali

Analyse contextuelle

L'indice de développement humain du Mali est classé 184 sur 189 pays¹¹⁸, ce qui en fait l'un des contextes fragiles les moins développés du monde. Plus de 7 ans après le début de la plus grave crise sécuritaire, politique et humanitaire de son histoire récente, les institutions maliennes restent profondément déstabilisées. Le coup d'État militaire d'août 2020 n'est que l'illustration la plus récente de ces faiblesses institutionnelles¹¹⁹. L'État peine à rétablir sa présence et sa légitimité sur tout le territoire du pays, en particulier dans les régions du centre et du nord qui restent particulièrement touchées par l'expansion des groupes extrémistes affiliés à Al-Qaïda ou à l'État islamique, ainsi que par des milices basées sur l'identité. Dans ces régions, les tensions persistantes entre les communautés sur la gestion des ressources naturelles et le régime foncier se sont intensifiées, ce qui a conduit le gouvernement à se concentrer sur la lutte contre l'extrémisme, l'amélioration de la sécurité et l'apaisement des tensions. La volonté du gouvernement malien dans les années 2000 d'améliorer l'inclusion des circonscriptions exclues avec l'adoption et la ratification de plusieurs textes nationaux et internationaux a été entravée par l'aggravation de la crise sécuritaire et sociale depuis 2018.

Le gouvernement malien semble donner la priorité à la contre-insurrection et à la protection des frontières, à la surprotection des citoyens et aux relations constructives entre les acteurs de la sécurité et les citoyens. L'accès à la justice est encore limité dans le pays, en particulier dans des régions comme Mopti et Ségou. La société malienne est caractérisée par un système hiérarchique conservateur qui attribue des privilèges principalement aux hommes âgés ayant un certain statut social, et moins aux communautés minoritaires marginalisées, en particulier dans les zones rurales. L'accès à la justice des femmes et des jeunes est donc limité. En l'absence d'un système formel, les chefs coutumiers et les chefs religieux sont responsables de la justice, mais il y a un manque de cadres clairs et de collaboration entre le système coutumier et formel. Selon la culture spécifique du nord, un fonctionnaire appelé

¹¹⁷ Institut National de Statistique (2020), *Conditions de vie des ménages à Kinshasa- Mesure de l'impact de la COVID-19*, Bulletin N°1

¹¹⁸ Voir http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2019_overview_-_french.pdf

¹¹⁹ Voir <https://www.sipri.org/commentary/blog/2020/malis-transition-high-expectations-and-little-time>

qadi (cadi) est traditionnellement impliqué dans la justice; Les puristes islamistes ne soutiennent pas l'implication d'un *cadi* dans la justice, mais l'Accord de paix d'Alger a accordé au *cadi* une place dans la composition du système judiciaire. Pour des raisons de sécurité, de nombreuses juridictions ont été abandonnées par les magistrats. Il y a eu 8 ministres de la Justice en fonction au cours des 7 dernières années. En outre, le Mali se caractérise par une mauvaise répartition du personnel judiciaire et des huissiers de justice à travers le pays, avec une forte concentration d'avocats et de greffiers dans la capitale Bamako. De plus, la majorité de la population est analphabète, ce qui aggrave encore la méconnaissance des lois et des procédures par la population.

La société civile est fragile et non coordonnée, et incapable d'exiger des institutions des comptes pour l'inclusion ou pour la mise en œuvre d'actions visant à renforcer et appliquer les mécanismes existants. Les OSC basées à Bamako manquent de sensibilisation dans les zones rurales. En conséquence, le système politique accorde une attention insuffisante aux droits et aux besoins de l'ensemble de la population et se caractérise par des inégalités, une asymétrie de pouvoir et d'autres facteurs structurels qui perpétuent l'instabilité et les conflits.

Analyse des conflits

Le Mali a une longue histoire de révoltes, de conflits violents et d'instabilité, en particulier dans les rébellions (1963, 1990, 2006, 2012) et les coups d'État (1968, 1991, 2012, 2020). Le pays est dans une situation d'instabilité chronique depuis le coup d'État de 2012, entraînant des violations et des abus des droits humains généralisés. Au lendemain du coup d'État, les trois régions du nord (Gao, Tombouctou et Kidal) sont tombées aux mains de groupes armés d'insurgés. Au cours de cette période, la population a subi le plus gros de la violence, avec des viols, des enlèvements, des meurtres, des amputations, des flagellations, des mariages forcés, le recrutement d'enfants, des grossesses forcées, des exécutions sommaires, du vandalisme et des pillages. Il y a eu un certain retour à l'ordre constitutionnel avec la signature de l'Accord inter-malien de paix et de réconciliation issu du processus d'Alger en 2015, mais la mise en œuvre de l'accord est incomplète.

Depuis près d'une décennie, le Mali est confronté à une instabilité marquée par une crise multidimensionnelle et l'impunité. Les communautés rencontrent de nombreuses difficultés pour accéder aux services de sécurité et de justice. La situation sécuritaire du Mali a longtemps été dominée par un banditisme urbain, périurbain et transnational croissant, de multiples conflits communautaires, en particulier au centre du pays, une rébellion récurrente dans le nord, la présence de divers groupes armés, le tout devient de plus en plus compliqué par les conséquences des aléas climatiques et le problème de l'accès aux ressources naturelles. La recrudescence des menaces et des attaques aux multiples facettes est en partie liée à la faible collaboration entre les forces de sécurité et les communautés, et entre les forces militaires nationales et internationales. Les autorités administratives et politiques chargées de la sécurité de l'État aux niveaux locaux, régionaux et nationaux ne peuvent ou ne veulent pas répondre aux priorités et aux besoins des populations. Le manque de volonté politique et de connaissances factuelles sur les situations locales sont deux principaux facteurs explicatifs. Les mécanismes endogènes de résolution des conflits ne sont pas développés dans certains endroits, contrairement à d'autres localités comme dans le nord du Mali. Au lieu de cela, les populations locales soutiennent parfois directement les groupes de sécurité endogènes pour se «protéger» en l'absence de services de l'État.

Analyse d'inclusion

Les Femmes: Selon l'indice d'inégalité de genre du PNUD, le Mali est le 6^e pays le plus inégal entre les genres au monde¹²⁰. Les indicateurs sur la représentation des femmes dans les organes administratifs, la gestion foncière et les comités de règlement des différends montrent que le Mali continue de ne pas respecter ses engagements politiques en matière

¹²⁰ Voir <http://hdr.undp.org/en/content/table-5-gender-inequality-index-gii>

de représentation des femmes¹²¹. Même si les dernières élections législatives ont vu 28% des sièges au parlement capturés par des femmes¹²², cela ne correspond pas au décret malien de 2015 établissant un quota de 30% pour les nominations féminines dans les institutions nationales et sur les listes électorales.

La Jeunesse: La désaffection des jeunes vis-à-vis de la politique est étayée par une crise de renouvellement de la classe politique, une crise générationnelle qui affecte la vie politique. En outre, les partis politiques ne font pas grand-chose pour éveiller les jeunes et les impliquer dans la politique. Les manifestations sociales massives et le coup d'État militaire d'août 2020 qui a conduit à la chute du régime malien illustrent la frustration croissante de la jeunesse malienne à l'égard de ses aînés et de leur monopole politico-économique, ainsi que d'une vaste organisation parmi les jeunes (en particulier urbains)¹²³. Alors que plusieurs interventions ont été financées pour améliorer l'inclusion des jeunes dans les processus décisionnels et des mesures pour assurer leur représentativité, la représentation des jeunes ne correspond pas à leur poids démographique. En outre, le manque d'opportunités économiques pousse certains jeunes à rejoindre des groupes armés et des milices qui offrent plus d'opportunités (y compris en termes de promotion sociale).

Les personnes déplacées: Le Mali accueille 208 000 PDI¹²⁴ et environ 140 000 Maliens sont des réfugiés dans les pays voisins¹²⁵; plusieurs de ces personnes ont été déracinées par une spirale de violence dans le centre du pays au cours de la période 2018-19. L'escalade des déplacements dans le centre et le nord du Mali est principalement due aux attaques des GANE, aux menaces et intimidations, aux conflits intercommunautaires et aux opérations militaires. Les PDI sont fréquemment victimes d'attaques de la part des GANE. L'accès humanitaire aux populations dans le besoin dans le centre et le nord du Mali reste un défi.

Autres groupes basés sur l'identité: Les pasteurs des périphéries du Mali, en particulier les Touareg semi-nomades dans le nord, mais aussi les Peuls, ont souffert de l'exclusion perçue pendant des décennies et des ravages de la sécheresse, avec des résultats générateurs de conflits. La guerre civile malienne a été déclenchée par des groupes insurgés principalement touareg qui recherchaient l'indépendance ou l'autonomie du nord du Mali. L'inclusion des Touaregs et la prise en compte des défis rencontrés par les communautés transhumantes au Mali (tels que les conflits liés à la pratique du pastoralisme et la pression accrue sur les ressources naturelles) seront pris en compte par l'État, sera essentiel pour stabiliser le Mali à long terme.

Analyse concernant COVID-19

Les chiffres officiels indiquent 3156 cas confirmés et 131 décès. Au Mali, des mesures de prévention du COVID-19 ont été prises en février 2020, suivies de l'adoption du premier plan gouvernemental de préparation et de réponse en mars 2020. La pression de l'opinion publique pour adopter des mesures pour contenir la pandémie devenait intenable, d'autant plus que la plupart des pays voisins avaient déjà identifié des cas. En termes de répartition géographique, sept régions sont touchées (Koulikoro, Kayes, Tombouctou, Mopti, Sikasso, Kidal et Gao), ainsi que le district de Bamako. Bamako est le principal foyer de la pandémie avec 78% des cas confirmés dans le pays. Cette nouvelle crise provoquée par la pandémie COVID-19 est juxtaposée à des crises majeures déjà existantes, aggravant ainsi les vulnérabilités antérieures et de facto des besoins humanitaires croissants.

¹²¹ Voir http://www.fao.org/gender-landrights-database/legislation-assessment-tool/indicators/fr/?sta_id=977

¹²² Voir <https://www.studiotamani.org/index.php/themes/politique/23490-assemblee-nationale-du-mali-sur-147-deputes-elus-41-sont-des-femmes>

¹²³ Voir <https://www.sipri.org/commentary/blog/2020/malis-transition-high-expectations-and-little-time>

¹²⁴ Voir <https://www.internal-displacement.org/countries/mali>

¹²⁵ Voir <https://reporting.unhcr.org/mali>

La propagation du COVID-19 pourrait encore aggraver la situation sécuritaire déjà préoccupante dans le centre et le nord du pays, avec des conséquences dans tous les secteurs. L'insécurité alimentaire pourrait se détériorer davantage en raison des perturbations de la chaîne d'approvisionnement à un moment où les tensions sociales s'intensifient. Depuis mars, le gouvernement a suspendu tous les vols commerciaux en provenance des pays touchés jusqu'à nouvel ordre. Cela a été suivi par des restrictions sur les déplacements à destination et en provenance des pays voisins. La fermeture des écoles crée un plus grand manque de services et d'informations susceptibles de sauver des vies pour les enfants et leurs communautés: l'éducation des enfants leur permet d'avoir accès aux informations et aux services en matière de santé et d'hygiène. Deux groupes spécifiques courent un risque accru: les personnes présentant une vulnérabilité individuelle en raison de l'âge, des maladies chroniques et de la malnutrition; et les PDI. Les enfants représentent également un groupe à risque en raison de l'augmentation potentielle de la violence, des abus, du manque de protection et des risques associés à la privation d'éducation (mariage et grossesse précoces, recrutement dans des groupes armés, comportements à risque, etc.)¹²⁶.

Niger

Analyse contextuelle

Le Niger est un pays pauvre sans littoral du Sahel occidental avec une population majoritairement rurale. L'autorité de l'État est remise en question dans de nombreuses régions du pays: dans certaines zones rurales reculées, l'État a une présence très limitée. Cela laisse les acteurs de la gouvernance coutumière comme les seuls exécutants existants de l'état de droit et les fournisseurs de biens publics. Les coutumes, en particulier les pratiques et la jurisprudence islamiques, ont préséance sur la loi statutaire. Le pouvoir coutumier a un statut inscrit dans la loi, et est directement lié à l'administration de l'État et tire sa légitimité de la tradition (inventée ou non). Ceci est particulièrement vrai pour les régions de Diffa, Tahou et Tillabéri; Maradi et Zinder; et la région la plus septentrionale d'Agadez.

Tout aussi important, l'État nigérien est incapable de fournir des services de base adéquats à sa population. De nombreuses institutions publiques sont sous-financées et ont des capacités limitées pour s'acquitter efficacement de leur mandat sans aide extérieure. Sous la pression des effets du changement climatique à long terme, le Niger a une petite économie dépendante, une population toujours croissante et certains des indicateurs de développement humain les plus bas au monde. La pauvreté qui en résulte mine la capacité de l'État.

Les Nigériens sont quotidiennement confrontés à des inégalités dans le système judiciaire, caractérisé par des procédures lentes et un manque de ressources; les cours et les tribunaux sont inaccessibles, et la méfiance et la peur de l'État affectent la perception que les gens ont de ses institutions judiciaires. Il existe une relation complexe et contradictoire entre les dispositions de justice légale et coutumière. Il y a une impunité généralisée pour les abus dont les gens sont victimes aux mains des FDS et des GANE. La société nigérienne est profondément inégale, caractérisée par une exclusion sexiste et générationnelle persistante.

Analyse des conflits

Le Niger s'est retrouvé au milieu de turbulences régionales sans précédent dans le Sahel occidental au début des années 2010, notamment l'effondrement de l'État en Libye (2011) et au Mali (2012) voisins. De nombreux observateurs ont supposé que le mécontentement touareg en Libye et au Mali se répercuterait sur le Niger. Cependant, les autorités nigériennes ont suivi une voie différente de celle de leurs voisins: elles ont coopté de manière pragmatique des personnes clés touaregs, leur offrant des postes au sein du gouvernement et créant un espace pour répondre aux doléances des Touaregs. Par

¹²⁶ Voir Plan humanitaire Covid-19, Mali

exemple, en 2011, le Touareg Brigi Rafini a été nommé Premier ministre. D'autres nomades du Nord ont occupé les postes les plus importants. Parmi ces habitants du Nord, il y avait des intellectuels, mais aussi des ex-rebelles et des hommes ayant des liens connus avec des trafiquants qui servaient de canal pour diffuser les griefs du Nord. Alors que l'Etat s'appuyait sur le soutien de sections clés de l'élite touareg lors de la montée des attaques, une «doctrine nigérienne» a émergé, orientée autour du dialogue et de la maîtrise des doléances touaregs et de la gestion des ressources au profit des populations locales. Toutes les parties, y compris les ex-rebelles arabes et tébu, ont uni leurs efforts pour mettre le Niger à l'abri de tout débordement du conflit malien.

Le conflit à Diffa, Tahoua et Tillabéri est moins contenu. Les conditions de sécurité se sont détériorées ces dernières années dans la zone dite du Liptako-Gourma englobant des parties du Burkina Faso, du Mali et du Niger, où des groupes armés ont établi des bases et mènent des attaques répétées contre les forces de sécurité et les civils. Ces conflits ne sont pas d'origine locale, mais importés des pays voisins. Depuis 2015, la stabilité relative du Niger s'est détériorée en raison de la montée de la violence des insurgés dans ce domaine et dans d'autres. À Diffa, Tahoua et Tillabéri, les attaques des GANE visant des civils et des moyens militaires ont entraîné des déplacements massifs et une pression humanitaire dans des zones déjà touchées par la pénurie de ressources. L'insécurité et la protection inadéquate des civils, l'injustice, la méfiance et le manque de communication entre les civils et les acteurs de la sécurité sont répandus.

Dans le nord, ainsi qu'à Diffa, Tahoua et Tillabéri, les frictions et les conflits sont enracinés dans la pauvreté, la corruption, la mauvaise gouvernance, le chômage, la frustration due au manque de justice sociale et à la mauvaise répartition des ressources, le non-respect des valeurs culturelles, le manque de l'éducation, la manipulation des jeunes, la porosité des frontières et la circulation des ALPC, entre autres. Il y a également une augmentation des tensions intercommunautaires entre les éleveurs et les agriculteurs¹²⁷, principalement en raison de la rareté des ressources naturelles (eau, terres arables). Ce contexte a été un terrain fertile pour les entrepreneurs politiques pour recruter de jeunes hommes peuls dans les milices communautaires.

La HACP créée à la fin des années 1990 (sous un autre nom) a une réputation positive pour les négociations de paix et les médiations au niveau du Niger, notamment entre le gouvernement de Niamey et les Touaregs. Les organisations internationales collaborent souvent avec la HACP.

Analyse d'inclusion

Les Femmes: Selon l'indice d'inégalité de genre du PNUD, le Niger est le pays le plus inégal entre les genres au monde ¹²⁸. Le principal facteur affectant l'accès des femmes à la sécurité et à la justice, et leur participation politique, est le poids de la religion et des traditions; Le Niger est majoritairement une société patriarcale (même si certaines communautés, comme les Toubou et les Touaregs, utilisent un système matriarcal). Les interprétations largement répandues de la coutume et de la religion conduisent les hommes à considérer les femmes comme inférieures. Les jeunes filles se marient tôt, en particulier dans les zones rurales. Néanmoins, il existe des opportunités pour les femmes de participer politiquement, que ce soit par l'auto-organisation ou l'utilisation de canaux tels que les sœurs ou les épouses des chefs.

La Jeunesse: Le chômage des jeunes est de 37% et le sous-emploi est nettement plus élevé. La qualité de l'éducation est faible, avec un taux d'alphabétisation de seulement 7% parmi les élèves du primaire. L'exclusion, la pauvreté et le manque d'opportunités sont des facteurs importants de la vulnérabilité des jeunes à rejoindre des groupes armés d'insurgés. Ils se sentent exclus par les dirigeants politiques ; et leurs communautés ont une perception

¹²⁷ Les éleveurs sont principalement issus des groupes ethniques peul et touareg, tandis que les agriculteurs sont principalement Songhaï et Zarma.

¹²⁸ Voir <http://hdr.undp.org/en/content/table-5-gender-inequality-index-gii>

négalive du système judiciaire comme servant les riches et politiquement connectés, et ont des relations complexes avec les FDS. Les jeunes sont souvent instrumentalisés par des partis politiques, des GANE et des organisations criminelles. En même temps, les groupes de jeunes informels locaux, connus sous le nom de *fadas*, offrent aux jeunes un moyen de construire un statut et un sens et parfois de relever des défis importants au niveau communautaire. Le Niger dispose également d'un système national de conseils de jeunesse.

Les personnes déplacées: Environ 265 000 personnes sont déplacées au Niger et le pays accueille 230 000 réfugiés¹²⁹. Les PDI et les réfugiés au Niger ne se sentent pas intégrés dans les communautés qui les accueillent et souffrent de confusion quant à leur statut juridique et à l'accès aux services.

Autres groupes basés sur l'identité: La minorité toubou vit la marginalisation, y compris l'exclusion du système judiciaire. Les minorités nomades et semi-nomades, en particulier les Touareg, n'ont pas accès aux services de base et vivent des conflits avec les communautés sédentaires en relation avec les pratiques de *transhumance*. Les chrétiens ne sont pas reconnus par certains chefs coutumiers.

Analyse concernant COVID-19

À ce jour, il y a 1197 cas confirmés et 69 décès enregistrés. Au Niger, le COVID-19 aggrave une crise multiforme, et les mesures de confinement ont des répercussions négatives sur l'économie et réduisent l'accès aux services sociaux de base. Ces mesures comprennent des restrictions de mouvement à travers le Niger et une obstruction à la plupart des activités planifiées par les acteurs humanitaires et de développement. Grâce à ces mesures, la plupart des OSC ont adapté leur planification initiale et cherché à coordonner les efforts avec les autorités locales et régionales. Une approche adaptative au Niger impliquera l'alignement sur les mesures et les directives de santé de l'État, telles que le fait d'éviter de rassembler des groupes de plus de 50 personnes.

Soudan du sud

Analyse contextuelle

Depuis son indépendance du Soudan en 2011, le Soudan du Sud a été plongé dans des cycles de conflits ethniques et politiques qui continuent de façonner les trajectoires de développement et de renforcement de l'État du pays. Les problèmes non résolus après l'indépendance liés à l'Accord de paix global (CPA) avec le Soudan, et les conflits intercommunautaires motivés par la concurrence pour les terres et le vol de bétail, étaient les principaux défis à la paix et à la sécurité au Soudan du Sud avant l'éclatement d'un nouveau conflit en 2013¹³⁰. Cette année-là, les tensions au sein du Mouvement populaire sud-soudanais (SPLM) au pouvoir ont poussé le président Salva Kiir à démettre son vice-président, Riek Machar, et des combats ont éclaté à Juba entre les loyalistes des deux dirigeants. Ce conflit politique a pris une dimension ethnique marquée par des défections et des divisions au sein de l'Armée populaire de libération du Soudan (SPLA), et des violations flagrantes des droits de l'homme et du droit humanitaire international se sont répandues dans tout le pays¹³¹.

Après plusieurs efforts de médiation dirigés par l'Autorité intergouvernementale régionale pour le développement (IGAD), cela a produit l'Accord sur la résolution du conflit au Soudan du Sud (ARCISS), signé par les parties en conflit en Éthiopie en 2015. Machar a été réintégré en tant que vice-président en un gouvernement de transition d'unité nationale (TGoNU). Un désaccord sur la mise en œuvre a conduit à l'effondrement de l'accord de cessez-le-feu de

¹²⁹ Voir <https://data2.unhcr.org/en/country/ner>

¹³⁰ Voir <https://www.hrw.org/news/2012/08/23/south-sudan-end-abuses-disarmament-forces-jonglei>

¹³¹ Voir <https://www.peaceau.org/en/article/final-report-of-the-african-union-commission-of-inquiry-on-south-sudan>

l'ARCISS en 2016 et à une éventuelle rechute dans un autre conflit¹³². Une nouvelle vague de violence a été plus dévastatrice et, en 2018, le Soudan a négocié un accord revitalisé sur la résolution du conflit au Soudan du Sud (R-ARCISS) et la formation d'un gouvernement de transition revitalisé d'unité nationale (R-TGoNU). Certains groupes armés et politiques continuent de s'obstiner à rejoindre les processus politiques du R-ARCISS, alléguant que l'accord ne s'attaque pas aux causes profondes du conflit, en particulier la gouvernance et la décentralisation du pouvoir du centre¹³³.

Les conflits de 2013 et 2016 ont affaibli le contrat social car les institutions de gouvernance sont devenues presque absentes dans les zones de conflit et les décisions ont été centralisées autour des élites politiques et militaires. Les griefs et la politisation de l'ethnicité continuent de provoquer l'exclusion politique et économique des populations non associées au SPLM / A au pouvoir au sein du gouvernement et de l'opposition et d'autres partis du R-ARCISS. Ces conflits ont également modifié la dynamique du pouvoir politique et économique. Le monopole sur les moyens de coercition est devenu un facteur critique dans l'acquisition du pouvoir politique et économique dans l'État, les capacités des pouvoirs judiciaire, législatif et exécutif devenant presque redondantes. Le contrôle et la gestion incohérents des ressources naturelles du pays, en particulier du pétrole brut, de l'or et du bois, ainsi que des finances publiques ont accru le risque de détournement des ressources publiques¹³⁴. Le secteur de l'économie formelle est principalement limité aux grandes villes dominées par les réseaux de patronage des élites militaires et politiques. Les personnes engagées dans le secteur informel sont des personnes ayant un accès limité au réseau de patronage.

Les institutions de l'état de droit faibles, politisées et ethnisées aux niveaux nationaux et locaux se traduisent par un manque de redevabilité au niveau national. En outre, il existe une méfiance croissante entre les institutions gouvernementales de justice et de sécurité et la population de certaines régions du pays. Par exemple, de nombreuses personnes ne croient pas ou ne font pas confiance aux structures de police communautaire faibles et sous-financées pour prévenir le crime et hésitent à signaler les crimes par crainte de représailles¹³⁵.

Dans le contexte de la dynamique et des tendances politiques et conflictuelles, le plaidoyer de la société civile connaît un espace civique de plus en plus restreint. La Division des droits de l'homme de la MINUSS a souligné le mauvais état de la liberté d'expression au Soudan du Sud et le rétrécissement de l'espace de la société civile, notamment la fermeture des maisons des médias et la détention de journalistes et les restrictions imposées aux ONG en vertu du projet de loi sur les ONG de secours et de réhabilitation, la loi sur le service de sécurité nationale (2014) et la loi sur l'Autorité des médias (2013), appelant à la révision du cadre juridique interne relatif à l'exercice de la liberté d'expression consacrée dans la Constitution de transition de la République du Soudan du Sud (2011)¹³⁶. Pour de nombreux membres de la société civile, la mise en œuvre du R-ARCISS en lettre et en esprit, en particulier les dispositions sur les réformes du secteur de sécurité et des institutions de l'état de droit, reste la seule feuille de route viable vers une société pacifique et juste au Soudan du Sud.

Analyse des conflits

En février 2020, Kiir a émis un ordre renvoyant le pays à un système de gouvernance à 10 États des 32 États qu'il avait décrétés en 2017. La décision de revenir dans 10 États a fait passer la dynamique du conflit des conflits politiques au centre à des conflits ethniques à la

¹³² Voir D'Agoot Majak (2018), Apprivoiser la classe d'armes dominante au Soudan du Sud

¹³³ Voir <https://reliefweb.int/report/south-sudan/nas-s-conference-supports-rejection-south-sudan-revitalized-peace-deal>

¹³⁴ Voir https://www.securitycouncilreport.org/atf/cf/%7B65BFCF9B-6D27-4E9C-8CD3-CF6E4FF96FF9%7D/S_2020_342.pdf

¹³⁵ Smith (2017), *Construire une circonscription pour la paix au Soudan du Sud*

¹³⁶ Voir <https://www.ohchr.org/Documents/Countries/SS/UNMISSFeb2018.pdf>

périphérie avec des augmentations signalées de la violence intercommunautaire. Les groupes ethniques qui ont exercé leur propre gouvernance et un accès direct aux ressources sous les 32 États se battent pour le pouvoir politique et la survie dans le système de gouvernance des 10 États. Les mécanismes de la CEWER au niveau local restent faibles. La prolifération des ALPC et l'armement délibéré des communautés par les élites militaires et politiques compliquent davantage les efforts pour faire taire les armes et lutter contre l'insécurité, en particulier à la base¹³⁷.

Analyse d'inclusion

Les Femmes: La domination masculine, une élite militarisée (la soi-disante «classe des armes»¹³⁸) et des barrières culturelles restreignent la participation des femmes à la prise de décisions sur la sécurité, la justice et la paix. La V(S)BG, les mariages précoces et forcés et les restrictions à l'éducation des femmes dominent l'ordre du jour des groupes de défense des droits des femmes au Soudan du Sud. Malgré les possibilités offertes par la présence des mécanismes juridiques et institutionnels sur l'égalité des genres et les droits des femmes, la mise en œuvre de politiques favorables aux femmes reste un défi en raison principalement d'une faible volonté politique. Le R-ARCISS renforce la représentation des femmes et appelle à une participation de 35% des femmes dans les structures de prise de décision du gouvernement de transition d'unité nationale et a créé le poste de femme vice-présidente. Une femme vice-présidente a été nommée pour présider le sous-groupe Genre et gouvernance de la jeunesse. Le Bloc des femmes du Soudan du Sud, partie prenante des pourparlers de paix, a protesté contre le manque de représentation des femmes au gouvernement comme une violation de la disposition de l'accord de paix revitalisé de 2018 qui stipule que 35% de tous les postes gouvernementaux devraient être occupés par des femmes¹³⁹. Sur le plan institutionnel, le ministère national du Genre, de l'Enfance et de la Protection sociale dispose des instruments juridiques et des structures nécessaires pour assurer la mise en œuvre du PAN du Soudan du Sud RCSNU1325 aux niveaux nationaux et étatiques. En outre, le Soudan du Sud est signataire de la Charte Africaine des droits de l'homme et des peuples relative aux droits des femmes, connue sous le nom de Protocole de Maputo, en attendant la ratification et la disposition des instruments avec l'Union africaine¹⁴⁰. Une coalition d'OSC dirigées par des femmes fait pression et plaide pour la signature du protocole de Maputo par Kiir.

La Jeunesse: La répartition de la population par âge montre un pays avec une énorme population de jeunes: 72% de la population a moins de 30 ans et 66% a moins de 15 ans¹⁴¹. Les jeunes sud-soudanais ont été exclus de la prise de décision politique aux niveaux nationaux et locaux. Le chômage des jeunes augmente à mesure que l'économie se détériore dans le contexte du conflit, rendant ces jeunes vulnérables à la manipulation politique et au recrutement dans des groupes armés, car le monopole de la violence devient l'outil de survie économique et de statut social privilégié. Cependant, il existe de nombreuses preuves issues de la pratique de la société civile selon laquelle les jeunes peuvent jouer un rôle clé dans la sécurité, la justice et la paix s'ils ont un accès formel à la structure de prise de décision¹⁴².

Les personnes déplacées: En raison des conflits de 2013 et 2016, une grande partie de la population est déplacée. Près de 1,8 million de Sud-Soudanais sont des déplacés internes et

¹³⁷ Voir

https://www.ss.undp.org/content/south_sudan/en/home/library/democratic_governance/national-small-arms-assessment-in-south-sudan.html

¹³⁸ Une «classe d'armes à feu» est la fusion des dirigeants de la sécurité avec le pouvoir politique, la classe et l'appartenance ethnique au cœur du système de gouvernance prédateur qui a pris racine au Soudan du Sud

¹³⁹ Voir <https://www.voanews.com/africa/south-sudan-focus/south-sudan-women-demand-equity-government>

¹⁴⁰ Voir <https://au.int/en/newsevents/20180129/high-level-consultation-ratification-maputo-protocol>

¹⁴¹ OCHA 2018. Rapport d'évaluation des besoins humanitaires du Soudan du Sud

¹⁴² Search for Common Ground (2016), *Résumé de l'analyse du conflit au Soudan du Sud*

2,4 millions ont cherché protection et abri dans les pays voisins, dont 85% sont des femmes et des enfants¹⁴³. Après la signature du R-ARCISS, il y a eu une diminution notable du nombre d'arrivées de réfugiés sud-soudanais en Ouganda, au Soudan et au Kenya, mais une augmentation des arrivées en Éthiopie¹⁴⁴. L'afflux dans la région éthiopienne de Gambella qui borde le Soudan du Sud peut être attribué aux affrontements intercommunautaires actuels entre les groupes ethniques Murle, Dinka et Nuer dans la région du Grand Jonglei. Le nombre de déplacés internes au sein des camps de protection des civils de l'ONU reste le même à Juba, Malakal et Bentiu, seul Wau enregistrant une diminution en raison d'une amélioration de la situation sécuritaire suite à un compromis politique dans l'État. Malgré l'optimisme des IDPS et des réfugiés créé par l'accord politique sur le nombre d'États, l'incertitude sur la voie à suivre et la stabilisation politique continuent de les empêcher de rentrer chez eux¹⁴⁵. Les retours de personnes déplacées et de réfugiés dans la région du Grand Equatoria sont encore limités en raison des affrontements intermittents en cours impliquant des troupes gouvernementales et des groupes d'opposition armés qui ne sont pas signataires du R-ARCISS. En outre, selon les derniers rapports des observateurs du cessez-le-feu du R-JMEC, certaines habitations civiles sont toujours occupées par des soldats et d'autres GANE¹⁴⁶.

Analyse concernant COVID-19

Les statistiques officielles ont enregistré 2715 cas confirmés et 50 décès. La population sud-soudanaise est très vulnérable aux maladies épidémiques, en raison d'une faible couverture vaccinale, d'un système de santé faible et de services d'hygiène et d'assainissement médiocres. En réponse au COVID-19, le ministère de la Santé du Soudan du Sud a formé un groupe de travail national sur le COVID-19 pour coordonner la réponse. Les services essentiels au Soudan du Sud ont été partiellement confinés après que le gouvernement ait imposé des restrictions pour contrôler la propagation de la pandémie, notamment l'interdiction de tous les rassemblements publics, les rassemblements publics, les écoles fermées, la distanciation sociale, le port de masques faciaux et les personnes sont invitées à travailler à domicile, dès que possible. Depuis lors, des progrès ont été signalés, notamment l'extension des capacités de dépistage aux États, la poursuite des campagnes de communication sur les risques par le biais des forums nationaux et privés, la prise en charge des cas positifs chez les UDI et une capacité accrue en matière de mesures de prévention et de contrôle des infections dans les lieux publics et privés. Bien que la capacité de test se soit améliorée, il est toujours nécessaire d'étendre davantage pour atteindre et tester plus de personnes, et les résultats sont sujets à des retards importants.

La pandémie a non seulement provoqué une crise sanitaire au Soudan du Sud, mais également des crises sociales, politiques et économiques. L'épidémie de COVID-19 a encore ralenti la mise en œuvre du R-ARCISS et, à un moment donné, a interrompu la mise en œuvre de l'accord de paix. L'approche initiale du gouvernement pour lutter contre la pandémie a également été souvent critiquée par les acteurs de la société civile pour être dirigée par des politiciens plutôt que par des professionnels de la santé expérimentés¹⁴⁷.

Sur le plan social, l'épidémie de COVID-19 a entraîné une augmentation des cas déclarés de V(S)BG. En raison des mesures de confinement, les femmes et les jeunes filles sont devenues piégées à proximité d'agresseurs; les jeunes filles ont également signalé une augmentation du travail domestique. Cependant, il y a une évolution positive pour le plaidoyer en ce qui concerne la V(S)BG pendant la pandémie: le travail de lobbying des OSC

¹⁴³ Voir

https://reporting.unhcr.org/sites/default/files/UNHCR%20South%20Sudan%202018%20Supplementary%20Appeal_March%202018.pdf

¹⁴⁴ Voir <https://reliefweb.int/country/ssd?figures=all#key-figures>

¹⁴⁵ Voir <https://www.usip.org/publications/2020/03/south-sudans-transition-citizens-perception-peace>

¹⁴⁶ Voir <https://eyeradio.org/ceasefire-monitors-wants-soldiers-to-vacate-civilian-house-they-occupy/>

¹⁴⁷ Voir <https://www.csrf-southsudan.org/wp-content/uploads/2020/05/Policy-Paper-on-Covid-19-South-Sudan-18052020-FINAL-1-003.pdf>

sur la V(S)BG n'était pas une priorité absolue pour le gouvernement, mais l'augmentation alarmante des cas de V(S)BG dans le contexte de COVID-19 exercé plus de pression sur le gouvernement pour qu'il écoute les OSC et soit politiquement proactif contre la V(S)BG¹⁴⁸. Le pays a lancé la première ligne verte nationale 24 heures sur 24 contre la V(S)BG en mai.

Le secteur de la justice au Soudan du Sud n'a pas été gravement touché par la pandémie, car les tribunaux sont restés opérationnels. Le système pénitentiaire a désengorgé les centres de détention à cause du COVID-19¹⁴⁹. Cependant, des incidents d'arrestations, de détentions et de mauvais traitements arbitraires de personnes soupçonnées de bafouer les réglementations gouvernementales COVID-19 ont également été enregistrés¹⁵⁰. Il y avait eu une augmentation des sentiments négatifs du public local contre les étrangers et les travailleurs humanitaires suite au rapport du premier cas de COVID-19 dans le pays importé par un personnel international de l'ONU. La xénophobie et les discours de haine avaient persisté.

Dernièrement, il y a eu un changement très important dans la politique et l'approche du gouvernement dans la lutte contre la pandémie. Le gouvernement a levé et assoupli plusieurs restrictions sur le contrôle de la propagation du coronavirus. Par exemple, le couvre-feu nocturne est rarement observé par le public et les autorités. Des rassemblements publics comme des funérailles et des mariages ont lieu, et des événements politiques approuvés par l'État. De nombreux services religieux ont repris normalement. La levée par le gouvernement des mesures de prévention du COVID-19 intervient au milieu d'une augmentation des cas et de l'opposition de l'Union des médecins du Soudan du Sud.¹⁵¹ Cependant, la plupart estiment que la décision du gouvernement est d'atténuer l'impact économique des mesures de confinement sur les pauvres du secteur informel, comme les commerçantes.

La pandémie a notamment eu un impact sur les opérations des OSC mettant en œuvre des interventions humanitaires, de développement et de consolidation de la paix. Les mesures sur les limitations de voyage et l'interdiction des rassemblements ont obligé les OSC à ajuster, annuler ou reporter la mise en œuvre des activités pour se conformer aux mesures institutionnelles sur le COVID-19 et aux directives émises par le groupe de travail national COVID-19 du Soudan du Sud. Ces ajustements ont des implications budgétaires. La réduction des voyages nationaux et internationaux peut affecter les activités du programme *Avenir Juste* telles que les réunions. De nombreuses actions de planification, de renforcement des capacités et de partage des connaissances seront mises en ligne; des moyens créatifs de mener un plaidoyer international en utilisant des plateformes en ligne seront nécessaires. Le mauvais réseau de téléphonie mobile et la connectivité Internet entraveront les activités en ligne. La planification du programme et du budget prendra en compte les approches sensibles au COVID-19, telles que la fourniture de masques faciaux et la distanciation sociale.

¹⁴⁸Voir <https://eyeradio.org/gbv-survivors-get-helpline-662/>

¹⁴⁹Voir <https://www.voanews.com/covid-19-pandemic/south-sudan-frees-some-prisoners>

¹⁵⁰Voir <https://www.ohchr.org/EN/HRBodies/HRC/Pages/NewsDetail.aspx?NewsID=25987&LangID=E>

¹⁵¹ Voir <https://www.voanews.com/covid-19-pandemic/south-sudan-lifts-covid-19-restrictions-despite-rise-cases>



Annexe 2: Parcours détaillés du changement aux niveaux nationaux, régionaux et mondiaux

Afghanistan

Résultat 1: Sécurité centrée sur les personnes

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - MOIA - ANP (siège, siège provincial, ABP) - Comités parlementaires, députés - Conseils provinciaux - OTAN-RS - Principaux donateurs SSR-DDR (CH, États-Unis, Royaume-Uni, DE) - Équipe de police de l'UE, Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'ordre public, Unité de l'état de droit	AFG 1.1 Renforcement de la capacité des prestataires de services de sécurité pour traiter les cas de V(S)BG AFG 1.2 Les communautés locales sont plus conscientes de leurs droits et mobilisées pour atténuer la VSBG AFG 1.3 Les prestataires de sécurité participent activement aux mécanismes de protection et de sécurité	▪ Formation, conseil, accompagnement des prestataires de sécurité sur la gestion des cas de V(S) BG ▪ Examiner la réactivité des prestataires de sécurité aux niveaux provinciaux et nationaux ▪ OSC, communauté (en particulier les femmes, les jeunes) renforcement de la confiance et suivi et rapport sur la performance des prestataires de sécurité ▪ Campagne de sensibilisation et médiatique sur la V(S) BG aux niveaux provinciaux et nationaux ▪ Conseiller, mobiliser les dirigeants informels locaux (jirgas, shuras, khateebis, cheikhs, chefs tribaux, etc.) pour exiger la prestation de services locaux de l'ANP-ALP, l'établissement d'objectifs communs, la redevabilité mutuelle et un contrat

Des parties prenantes plus coopératives, moins influentes - Commission afghane indépendante des droits de l'homme, Médiateur/Ombudsman Des parties prenantes plus influentes, moins coopératives - Chefs informels locaux (khateebes, cheikhs, maliks, etc.)		social entre les communautés et la police ▪ OSC, communauté (en particulier les femmes, les jeunes) suivi et rapport sur la redevabilité des prestataires de sécurité et le respect des normes des droits humains ▪ Lobbying auprès des responsables provinciaux et nationaux pour améliorer les mécanismes de sécurité et de protection, sur base du baromètre FPS ▪ Organisation de symposiums nationaux annuels ▪ Organisation de visites d'échange entre différentes provinces pour le partage des connaissances
--	--	--

Résultat 2: Accès à la justice

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - MOJ, Bureau du procureur général - Tribunaux provinciaux - Principaux donateurs de la justice (États-Unis, Royaume-Uni) - MOIA, Ministère des affaires féminines - Départements provinciaux de la justice et des affaires féminines - Médias nationaux	AFG 2.1 Les institutions judiciaires de l'État sont responsables et évitent les violations des droits de l'homme, pendant et après les procès	▪ Renforcement des capacités, accompagnement des OSC locales qui interagissent avec les institutions du secteur de la justice ▪ Soutien aux OSC, aux médias locaux et aux dirigeants informels pour faire pression conjointement pour la réforme judiciaire et la redevabilité ▪ Appui technique aux prestataires de justice formels sur la redevabilité et le respect des normes de droits, couplé avec des mesures de redevabilité ▪ Appui technique aux institutions de contrôle de la justice sur les réformes stratégiques et les politiques visant à améliorer la redevabilité et le respect des droits fondamentaux

- Institutions judiciaires indépendantes Parties prenantes moins influentes, plus coopératives - Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'ordre public, MANUA pour l'état de droit - Comités parlementaires, députés - Fonctionnaires locaux - Directions du Huquq - Conseil indépendant de l'aide juridique - Commission afghane indépendante des droits de l'homme, Médiateur/Ombudsman - prestataires d'aide juridique Des parties prenantes plus influentes, moins coopératives - Jirgas, autres acteurs coutumiers - Chefs informels locaux (khateeb, cheikhs, maliks, etc.)		▪ Lobbying auprès d'influenceurs clés (vice-président, principaux donateurs de la justice, ministère de la Justice), conjointement avec des institutions judiciaires indépendantes ▪ Suivi des OSC, communauté (en particulier les femmes, les jeunes) et rapport sur la performance des prestataires de justice
	AFG 2.2 Augmentation de la confiance de la plupart des groupes exclus dans les prestataires de justice	▪ Support technique, accompagnement des prestataires de justice formels et informels, leur permettant d'augmenter et de formaliser la coordination et la cohérence ▪ Suivi et rapport des OSC, des communautés (en particulier des femmes, des jeunes) sur la coordination et la cohérence des prestataires de justice
	AFG 2.3 Les prestataires de justice coutumiers et informels se coordonnent avec les prestataires de justice de l'État et évitent les violations des droits de l'homme	▪ Autonomisation juridique de la plupart des circonscriptions exclues, et soutien lors de la demande de règlement des différends auprès des institutions judiciaires formelles ▪ Autonomisation juridique de la plupart des circonscriptions exclues, et soutien lors de la demande de règlement des différends auprès des institutions judiciaires formelles ▪ Facilitation du dialogue entre les prestataires de justice coutumiers et informels et les communautés, les OSC ▪ Lobbying indirect des talibans, des tanzims, d'autres personnes ayant un rôle de justice, y compris par l'intermédiaire de leurs proches ▪ Suivi des OSC, communauté (en particulier les femmes, les jeunes) et rapport sur la performance des prestataires de justice

Résultat 3: Processus de décision politique et de paix inclusifs

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - Ministère des affaires féminines - Conseils provinciaux Des parties prenantes plus coopératives, moins influentes - Direction de la jeunesse - Ombudsman - OSC nationales, y compris les organisations dirigées par des femmes et des jeunes - Départements provinciaux des affaires féminines - Fonctionnaires locaux - Conseils de développement communautaire, OSC locales, OBC	AFG 3.1 Les communautés rurales et urbaines soutiennent activement la participation des femmes et des jeunes aux efforts visant à instaurer la paix sociale	▪ Générer des preuves des points de vue des femmes et des jeunes sur les besoins et les opportunités de renforcer la paix sociale grâce à des recherches menées localement ▪ Formation, conseil, accompagnement, organisation conjointe pour les OSC, les OBC pour exiger la participation des femmes et des jeunes à la prise de décision politique au niveau local ▪ Collaborer avec le MOWA, le MOIC, les départements provinciaux pour renforcer, soutenir le soutien institutionnel pour les femmes, la participation des jeunes

Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - Présidence, Première Dame - Ministère des affaires féminines - HCNR, SMP - Mécanisme afghan pour une paix inclusive - Médias nationaux - Comités parlementaires, députés - Conseils provinciaux - États investis dans le processus de paix Des parties prenantes plus coopératives, moins influentes - Direction de la jeunesse - Ombudsman - OSC nationales, y compris les organisations dirigées par des femmes et des jeunes - DOWA, DOIC Provincial - Les médias locaux - Fonctionnaires locaux - CDC - OSC locales, OBC Des parties prenantes plus influentes, moins coopératives - Partis politiques - L'équipe Taliban DIA	AFG 3.2 Les institutions étatiques incluent de manière proactive les femmes et les jeunes dans la prise de décision politique, y compris le processus de paix de haut niveau (DIA) AFG 3.3 Toutes les parties prenantes politiques mettent en œuvre les engagements de paix AFG 3.4 La communauté internationale surveille efficacement le processus de paix et fait pression sur le GoIRA et les talibans pour un processus de paix inclusif AFG 3.5 Amélioration de la transparence, de la redevabilité et de la préservation des droits des femmes dans les négociations et accords de paix AFG 3.6 Renforcement du rôle de plaidoyer des principales parties prenantes sur la participation des femmes à la prise de décisions politiques et au processus de paix AFG 3.7 Alliances développées aux niveaux nationaux et internationaux pour un lobbying efficace sur des questions pertinentes aux programmes FPS et JPS	▪ Générer des preuves des points de vue des femmes et des jeunes sur les opportunités de leur engagement par les institutions étatiques via la recherche locale ▪ Formation, conseil, accompagnement, organisation conjointe pour les femmes et les jeunes OSC, OBC faisant pression sur SMP pour des pratiques inclusives ▪ Appui technique et lobbying auprès du HCNR, SMP pour la stratégie et l'action sur l'inclusion des femmes, des jeunes ▪ Faire du lobbying auprès des principaux influenceurs nationaux (Président, Première Dame, Adjoint de la jeunesse) et des acteurs internationaux (principaux donateurs, États soutenant le DIA) pour exiger les femmes, l'inclusion des jeunes ▪ Collaborer avec le MOIC et les médias pour assurer la sensibilisation du public et l'engagement envers les femmes, la participation des jeunes augmente ▪ Collaborer avec le MOWA, le MOIC, les départements provinciaux pour renforcer, soutenir le soutien institutionnel pour les femmes, la participation des jeunes ▪ Suivi de la perception publique du processus de paix et de sa mise en œuvre via la recherche locale ▪ Faire pression directement sur les parties prenantes politiques et les talibans (équipe du DIA) pour s'assurer que les voix de la communauté sont entendues au plus haut niveau ▪ Soutenir la mise en réseau de la paix au niveau régional, permettant aux OSC afghanes et aux OBC de travailler avec des partenaires dans les pays voisins pour s'assurer que les acteurs régionaux renforcent la mise en œuvre de la paix
--	---	--

Burundi

Résultat 2: Accès à la justice

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - Ministères (Justice, Intérieur) - Commissions parlementaires - Présidence de la République - Organismes régionaux (CIRGL, CAE) - Président de la Cour suprême Parties prenantes moins influentes, plus coopératives - CNIDH, CNTB - Ombudsman - Élus locaux - Leaders communautaires - Médias - OSC - Conseil national des Abashingantahe - Agences des Nations Unies (PNUD, ONU Femmes, OIM) et ambassades	BUR 2.1 Les acteurs de la justice formelle et informelle sont redevables et fournissent des services de qualité aux circonscriptions les plus exclues BUR 2.2 Le ministère de la Justice a lancé des lois et des politiques pour améliorer l'accès à la justice, en particulier pour la plupart des circonscriptions exclues BUR 2.3 Les principales parties prenantes mettent en place des structures de résolution pacifique des conflits et fournissent des services d'aide juridique aux circonscriptions les plus exclues BUR 2.4 Amélioration des politiques et mécanismes visant à améliorer l'accès à la justice pour la plupart des circonscriptions exclues par les principales autorités BUR 2.5 Mécanismes de justice alternative renforcés et utilisés pour améliorer l'accès à la justice.	▪ Réseautage ▪ Lobbying et plaidoyer ▪ Création d'espaces entre les élus du peuple et les communautés. ▪ Engagement des partenaires à travers des réunions bilatérales ▪ Lobbying et plaidoyer (local et international) ▪ Renforcement des capacités ▪ Recherche et publication ▪ Suivi et évaluation des politiques ▪ Utilisation des médias ▪ Mobilisation communautaire ▪ Échange d'expériences ▪ Organisation d'événements uniques

Résultat 3: Processus de décision politique et de paix inclusifs

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - Ministères (Justice, Intérieur) - Commissions parlementaires - Présidence de la République - Organismes régionaux (CIRGL, CAE) - Président de la Cour suprême Parties prenantes moins influentes, plus coopératives - CNIDH, CNTB - Ombudsman - Élus locaux - Secteur privé - Leaders communautaires - Médias - Conseil national des Abashingantahe - Agences des Nations Unies (PNUD, ONU Femmes) - Ambassades	BUR 3.1 Les femmes, les jeunes dirigeants d'OSC, les médias et d'autres groupes exclus travaillent ensemble sur la question de l'inclusion des femmes et des jeunes dans les organes de décision et sur les processus de paix BUR 3.2 Amélioration du cadre juridique pour la promotion et la protection des droits des femmes et des groupes exclus de participer aux processus décisionnels et de paix BUR 3.3 Les principales parties prenantes influencent les acteurs nationaux, régionaux et internationaux dans la mise en œuvre et la localisation des résolutions 1325 et 2250 du CSNU BUR 3.4 Les principales parties prenantes sont outillées pour plaider en faveur de l'inclusion des groupes exclus	▪ Réseautage ▪ Lobbying et plaidoyer ▪ Renforcement des capacités ▪ Recherche et publication ▪ Suivi et évaluation des politiques ▪ Création d'espaces entre les élus du peuple et les communautés. ▪ Mobilisation communautaire ▪ Organisation d'événements uniques ▪ Engagement des partenaires à travers des réunions bilatérales ▪ Échange d'expériences ▪ Campagnes médiatiques ▪ Contacts discrets

République Démocratique du Congo

Résultat 1: Sécurité centrée sur les personnes

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - Président de la RDC - Ministre de l'intérieur - Commissaire général et Inspection générale de la police et organe du CSRP Des parties prenantes plus influentes, moins coopératives - Ministres de la défense, des finances et du budget - Corps militaire supérieur et service de renseignement (ANR) - Groupes armés - Députés Des parties prenantes plus coopératives, moins influentes - Ministre du Genre - MONUSCO, Délégation de l'UE, UA, CEEAC	RDC 1.1 Les circonscriptions les plus exclues identifient les problèmes de sécurité locaux et participent aux réunions des principales parties prenantes des CLSP, des forums de quartier et des groupes RDC 1.2 Les autorités locales et les services de sécurité mettent en place des CLSP avec la participation de la plupart des circonscriptions exclues et des principales parties prenantes RDC 1.3 Les gouverneurs provinciaux budgétisent le financement des fonds du CLSP, décaissent les opérations du CLSP et mettent en œuvre les plans de sécurité locaux RDC 1.4 Guide publié par l'exécutif pour le financement de la mise en œuvre de la RSS, en particulier la réforme de la police	▪ Notes de politique ▪ Dialogue avec les conseillers principaux du Président ▪ Plaidoyer pour la mise en œuvre de la réforme de la police ▪ Appui à l'élaboration des mesures de mise en œuvre de la loi sur le statut des policiers sous la juridiction du ministre de l'Intérieur ▪ Dialogue et campagne médiatique ▪ Renforcement des capacités des organisations de la société civile dans le suivi de la police communautaire ▪ Élaboration d'un rapport sur l'avancement de la mise en œuvre de la police de proximité ▪ Organisation de forums de quartier sur les questions de sécurité ▪ Canalisation des besoins de sécurité vers les prestataires de services de sécurité et les autorités locales ▪ Appui aux CLSP fonctionnels au niveau municipal ▪ Réunions de lobbying ▪ Renforcement de la participation des OSC aux conférences annuelles d'orientation budgétaire ▪ Notes de politique et d'îners parlementaires avec les membres des commissions de défense et d'économie, de sécurité et de finances ▪ Rencontres avec le ministère du Genre, le ministère des Affaires sociales en charge des personnes handicapées et d'autres circonscriptions exclues ▪ Matin avec les députés ▪ Réunion d'évaluation annuelle du PAN 1325 avec le secrétariat national R1325 ▪ Rencontres d'échange avec les OSC

Résultat 2: Accès à la justice

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - Premier Ministre - Ministre de la Justice - Ministre des droits de l'homme - Président de la République - missions diplomatiques, délégation de l'UE - Conseil supérieur de la magistrature (CSM) - Prestataire d'aide juridique - Ministres de la planification, de la justice, du budget, des finances, - Commissions PAJ & ECOFIN de l'Assemblée nationale et du Sénat - CPI - Les ONGI - MONUSCO - Denis Mukwege - ONGIDH - Conseil de Sécurité de l'ONU Des parties prenantes plus influentes, moins coopératives - Parlement (députés) Parties prenantes moins influentes, plus coopératives - Gouverneur provincial, ministre provincial de la justice et des droits de l'homme, Division de la justice, directeurs des prisons, prestataires d'aide juridique, OSC, PTF, MONUSCO, CNDH, PAJ et commissions de défense et de sécurité de l'Assemblée provinciale	RDC 2.1 Les victimes de crimes de masse s'organisent en associations et revendiquent leurs droits à la justice, à la commémoration et aux réparations RDC 2.2 Mesures de création de fonds au profit des victimes de crimes de guerre, y compris la CSRV mise en œuvre RDC 2.3 Adoption et mise en œuvre de la loi portant création de chambres mixtes spécialisées pour les crimes internationaux RDC 2.4 Le ministère de la Justice a mis en œuvre des décrets sur la création de tribunaux de paix locaux	▪ Réunions de lobbying ▪ Cartographie judiciaire ▪ Recherche-action ▪ Bulletin d'expérience communautaire ▪ Visite de terrain ▪ Réseautage, synergie et alliances ▪ Plaidoyer et soutien. ▪ Dîner d'échange ▪ Communautés de pratique et documentation / partage d'expériences vécues entre les communautés, les zones cibles et les pays. ▪ Dialogue social pour le changement ▪ Rapport de performance, ▪ Réseautage, synergie et alliances ▪ Rapports alternatifs ▪ Événement parallèle à l'Assemblée générale des Nations Unies ou session du Conseil de sécurité des Nations Unies ▪ Campagne médiatique

Résultat 3: Processus de décision politique et de paix inclusifs

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - Président de la République - Système des Nations Unies et missions diplomatiques - Gouvernement (Premier ministre, ministère de l'Intérieur, ministère de la Pêche et de l'Élevage, ministère de la Décentralisation, des Affaires foncières, ministère des personnes handicapées, ministère du Genre et de la Famille, ministère du Budget) - STAREC, MNS - Gouverneurs provinciaux et autorités locales Des parties prenantes plus influentes, moins coopératives - Parlement - CENI - Police nationale congolaise et l'armée - ONGI, ONU, UE, UA, CER - Groupes armés - Partis politiques Des parties prenantes plus coopératives, moins influentes - Gouvernement (Ministère du développement rural, des affaires foncières, de l'agriculture, de l'élevage)	RDC 3.1 La plupart des circonscriptions exclues représentées par les principales parties prenantes participent au processus d'élaboration, d'exécution et d'évaluation des budgets des entités territoriales décentralisées RDC 3.2 La plupart des circonscriptions exclues participent aux élections locales et générales, et leurs représentants sont élus aux niveaux locaux, provinciaux et nationaux RDC 3.3 Communautés et autorités mobilisées pour la résolution pacifique des conflits et la promotion de la coexistence, la promotion du retour des PDI et la réhabilitation des plus touchées RDC 3.4 Piliers de prévention et de participation du PAN 132 mis en œuvre par le gouvernement	▪ Mise à jour des conflits communautaires au niveau national, suivie d'un atelier national en vue de proposer la mise en place d'un mécanisme national de résolution pacifique des conflits intercommunautaires et de promotion du vivre ensemble ▪ Plaider auprès des principales parties prenantes pour les réformes électorales et l'organisation d'élections locales ▪ Consolidation des rapports d'observation électorale (CENI, JPC / CENCO, SYMOCEL, AETA), production d'un document de plaidoyer reprenant les principales options de réforme, consultations provinciales ▪ Partage de rapports sur les lieux des conflits communautaires au niveau national ▪ Mener des recherches de terrain sur l'état des conflits communautaires au niveau provincial, puis un cadre de concertation provincial en vue de proposer la mise en place d'un mécanisme national de résolution pacifique des conflits intercommunautaires ▪ Initier les négociations et organiser les dialogues sur le cahier des charges des groupes armés nationaux et les entretiens avec les pays d'où proviennent les groupes armés en RDC ▪ Sensibiliser les dirigeants des partis politiques ▪ Plaider pour l'adoption d'une politique nationale et d'une loi sur l'élevage et la gestion d'une transhumance efficace ▪ Suivi de la publication de la loi sur la réforme foncière ▪ Soutenir le réseautage pour la paix au niveau régional, permettant aux OSC et aux OBC de travailler avec des partenaires dans les pays voisins pour assurer un rôle régional positif

Mali

Résultat 1: Sécurité centrée sur les personnes

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
- Forces armées maliennes (FAMa), gendarmerie, police, garde nationale, agents de la protection civile, eaux et forêts, douanes, gardes pénitentiaires - mouvements signataires de l'accord de paix (la Coordination des Mouvements et Plateforme Azawad du 14 juin 2014, et les Mouvements d'Attente) - milices d'autodéfense, autres GANE - chefs coutumiers et religieux traditionnels, jeunes et femmes, PDI, migrants, médias - OSC, syndicats, organisations de défense des droits de l'homme, entreprises de sécurité privées, organisations de femmes et de jeunes et groupes informels	MAL 1.1 Les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels s'approprient les mécanismes de gouvernance du secteur de la sécurité et développent une synergie pour leur pleine implication dans le processus	▪ Formation des OSC et des mouvements sociaux sur les rôles et responsabilités des acteurs de la gouvernance de la sécurité. ▪ Mettre en place et opérationnaliser des observatoires régionaux et locaux. ▪ Autonomisation des observatoires régionaux et locaux
	MAL 1.2 Les principaux acteurs de la gouvernance de la sécurité adoptent des mesures qui reflètent les priorités des jeunes et des femmes dans le système de sécurité	▪ Organisation de dialogues multipartites ▪ Cartographie des besoins de sécurité des jeunes et des femmes dans les zones d'intervention du projet ▪ Plaidoyer pour la prise en compte des besoins spécifiques des femmes et des jeunes auprès des décideurs
	MAL 1.3 Les détenteurs du pouvoir s'engagent à impliquer les femmes et les jeunes dans les organes de décision du secteur de la sécurité	▪ Organisation d'un lobbying stratégique avec les leaders de l'industrie de la sécurité et les principales parties prenantes ▪ Plaidoyer auprès des autorités locales, régionales, nationales et internationales. ▪ Réalisation d'une étude sur le niveau de prise en compte des femmes et des jeunes dans les instances de décision en gouvernance de la sécurité
	MAL 1.4 Les principales parties prenantes ont mis en place un mécanisme de suivi citoyen des progrès de la gouvernance du secteur de la sécurité	▪ Des enquêtes de perception sont menées dans des régions / localités sélectionnées pour collecter et documenter les besoins et les priorités des populations ▪ Renforcement des capacités des partenaires ▪ Production d'un rapport de suivi des progrès par la société civile ▪ Vulgarisation du rapport; communication publique

Outcome 2: Access to justice

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
- Ministère de la justice et des droits de l'homme - Autorités locales (communes, conseils d'arrondissement et conseils régionaux dans nos zones d'intervention) - Organisations faîtières de femmes (CAFO, WILDAF, Réseau des femmes de la CEDEAO, GP / DCF, la Plateforme des femmes leaders, le Réseau des femmes ambassadrices, ministres et parlementaires, etc.) - Chefferies traditionnelles (chef de village, chef de tribu, chef de fraction) / chefs traditionnels (conseillers, confrérie de chasseurs, gardiens des traditions) - Société civile (Conseil national de la société civile, Conseil national de la jeunesse, Conseil national des arabophones, Forum des OSC, ONG nationales et internationales, groupes de jeunes informels) - Autorités indépendantes (CNDH, Médiateur de la République française, Auditeur général, OCLEI)	MAL 2.1 Les gens sont informés et ont accès aux services de justice disponibles	▪ Organisation de campagnes d'information et de sensibilisation de la population sur l'accès à la justice ▪ Établissement de partenariats avec les radios communautaires ▪ Formation de sensibilisation
	MAL 2.2 Les tribunaux sécurisés sont opérationnels et accessibles aux circonscriptions les plus exclues	▪ Plaidoyer auprès des ministères sectoriels de la justice, de la défense et de la sécurité pour assurer la présence effective des magistrats au sein de la population. ▪ Plaidoyer pour la construction de tribunaux, amélioration du crédit de fonctionnement des tribunaux
	MAL 2.3 Des acteurs de la justice renforcés fournissent des services de qualité aux circonscriptions les plus exclues	▪ Organisation d'ateliers de renforcement des capacités des acteurs de la justice ▪ Plaidoyer pour l'adoption de réformes du système judiciaire
	MAL 2.4 Les mécanismes de justice alternative sont renforcés et utilisés pour améliorer l'accès à la justice	▪ Plaidoyer pour la révision et l'application des textes favorisant l'accès à la justice pour les pauvres ▪ Plaidoyer pour l'accélération du processus de justice transitionnelle au Mali

Outcome 3: Inclusive political decision-making and peace processes

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
- Organisations faîtières de femmes (CAFO-, WILDAF, Réseau des femmes de la CEDEAO, Réseau des femmes leaders, GP / DCF, Femmes du G5 Sahel, Groupes thématiques sur le genre; Union des femmes	MAL 3.1 Les principales parties prenantes sont outillées pour plaider en faveur de l'inclusion des groupes exclus	▪ Renforcer la capacité des organisations de la société civile à mener des actions de plaidoyer et à prendre en compte l'inclusion dans leurs actions

musulmanes, Association des femmes chrétiennes, Mouvement des femmes du Mali) - Organisations faïtières de la jeunesse (Conseil national de la jeunesse, La Jeune Chambre Internationale, Coordination nationale de la jeunesse, Conseil national de la jeunesse rurale, Parlement des enfants, Association des jeunes communicateurs du Mali, Association des jeunes leaders du Mali) - OSC locales, y compris celles dirigées par des jeunes et des femmes et des groupes de jeunes informels		▪ Plaidoyer et lobbying pour équiper les OSC et les acteurs locaux pour la prise en compte et la redevabilité pour l'inclusion ▪ Établir et soutenir des réseaux de jeunes médiateurs pour participer à la prise de décision politique inclusive et aux processus de paix
- Organisations faïtières de femmes (comme ci-dessus) - Organisations faïtières de jeunesse (comme ci-dessus) - OSC locales, y compris celles dirigées par des jeunes et des femmes et des groupes de jeunes informels - Chefferies traditionnelles (chef de village, chef de tribu, chef de fraction) / chefs traditionnels (conseillers, confrérie de chasseurs, gardiens des traditions)	MAL 3.2 Les acteurs et autorités locaux, régionaux et nationaux appliquent et mettent en œuvre les normes et lois nationales, régionales et internationales ratifiées sur l'inclusion des femmes et des jeunes dans la prise de décisions politiques et les processus de paix	▪ Plaidoyer auprès des leaders communautaires et traditionnels pour l'inclusion des groupes exclus ▪ Plaidoyer auprès des autorités régionales pour l'application des normes et des lois sur l'inclusion des circonscriptions exclues ▪ Plaidoyer auprès du parlement, du HCC et des institutions nationales pour la révision des textes sur l'inclusion des circonscriptions exclues
- Ministère de la Promotion de la Famille, des Femmes et des Enfants, Ministère de la Jeunesse, Ministère du Développement Social, Ministère de la Cohésion Sociale, de la Paix et de la Réconciliation Nationale - Organisations faïtières de femmes (comme ci-dessus) - Organisations faïtières de jeunesse (comme ci-dessus) - OSC locales, y compris celles dirigées par des jeunes et des femmes et des groupes de jeunes informels - Comités de développement participatif de quartier / village - Chefferies traditionnelles (chef de village, chef de tribu, chef de fraction) / chefs traditionnels (conseillers, confrérie de chasseurs, gardiens des traditions)	MAL 3.3 Les communautés locales améliorent la compréhension et le soutien des droits des circonscriptions les plus exclues MAL 3.4 Les populations et les acteurs locaux sont sensibilisés et informés sur les droits des groupes exclus et les processus d'inclusion et sont impliqués dans les actions de plaidoyer et d'influence. MAL 3.5. Les expériences et les leçons tirées de la mise en œuvre du programme sont partagées pour assurer la pérennité des acquis	▪ Création d'espaces de débat public aux niveaux locaux, régionaux et nationaux autour de thèmes d'inclusion avec le soutien de la société civile. ▪ Dialogue politique avec les services opérationnels ▪ Création, renforcement et facilitation de cadres d'analyse politique inclusifs au sein des organisations faïtières (exemple du forum) ▪ Mise en place d'un comité consultatif pour suivre la mise en œuvre des textes et recommandations sur l'inclusion ▪ Production de programmes de sensibilisation sur les droits des groupes exclus et le processus d'inclusion ▪ Synergie médiatique ▪ Mise en place et animation de clubs d'écoute dans les cases des citoyens (capitalisation des cases de paix mises en place) ▪ Ateliers pour capitaliser et partager les expériences et les leçons apprises dans le domaine de l'inclusion aux niveaux locaux, régionaux, nationaux et internationaux ▪ Renforcement des capacités du comité consultatif dans le développement de stratégies de plaidoyer sur l'inclusion et la gestion des espaces et cadres consultatifs ▪ Appui pour accompagner la mise en place d'un observatoire ▪ Plaidoyer pour la création d'un observatoire pour suivre les réformes et l'application des textes sur l'inclusion des circonscriptions exclues

Niger

Résultat 1: Sécurité centrée sur les personnes

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - Ministères de l'intérieur, de la défense; (Int, CNESS, DST - CNCCAI - G5 Sahel - CDS (Assemblée) - ALG - UA - UE, EUCAP - NUD / ONU (donateurs internationaux) - Chefs traditionnels - Autorités préfectorales et régionales - Conseils de sécurité régionaux et départementaux - CEDEAO Parties prenantes moins influentes, plus coopératives - Les chefs religieux	NIG 1.1 Les institutions de sécurité de l'État collaborent avec les communautés dans les zones de conflit, consultent les circonscriptions les plus exclues et développent un mécanisme de redevabilité pour leur assurer un meilleur service NIG 1.2 Les capacités des principales parties prenantes sont renforcées et elles s'approprient les mécanismes de gouvernance de la sécurité locale et régionale à travers la mise en place d'un mécanisme de suivi citoyen sur les progrès de la GSS NIG 1.3 Les besoins et les aspirations des communautés sont pris en compte par les acteurs de la gouvernance de la sécurité, qui adoptent des mesures pour inclure la plupart des circonscriptions exclues dans les organes de décision du secteur de sécurité	▪ Créer des canaux de communication fiables (améliorer la communication) entre les principaux acteurs de la sécurité, les FDS et les communautés. ▪ Renforcer les capacités des représentants des communautés et des OSC qui s'engagent avec les décideurs politiques de sécurité ▪ Faire du lobbying au niveau des influenceurs clés (régionaux et nationaux) ▪ Plaidoyer au niveau des services de l'Etat pour une plus grande transparence et redevabilité du SDF vis-à-vis des communautés (création d'un comité de suivi, enquêtes, etc.) ▪ Appui technique aux instances nationales / parlementaires pour la mise en place de mécanismes de RSS et de suivi budgétaire ▪ Formation des FDS et des acteurs de la sécurité sur les normes des droits de l'homme, l'importance de créer des liens et d'impliquer les communautés. ▪ Renforcer la capacité des OSC et des communautés à rendre compte et à évaluer la performance des services de sécurité ▪ Mobiliser et soutenir les OSC / leaders communautaires / maires dans le plaidoyer pour une plus grande transparence dans les mécanismes de coordination entre les différents acteurs de la sécurité présents dans la région (régional, national, local) ▪ Prise en charge de divers médias, OSC pour soutenir RSS et promouvoir plus de transparence et d'accès à

- Leaders communautaires - HACP - OSC nationales - OSC locales - ONG locale / ONGI - Radio communautaire / média - Médias nationaux / internationaux. - Fadas Des parties prenantes plus influentes, moins coopératives - Président - Forces de défense et de sécurité (FDS locales) - FMM - GANE		l'information ▪ Intégrer les priorités et les recommandations des circonscriptions ▪ Créer des cadres / espaces de dialogue pour améliorer la confiance et la compréhension (mutuelle) entre les principaux acteurs de la sécurité et les communautés, en particulier avec les SDF dans leurs domaines de mission. ▪ Lobbying
--	--	--

Résultat 2: Accès à la justice

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - Ministère de la Justice - Chefs traditionnels / ACTN - Gardien des sceaux	NIG 2.1 Amélioration de l'accès aux services de justice pour les circonscriptions les plus exclues NIG 2.2 Collaboration et coordination entre les acteurs de la justice statutaire et coutumière renforcées NIG 2.3 Les principales parties prenantes sont équipées pour	▪ Promouvoir et renforcer les échanges (dialogue) entre les différents acteurs de la justice (élaboration d'une feuille de route, recherche, atelier, séminaire, dialogue) ▪ Mise en place d'un cadre pour la mise en œuvre et le suivi de la feuille de route ▪ Soutien aux OSC locales, aux leaders

- CNDH - ONU (CDH) - HALCIA - ANAJJ - Médiateurs de la République - Cour de justice régionale / locale - UE - OSC juridiques nationales - Droits humains des ONG internationales (Amnesty / HRW) / - ONGI - Principaux donateurs - Journalistes / Médias - Chefs traditionnels - Autorités préfectorales et régionales - Conseils de sécurité régionaux et départementaux - Parties prenantes moins influentes, plus coopératives - Union des magistrats (SAMAN) - Représentants locaux - Auxiliaires de justice / prestataires d'aide juridique - OSC, OBC locales - Médias locaux / radio communautaire - Groupes de jeunes informels, y compris les fadas	plaider en faveur de l'inclusion des groupes les plus exclus	communautaires, aux autorités locales pour promouvoir l'application de la justice formelle pour la résolution des conflits ▪ Appui technique et formation des chefs coutumiers et religieux chargés de rendre justice au sein des communautés, notamment pour se conformer à certaines normes (droits de l'homme) ▪ Appui aux communautés (et OSC) pour la création d'un système de redevabilité pour la performance des prestataires de justice ▪ Appui technique aux institutions judiciaires pour mener à bien des réformes et des politiques visant à améliorer la redevabilité envers les communautés et le respect des droits. ▪ Renforcement des capacités des OSC locales à interagir et à plaider au niveau des institutions judiciaires (formelles et informelles) ▪ Soutien aux OSC, aux médias et aux leaders communautaires pour faire pression pour une réforme du système judiciaire et une plus grande redevabilité ▪ Facilite l'accès des communautés rurales aux tribunaux et aux services juridiques (transports, cours mobiles) ▪ OSC, communauté (en particulier les femmes, les jeunes), médias: suivi et rapport sur la performance des prestataires de services judiciaires ▪ Renforcer les capacités des OSC et des médias à signaler les injustices et les violations des droits de l'homme ▪ Créer des relations avec les organisations internationales (ONGI / ONU) pour le plaidoyer international. ▪ Création d'un espace de dialogue inter et intra
---	---	--

Des parties prenantes plus influentes, moins coopératives - Président - Assemblée nationale - M.I / DGPN, DND - L'armée / SDS - GANE		religieux ▪ Plaidoyer pour un ancrage institutionnel du consensus ▪ Fournir la vulgarisation, l'éducation, le renforcement des capacités, etc.
---	--	--

Résultat 3: Processus de décision politique et de paix inclusifs

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - Chefs traditionnels - Les chefs religieux - CNDH - CEDEAO - Première dame - Ministère de la jeunesse - Ministère des femmes - HACP - Conseillers locaux et municipaux - COFO	NIG 3.1 Les principales parties prenantes sont équipées pour plaider en faveur de l'inclusion des groupes les plus exclus NIG 3.2 Les acteurs et autorités locaux, régionaux et nationaux adhèrent aux engagements nationaux, régionaux et internationaux ratifiés en matière d'inclusion et les mettent en œuvre NIG 3.3 Les circonscriptions les plus exclues, les autorités locales et nationales ont accès à des espaces et cadres de consultation pour faciliter et surveiller l'inclusion NIG 3.4 Les principales parties prenantes sont sensibilisées et informées sur les droits des groupes les plus exclus et les processus d'inclusion et sont impliquées dans les actions de plaidoyer et d'influence NIG 3.5 Expériences et leçons tirées de la mise en œuvre du programme partagées pour assurer la durabilité des	▪ Renforcer les capacités des associations de jeunes et de femmes, etc. pour lancer un plaidoyer pour une meilleure application des obligations internationales, par exemple sur le mariage précoce ▪ Amener les communautés locales à prendre en compte les résolutions de leur planification et budget, etc. ▪ Création et soutien de réseaux de jeunes médiateurs pour participer à la prise de décision politique, y compris les travaux de l'HACP ▪ Renforcer les capacités des jeunes et des personnes âgées dans l'intérêt de créer des espaces de dialogue ▪ Soutenir les initiatives de mentorat (partage d'espaces, innovations) visant à rapprocher les jeunes et les personnes âgées. ▪ Encourager les parents de jeunes à assister et à participer aux activités organisées par les jeunes et vice versa ▪ Utiliser les médias pour engager un dialogue avec les

- ONGI - ONU (UNICEF, HCR, OIM, PNUD) - ONG locales - Ministère de l'enseignement supérieur, de l'éducation Parties prenantes moins influentes, plus coopératives - OSC locales, y compris des groupes dirigés par des femmes et des jeunes - Conseil des jeunes - Cadre de paix / CP - CMC - Médias nationaux - Groupes de femmes / clubs d'écoute - OBC - Médias locaux / radio communautaire - Groupes de jeunes informels, y compris les fadas Des parties prenantes plus influentes, moins coopératives - GANE	réalisations	jeunes et diffuser le message d'une prise de décision inclusive
--	--------------	---

Soudan du sud

Résultat 1: Sécurité centrée sur les personnes

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
-------------------------------	--------------------------	---------------

Des parties prenantes plus influentes, moins coopératives - Institutions du R-TGoNU: Ministères et commissions du secteur de sécurité - Prestataires de services de sécurité: Service de la police nationale du Soudan du Sud (SSNPS); Forces de défense populaire du Soudan du Sud (SSPDF); Service de sécurité nationale; institutions et mécanismes de paix et de réconciliation - Les législatures nationales et des États (les différentes commissions parlementaires spécialisées sur la défense, la sécurité, le genre, la paix et la réconciliation) - Gouvernements des États (gouverneurs, ministres, conseillers, commissaires de comté, administrateurs des collectivités locales) Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - MINUSS, HCR, PNUD - Organisations régionales: IGAD et son R-JMEC; CIRGL - Commission de l'UA, Conseil de paix et de sécurité de l'UA, Bureau de liaison de l'UA au Soudan du Sud; Cour africaine des droits de l'homme et des peuples - acteurs internationaux clés: garants R- ARCISS, Troika (Royaume Uni, États Unis, NO) - Équipe des donateurs de l'UE (SE, Royaume Uni, Pays-Bas, NO) - Chefs traditionnels, anciens de la communauté,	SSD 1.1 Les femmes, les jeunes filles et les jeunes ont accru leur capacité à documenter les preuves locales et à utiliser les mécanismes de prévention des conflits SSD 1.2 Capacité des acteurs de la sécurité étatique à gérer les cas de V(S) BG et CSRV améliorée SSD 1.3 Les femmes, les jeunes filles et les jeunes se sont organisés pour impliquer de manière constructive les acteurs de la sécurité afin d'améliorer la sécurité dans leurs communautés SSD 1.4 Les acteurs de la sécurité mettent en œuvre des mesures et promulguent des politiques de réduction du flux d'ALPC dans les communautés	▪ Formation, conseil, accompagnement pour les OSC en contact avec les décideurs politiques de sécurité, spécifiquement au nom des communautés rurales, des femmes, des jeunes ▪ OSC, surveillance de la communauté (en particulier les femmes, les jeunes) et rapport sur la performance des prestataires de sécurité ▪ Les OSC plaidant auprès du gouvernement et du R-JMEC pour le suivi des réformes du secteur de la sécurité telles que consacrées au chapitre 2 de l'Accord revitalisé sur le conflit au Soudan du Sud ▪ Conseils techniques, par le biais des OSC partenaires locales, aux prestataires de services, aux organes de contrôle sur le respect des normes des droits de l'homme, la démilitarisation, l'engagement communautaire, la redevabilité, etc. ▪ Dialogue avec les groupes armés sur les normes des droits de l'homme, la prestation de sécurité inclusive, la redevabilité ▪ Conseiller, mobiliser les autorités traditionnelles et locales pour exiger la prestation de services de sécurité locaux, la redevabilité, etc. ▪ Lobby et plaidoyer pour l'application de la loi de 2009 sur le gouvernement local du Soudan du Sud et le rôle du gouvernement local dans la prestation de la sécurité ▪ Relier les OSC nationales aux opportunités de lobbying sur les plateformes régionales, continentales et mondiales sur des thèmes pertinents pour les réformes / gouvernance du secteur de la sécurité ▪ Soutenir la recherche basée sur des preuves sur: la réforme du secteur de sécurité / la gouvernance dans les accords de paix; produire des notes d'orientation pour éclairer les politiques du gouvernement et des partenaires de développement sur la prestation de la
--	---	---

chefs religieux Parties prenantes moins influentes, plus coopératives - Commission des droits de l'homme, Commission de réforme / révision du droit; - Comité de pilotage du dialogue national - Conseil des Églises du Soudan du Sud Parties prenantes moins influentes, moins coopératives - Non-signataires politiques armés de l'accord de paix - milices de défense ethniques / communautaires		sécurité
--	--	----------

Outcome 2: Access to justice

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
Des parties prenantes plus influentes, moins coopératives - Institutions du R-TGoNU: Ministères et commissions chargés de la justice et de l'état de droit - Prestataires de l'état de droit et de la justice: SSNPS; SSPDF; Cour suprême; les tribunaux locaux; prestataires d'aide juridique; les associations du barreau; institutions et mécanisme de paix et de réconciliation - Parlements nationaux et étatiques (les différentes commissions parlementaires spécialisées sur la défense, la sécurité, le genre, la paix et la réconciliation) - Gouvernements des États (gouverneurs,	SSD 2.1 La plupart des circonscriptions exclues (femmes, jeunes, PDI, rapatriés, personnes handicapées) sont habilitées à faire valoir leurs droits et à gérer les conflits de manière non violente grâce à diverses voies d'accès à la justice SDD 2.2 Amélioration de la réactivité et de la redevabilité des prestataires de justice envers les demandeurs de justice SSD 2.3 Mécanismes de justice transitionnelle mis en place et les survivants de V(S)BG et CRSV habilités à accéder à la justice	- Formation, conseil, accompagnement pour les OSC engagées avec les hauts responsables politiques judiciaires, spécifiquement au nom des communautés rurales, des femmes, des jeunes et des personnes handicapées - Suivi et rapport des OSC, des communautés (en particulier des femmes, des jeunes) sur les performances des prestataires de justice - OSC plaidant auprès du gouvernement et du R-JMEC pour la mise en œuvre du chapitre 5 sur la transition, la justice, la redevabilité, la réconciliation et la guérison - Conseils techniques, par l'intermédiaire des OSC nationales partenaires, aux prestataires de services de justice, aux organes de contrôle sur le respect des

commissaires et administrateurs des collectivités locales) Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS), HCR, PNUD) - Organisations régionales: IGAD et son R-JMEC; CIRGL - Continentale: Commission de l'UA, Conseil de paix et de sécurité de l'UA, Bureau de liaison de l'UA au Soudan du Sud, Cour africaine des droits de l'homme et des peuples - acteurs internationaux clés: garants R- ARCISS, Troika (Royaume Uni, Etats Unis, NO) - Équipe des donateurs de l'UE (SE, Royaume Uni, Pays- Bas, NO) - Chefs traditionnels, anciens de la communauté, chefs religieux Parties prenantes moins influentes, plus coopératives - Commission des droits de l'homme, Commission de réforme / révision du droit; - Comité de pilotage du dialogue national - Conseil des Églises du Soudan du Sud Parties prenantes moins influentes, moins coopératives - Non-signataires politiques armés de l'accord de paix - milices de défense ethniques / communautaires		normes des droits de l'homme, la démilitarisation, l'engagement communautaire, la redevabilité, etc. ▪ Dialogue avec les groupes armés sur les normes des droits de l'homme, la prestation de sécurité inclusive, la redevabilité ▪ Conseiller, mobiliser les autorités traditionnelles et locales pour exiger la prestation de services de justice locale, la redevabilité, etc. ▪ Faire pression et plaider en faveur de l'application de la loi de 2009 sur le gouvernement local du Soudan du Sud ▪ Plaidoyer pour la diversité des voies de justice à la base / application des lois locales par les autorités traditionnelles ▪ Relier les OSC nationales aux opportunités de lobbying auprès des plates-formes régionales, continentales et internationales sur des thèmes pertinents pour l'accès à la justice, en particulier les droits des femmes ▪ Soutenir les preuves fondées sur la recherche sur la justice coutumière et informelle; justice transitionnelle dans le contexte des accords de paix; mener des recherches sur les modèles de justice transitionnelle possibles pour le Soudan du Sud
---	--	---

Résultat 3: Processus de décision politique et de paix inclusifs

Parties prenantes principales	Résultats au niveau pays	Interventions
Des parties prenantes plus influentes, moins coopératives - Institutions R- TGoNU: sous-groupes de Gouvernance, de Genre et Jeunesse dans la Présidence; Ministères et commissions de tutelle sur les jeunes et les femmes; Partis politiques du R-TGoNU au R-ARCISS - Prestataires de sécurité et de justice: SSPNS; SSPDF; les institutions judiciaires; institutions et mécanisme de paix et de réconciliation - Parlements nationaux et étatiques (les différentes commissions parlementaires spécialisées sur la défense, la sécurité, le genre, la paix et la réconciliation - Gouvernements des États (gouverneurs, ministres, commissaires et fonctionnaires locaux / comités de paix locaux) Des parties prenantes plus influentes, plus coopératives - MINUSS, HCR, ONU Femmes, FNUAP, PNUD - Organisations régionales: IGAD et son R-JMEC; Le mécanisme d'alerte précoce et de réponse aux conflits de l'IGAD; CIRGL - Continentale: Commission de l'UA, Conseil de paix et de sécurité de l'UA, Bureau de liaison de l'UA au Soudan du Sud, Cour africaine des droits de l'homme et des peuples - acteurs internationaux clés: garants R- ARCISS, Troika (Royaume Uni, Etats Unis, NO) - Équipe des donateurs de l'UE (SE, Royaume Uni,	SSD 3.1 Les circonscriptions les plus exclues ont le pouvoir politique de s'engager activement dans les processus de résolution des conflits, de réconciliation et de cohésion sociale et d'influencer les hauts responsables politiques sur les droits de leurs communautés SSD 3.2 Les chefs traditionnels et les autorités gouvernementales locales s'engagent efficacement avec les groupes exclus (femmes, jeunes, PDI, rapatriés, personnes handicapées) sur la participation inclusive aux processus de paix aux niveaux communautaires et nationaux SSD 3.5 Les principales parties prenantes dirigées par des femmes et des jeunes font pression à travers des plates-formes régionales, continentales et internationales sur des thèmes pertinents pour la sécurité, la justice et la paix, en particulier les droits des femmes tels que consacrés dans les instruments internationaux relatifs aux droits des femmes et stipulé R-ARCISS	▪ Formation, conseil, accompagnement pour les OSC engagées dans la consolidation de la paix et la résolution des conflits avec les hauts responsables politiques, sécuritaires et judiciaires, en particulier au nom des communautés rurales, des femmes, des jeunes ▪ Les femmes et les jeunes ont conduit des OSC à plaider auprès du gouvernement et du R-JMEC pour une sécurité améliorée, un assouplissement de l'espace civique et le respect des droits humains dans l'esprit de l'ARCISS, en particulier les droits des femmes, des jeunes et des marginalisés ▪ Soutenir le dialogue avec les groupes armés sur les normes des droits de l'homme, la prestation de sécurité inclusive, la redevabilité ▪ Conseiller, mobiliser et soutenir les autorités traditionnelles et locales dans la résolution des conflits ▪ Faire pression et plaider en faveur de l'application de la loi de 2009 sur le gouvernement local du Soudan du Sud et du rôle du gouvernement local dans la résolution des conflits ▪ Relier les OSC nationales aux opportunités de lobbying au sein des plateformes régionales, continentales et internationales sur des thèmes pertinents pour l'accès à la justice et à la sécurité, en particulier les droits des femmes à travers le baromètre FPS ▪ Soutenir la recherche factuelle: mettre en évidence les problèmes et renforcer les femmes, la paix et la sécurité au Soudan du Sud après la signature de l'Accord revitalisé sur la résolution du conflit au

Pays-Bas, NO) - Chefs traditionnels, anciens de la communauté, chefs religieux - Mécanisme coutumier et autre mécanisme informel assurant la justice et la résolution des conflits Parties prenantes moins influentes, plus coopératives - Commission des droits de l'homme, commission de réforme / révision du droit; - Comité de pilotage du dialogue national - Conseil des Églises du Soudan du Sud Parties prenantes moins influentes, moins coopératives - Non-signataires politiques armés de l'accord de paix - milices de défense ethniques / communautaires		Soudan du Sud (R-ARCISS)
---	--	---------------------------------

Voies(Parcours) de changement régionales et mondiales

Résultat 1: Sécurité centrée sur les personnes

Parties prenantes principales	Résultats	Interventions
<i>Voies de changement régionales</i>		
- Commission de l'UA et missions sur le terrain - CER particulièrement CEEAC, CEDEAO, IGAD - G5 Sahel - Partenaires régionaux bilatéraux	REG 1.1 Les mandats de l'UA, des missions régionales de maintien de la paix et d'assistance à la sécurité intègrent des analyses et des outils pour soutenir le développement des capacités du secteur de la sécurité nationale REG 1.2 Maintenir et renforcer l'engagement politique en faveur d'une réforme efficace du secteur de la sécurité par le biais de mécanismes régionaux	▪ Recherche pertinente aux politiques ▪ Relier les voix des OSC, des femmes et des jeunes aux principales parties prenantes ▪ Impliquer les principales parties prenantes de l'UA et des CER autour du renouvellement des mandats de mission, des transitions, etc. ▪ Impliquer les principales parties prenantes via des réunions bilatérales, des AGE, des événements parallèles (par exemple, les sommets de l'UA, les réunions interministérielles, etc.) ▪ Suivre et rendre compte de l'exécution du mandat de la mission
<i>Les voies de changement globales/mondiales</i>		
- Secrétariat de l'ONU (DPO, DPPA) - Opérations de paix multilatérales onusiennes et non onusiennes - RP des pays cibles d'<i>Avenir Juste</i> - FR, Royaume Uni, SE, Etats Unis - NL MFA - UE (DG DEVCO, EEAS)	GLO 1.1 Intégration de l'engagement en faveur d'un soutien de la RSS inclusif et centré sur les personnes, y compris les principes FPS et JPS, dans les politiques et programmes de RSS mondiaux et nationaux GLO 1.2 Intégration de l'analyse, des outils pour comprendre les attentes locales des prestataires de sécurité dans les politiques et programmes de RSS mondiaux et nationaux GLO 1.3 Les mandats des missions de l'ONU, de l'UE pour le	▪ Recherche pertinente aux politiques ▪ Relier les voix des OSC, des femmes et des jeunes aux principales parties prenantes ▪ Impliquer les principales parties prenantes de l'ONU et de l'UE dans le renouvellement des mandats de mission, les transitions, etc. ▪ Impliquer les principales parties prenantes via des réunions bilatérales, des réunions de groupes d'experts,

- Agences des Nations Unies (y compris le PNUD) - Investisseurs du secteur privé dans les pays cibles (industrie extractive, EMSP) et les MSI soutenus par NL (VPSHR, ICoCA)	maintien de la paix et l'assistance à la sécurité intègrent des analyses et des outils pour soutenir le développement des capacités du secteur de la sécurité nationale	des événements parallèles (HLPF, AGNU, 16+ vitrine, Forum sur la fragilité) ▪ Suivre et rendre compte de l'exécution du mandat de la mission
---	--	---

Résultat 2: Accès à la justice

Parties prenantes principales	Résultats	Interventions
Les voies de changement globales/mondiales		
- Pathfinders, Justice Alliance - Pays-Bas, DE, SE, NO, CH, Royaume Uni - DG DEVCO, EEAS - PR des pays cibles d'<i>Avenir Juste</i> - PNUD, ONU Femmes	GLO 2.1 Cadre de consensus sur un engagement inclusif et fondé sur les droits avec les systèmes de justice coutumière et informelle établi par le Groupe de travail sur la justice coutumière et informelle et l'ODD 16 +	▪ Contribuer au dialogue au sein du WG CIJ, fournir des contributions techniques, offrir des services de secrétariat ▪ Suivre et rendre compte de la mise en œuvre du cadre de consensus ▪ Élargir l'indicateur ODD16.3.3 pour inclure les données CIJ ▪ Impliquer les principales parties prenantes via des réunions bilatérales, des AGE, des événements parallèles (HLPF, AGNU, 16+ vitrine, Forum sur la fragilité)
- Pathfinders, Justice Alliance - NL, DE, SE, NO, CH, UK - DG DEVCO, EEAS - PR des pays cibles d'<i>Avenir Juste</i> - PNUD, UN HRC, UNSR	GLO 2.2 Les principaux donateurs s'engagent à investir dans la justice fondée sur des preuves pour les victimes de conflits dans les États très fragiles	▪ Impliquer la communauté de la justice transitionnelle, les principales parties prenantes via des réunions bilatérales, des AGE, des événements parallèles (HLPF, AGNU, 16+ vitrine, Forum sur la fragilité)

- Pathfinders, Justice Alliance - NL, DE, SE, NO, CH, UK - DG DEVCO, EEAS - PR des pays cibles d'<i>Avenir Juste</i> - PNUD, ONU Femmes, ONU-Habitat, Banque mondiale, FAO, IGAD - GLTN, ILC, SDI	GLO 2.3 Des outils factuels pour renforcer la justice foncière adoptés par les gouvernements, les principaux acteurs du secteur foncier et de la justice	▪ Recherche pertinente aux politiques ▪ Impliquer les communautés mondiales foncières et judiciaires, les principales parties prenantes via des réunions bilatérales, des AGE, des événements parallèles (HLPF, AGNU, Forum sur la fragilité, Conférence sur la terre et la pauvreté, Forum mondial sur la terre 2023)
- NL, DE, SE, NO, CH, UK - DG DEVCO, EEAS - PR des pays cibles d'<i>Avenir Juste</i> - PNUD, ONU Femmes, ONU-DPPA, ONU HRC	GLO 2.4 L'engagement politique en faveur de la justice pour les femmes est maintenu et élargi en tant que priorité clé des programmes de l'ODD 16 + et de la résolution 1325	▪ Relier les voix des OSC et des femmes aux principales parties prenantes ▪ Suivre et rendre compte de la mise en œuvre de la résolution 1325 du CSNU ▪ Partager les évaluations de la sécurité et de la justice via des réunions bilatérales, des webinaires, des événements parallèles (HLPF, AGNU, 16+ vitrine, Forum sur la fragilité, Débat public du CSNU sur 1325)
	GLO 2.5 Politiques et actions innovantes pour étendre la justice pour les jeunes, basées sur les connaissances locales et dans le contexte de la résolution 2250, adoptées par les gouvernements, les principaux acteurs de la justice	▪ Relier les voix des OSC et des jeunes aux principales parties prenantes ▪ Surveiller et rendre compte de la mise en œuvre de la résolution 2250 ▪ Partager les évaluations de la sécurité et de la justice via des réunions bilatérales, des webinaires, des événements parallèles (HLPF, AGNU, 16+ vitrine, Forum sur la fragilité, Débat public du CSNU sur 1325)

Résultats 3: Processus de décision politique et de paix inclusifs

Parties prenantes principales	Résultats	Interventions
<i>Voies de changement régionales</i>		
- Commission de l'UA et missions sur le terrain	REG 3.1 Les mandats de l'UA, des missions régionales de maintien	▪ Recherche pertinente pour les politiques - par

(telles que les unités de médiation et de soutien) - Points focaux jeunesse et genre - IGAD - CIRGL - CEDEAO - G5 Sahel - Partenaires régionaux bilatéraux - GIMAC	de la paix et des missions politiques intègrent l'analyse du genre, des jeunes et des PDI, des outils pour une participation significative et une approche inclusive	exemple en établissant des liens, en apprenant et en comparant sur le baromètre FPS ▪ Relier les voix des OSC, des femmes et des jeunes aux principales parties prenantes ▪ Impliquer les principales parties prenantes onusiennes, européennes et bilatérales autour du renouvellement des mandats de mission, des transitions, etc. ▪ Impliquer les principales parties prenantes via des réunions bilatérales, des AGE, des événements parallèles (HLPF, débats ouverts sur les résolutions du CS, ordre du jour Beijing 25+, AGNU, vitrine 16+, Forum sur la fragilité) ▪ Suivre et rendre compte de l'exécution du mandat de la mission
Les voies de changement globales		
- CSNU (membres) - UE (DG DEVCO, EEAS, points focaux genre) - Agences des Nations Unies (DPO, DPPA, PNUD, ONU-FEMMES, FNUAP) - Opérations de paix multilatérales onusiennes et non onusiennes - OTAN (FPS) - NL MFA - Autres bilatéraux actifs sur divers agendas thématiques et en soutien au rôle de CS - IDPS / INCAF - Communauté mondiale ODD16 +	GLO 3.1 Analyse, outils pour l'inclusion du genre, des jeunes et des PDI intégrés dans la prise de décision politique mondiale et nationale et les processus de paix GLO 3.2 Analyse, outils pour l'inclusion du genre, des jeunes et des PDI adoptés dans les mandats des missions politiques et de maintien de la paix de l'ONU, de l'UE, de l'OTAN GLO 3.3 Renforcement de la redevabilité des principales parties prenantes envers les groupes exclus GLO 3.4 Augmentation de la capacité des personnes clés au sein des circonscriptions confrontées à l'exclusion à s'engager dans des processus politiques ou de paix internationaux	▪ Relier les problèmes nationaux identifiés aux décideurs mondiaux ▪ Recherche pertinente pour les politiques, par exemple en établissant des liens, en apprenant et en comparant sur le baromètre FPS ▪ Relier les voix des OSC, des femmes et des jeunes aux principales parties prenantes ▪ Impliquer les principales parties prenantes onusiennes, européennes et bilatérales autour du renouvellement des mandats de mission, des transitions, etc. ▪ Impliquer les principales parties prenantes via des réunions bilatérales, des AGE, des événements parallèles (HLPF, AGNU, vitrine 16+, Forum sur la fragilité) POURQUOI? ▪ Suivre et rendre compte de la mise en œuvre du mandat de la mission ▪ Plaidoyer pour des points focaux sur le genre et la

	GLO 3.5 Attitudes transformées et capacités accrues parmi les détenteurs d'obligations et les détenteurs de pouvoir au sein des agences multilatérales et de leurs États membres, leur permettant de mieux dialoguer avec les groupes les plus exclus GLO 3.6 Augmentation des connexions et des actions de collaboration entre les personnes et les détenteurs du pouvoir dans le cadre des processus politiques ou de paix internationaux	jeunesse fondés sur des preuves au niveau des délégations ▪ Développer des orientations pour l'IGAD, la CEDEAO, etc. sur JPS et FPS en collaboration avec les femmes, les jeunes ▪ Optimiser l'utilisation stratégique et l'engagement dans les réseaux et partenariats mondiaux ▪ S'engager dans la communauté ODD16 + ▪ Formation sur le lobby international et le plaidoyer pour les jeunes leaders clés de chaque pays ▪ Activités internationales de lobbying, de plaidoyer et de réseautage avec les jeunes leaders clés, en tirant parti des événements clés au niveau international (HLPF, AGNU, etc.) ainsi que par le biais de plates-formes internationales préexistantes dans lesquelles JFA s'engage ▪ Formation sur les approches inclusives pour les principaux porteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir au niveau international ▪ Événements (événements parallèles, webinaires, symposiums, etc.) ciblant les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir au niveau international, mettant en valeur les succès des femmes, des jeunes, des PDI et d'autres groupes exclus
--	---	---

Annexe 3: Cadre de résultats

Résultat du programme 1: Sécurité centrée sur les personnes						
Les prestataires de services de sécurité sont plus réactifs, plus redevables et plus centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux circonscriptions les plus exclues de bénéficier de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi.						
Indicateurs	Indicateur de panier lié	Définition de l'indicateur	désagrégé	Collecte de données	Fréq	Explication
Indicateurs de résultat						
1.1 # de Lois et politiques influencées par les principales parties prenantes qui conduisent à des institutions de sécurité (DSH) plus efficaces, redevables, inclusives, transparentes et réactives	# de lois, politiques et normes / attitudes, bloquées, adoptées, améliorées pour un développement durable et inclusif	Compte le nombre de nouvelles lois et politiques qui régissent la disposition de sécurité.		Les lois et politiques que le programme influence seront comptabilisées par les partenaires d' <i>Avenir Juste</i> et appuyées par une preuve ou une vérification indépendante. Les avantages des changements de politique en faveur de la plupart des groupes exclus seront évalués. Cela comprend la consultation des circonscriptions (voir l'indicateur 1.4)	Semestriellement	Lié à l'hypothèse 3: «... lorsque les intérêts des groupes exclus sont représentés dans les processus d'élaboration des politiques, les politiques qui en résultent sont plus susceptibles d'être alignées sur leurs besoins, augmentant ainsi la légitimité des responsables/détenteurs d'obligations de l'État et réduisant la fragilité globale». Cela devrait être prouvé en analysant comment la contribution de ces groupes a été incluse dans les lois et les politiques.
1.2 # de fois où les institutions ont traduit leurs politiques en services de sécurité améliorés	# de lois, politiques et normes, mises en œuvre pour un développement durable et inclusif	Compte la fréquence à laquelle les politiques existantes ou nouvelles sont effectivement mises en œuvre. L'effet		Comme ci-dessus, mais concernant la mise en œuvre de la politique influencée par les partenaires d' <i>Avenir Juste</i> .	Semestriellement	Pour que les prestataires de sécurité fournissent une meilleure sécurité, des politiques adéquates sont nécessaires, mais aussi une bonne mise en œuvre des politiques (nouvelles ou existantes) et des capacités

		doit montrer une meilleure prestation de services qui profite aux circonscriptions d' <i>Avenir Juste</i> .		Les avantages en faveur des circonscriptions d' <i>Avenir Juste</i> seront évalués.		adéquates. Celles-ci sont couvertes par les indicateurs 1.1, 1.2 et 1.3.
1.3 # d'institutions de sécurité formelles renforcées pour fournir de meilleurs services de sécurité (DSH)		De meilleurs services en termes d'équité, d'efficacité, de redevabilité ou d'indépendance.	Niveau local et national	Le nombre d'établissements de sécurité aux niveaux locaux et nationaux sera dérivé de leur implication directe dans le programme et d'un score d'évaluation. Une satisfaction positive d'au moins 70% des mandants doit confirmer l'amélioration.	Semestriellement	Lié à l'hypothèse «lorsque les détenteurs d'obligations ont les incitations, les ressources et les capacités nécessaires pour répondre aux demandes des populations, une planification, une conception de politiques et une allocation des ressources plus inclusives sont susceptibles de se produire». Cela devrait être prouvé à la fin du projet, en utilisant une combinaison de données quantitatives sur les indicateurs du résultat 1 et les produits connexes et les méthodes qualitatives pour montrer le changement d'attitude et de pratique.
1.4 Satisfaction des circonscriptions vis-à-vis des services de sécurité		Score quantitatif combiné à une explication qualitative de la qualité des services de sécurité perçue par les circonscriptions d' <i>Avenir Juste</i> .	genre et âge	Une enquête annuelle auprès d'un échantillon de la circonscription d' <i>Avenir Juste</i> sera menée. Des ateliers de consultation auront lieu au moins une fois par an pour une analyse plus approfondie avec la circonscription.	Annuellement	Nous ne pouvons pas supposer que des services améliorés profitent aux circonscriptions d' <i>Avenir Juste</i> , et devons leur demander. C'est une boucle de rétroaction essentielle, qui fait également partie de notre principe <i>Ne faites pas de Mal</i>
1.5 # de dialogues avec les acteurs étatiques pour identifier les problèmes de sécurité qui doivent être résolus concernant la V(S)BG		Compte le nombre de fois où les partenaires d' <i>Avenir Juste</i> abordent les problèmes de V(S)BG avec les acteurs de la sécurité.		Rapports d'activité trimestriels		Le résultat transversal de la TDC est: «Un engagement accru des hommes et des garçons dans la réalisation de l'égalité des genres et la prévention de la V(S) BG»

Indicateurs de réalisation						
1.2.1 # de fois où les responsables de la sécurité facilitent le dialogue avec les groupes exclus sur leurs besoins et leurs demandes		Compte le nombre de fois où, en raison de l'influence du programme <i>Avenir Juste</i> , les responsables font preuve de volonté politique et investissent du temps et des ressources pour répondre aux besoins des groupes exclus.		Le nombre de dialogues sera enregistré par les partenaires locaux d' <i>Avenir Juste</i> . Au niveau national, les circonscriptions les plus exclues sont identifiées et cartographiées dans le cadre de l'analyse annuelle des conflits et du contexte.	Semestriellement	Lié à l'hypothèse 3: «... lorsque les intérêts des groupes exclus sont représentés dans les processus d'élaboration des politiques, les politiques qui en résultent sont plus susceptibles d'être alignées sur leurs besoins, augmentant ainsi la légitimité des responsables de l'État et réduisant la fragilité en général».
1.3.1 # de responsables de la sécurité et les autres détenteurs du pouvoir ont été habilités à répondre aux besoins et aux demandes des circonscriptions les plus exclues		Compte le nombre d'employés du secteur de la sécurité qui participent à des ateliers (de formation) visant à améliorer leurs connaissances et leurs compétences pour une meilleure sécurité.		Rapports d'activité trimestriels et rapports d'atelier ou de formation.	Semestriellement	Cet indicateur mesure l'effort des activités de renforcement des capacités des acteurs de la sécurité que le programme <i>Avenir Juste</i> mène dans plusieurs pays.
À développer avec les partenaires au programme de démarrage						
Résultat du programme 2: Accès à la justice Les prestataires de justice sont plus réactifs, plus redevables et plus centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux circonscriptions les plus exclues de défendre et de faire respecter leurs droits, de réparer les griefs et de résoudre les différends par diverses voies d'accès à la justice.						

Indicateurs	Indicateur de panier lié	Définition de l'indicateur	désagrégé	Collecte de données	Fréq	Explication
Indicateurs de résultat						
2.1 # de Lois et politiques influencées par les principales parties prenantes qui mènent à des institutions judiciaires plus efficaces, redevables, inclusives, transparentes et réactives (~ DSH)	# de lois, politiques et normes / attitudes, bloquées, adoptées, améliorées pour un développement durable et inclusif	Compte le nombre de nouvelles lois et politiques qui réglementent la justice formelle et informelle.		Les lois et politiques que le programme influence seront comptabilisées par les partenaires d'<i>Avenir Juste</i> et appuyées par une preuve ou une vérification indépendante. Les avantages des changements de politique en faveur de la plupart des groupes exclus seront évalués. Cela comprend la consultation des circonscriptions (voir l'indicateur 2.4)	Semestriellement	Lié à l'hypothèse 3: «... lorsque les intérêts des groupes exclus sont représentés dans les processus d'élaboration des politiques, les politiques qui en résultent sont plus susceptibles d'être alignées sur leurs besoins, augmentant ainsi la légitimité des responsables de l'État et réduisant la fragilité globale». Cela devrait être prouvé en analysant comment la contribution de ces groupes a été incluse dans les lois et les politiques.
2.2 # de fois où les institutions ont traduit les politiques en services de justice améliorés	# de lois, politiques et normes, mises en œuvre pour un développement durable et inclusif	Compte la fréquence à laquelle les politiques existantes ou nouvelles sont effectivement mises en œuvre. L'effet doit montrer une meilleure prestation de services qui profite aux circonscriptions d' <i>Avenir Juste</i> .		Comme ci-dessus, mais concernant la mise en œuvre de la politique influencée par les partenaires d'<i>Avenir Juste</i>. Les avantages en faveur des groupes les plus exclus seront évalués.	Semestriellement	Pour que les prestataires de justice fournissent une meilleure sécurité, des politiques adéquates sont nécessaires, mais aussi une bonne mise en œuvre des politiques (nouvelles ou existantes) et des capacités adéquates. Celles-ci sont couvertes par les indicateurs 2.1, 2.2 et 2.3.
2.3 # d'institutions judiciaires (formelles et informelles) renforcées pour fournir de meilleurs services		De meilleurs services en termes d'équité, d'efficacité, de redevabilité ou d'indépendance	Niveau local et national	Le nombre d'institutions formelles et informelles aux niveaux locaux et nationaux sera dérivé de leur implication directe dans le programme et d'un score d'évaluation.	Semestriellement	Lié à l'hypothèse 3 sur la volonté politique: «... lorsque les intérêts des groupes exclus sont représentés dans les processus d'élaboration des politiques, les politiques qui en résultent sont plus susceptibles d'être alignées sur leurs besoins, augmentant ainsi

judiciaires (DSH)				Une satisfaction positive d'au moins 70% des mandants doit confirmer l'amélioration.		la légitimité des responsables de l'État et réduisant la fragilité globale». Cela devrait être prouvé à la fin du projet, en utilisant une combinaison de données quantitatives sur les indicateurs du résultat 1 et les produits connexes et les méthodes qualitatives pour montrer le changement d'attitude et de pratique.
2.4 Satisfaction des circonscriptions vis-à-vis des services de justice		Score quantitatif combiné à une explication qualitative de la qualité des services de justice formelle et informelle telle que perçue par les circonscriptions d' <i>Avenir Juste</i> .	genre et âge	Une enquête annuelle auprès d'un échantillon de la circonscription d' <i>Avenir Juste</i> sera menée. Des ateliers de consultation auront lieu au moins une fois par an pour une analyse plus approfondie avec la circonscription.	Annuellement	Nous ne pouvons pas supposer que des services améliorés profitent aux circonscriptions d' <i>Avenir Juste</i> , et devons leur demander. C'est une boucle de rétroaction essentielle, qui fait également partie de notre principe <i>Ne faites pas de mal</i> .
2.5 # de dialogues avec les acteurs étatiques pour identifier les problèmes juridiques à résoudre concernant la V(S)BG		Compte le nombre de fois où les partenaires d' <i>Avenir Juste</i> abordent les problèmes de V(S)BG avec les acteurs de la justice.		Rapports d'activité trimestriels	Semestriellement	Le résultat transversal de la TDC est: «Un engagement accru des hommes et des garçons dans la réalisation de l'égalité des genres et la prévention de la V(S)BG»
Toujours débattu: 2.6 # de personnes ayant un meilleur accès à la justice				Si nécessaire, une option pourrait être d'étudier les barrières spécifiques pour des groupes spécifiques et voir si elles sont réduites. Ou pour l'adapter à des types de justice spécifiques? Ou utiliser un échantillon de communautés utilisé pour la ligne de base et la ligne finale?		Il s'agit d'un indicateur d'impact lié au cadre DSH. Le problème est que de nombreux autres facteurs influencent le nombre de personnes ayant accès à la justice, donc l'attribution au programme est problématique, d'autant plus que notre programme concerne la défense des droits et non la prestation de services. Il faudrait faire des hypothèses pour faire remonter le

						résultat à nos propres efforts. Ce sera un lourd fardeau pour nos ressources de le mesurer correctement et nous suggérons de ne pas l'inclure.
Indicateurs de réalisation						
2.2.1 # de fois où les responsables de la sécurité facilitent le dialogue avec les groupes exclus sur leurs besoins et leurs demandes		Compte le nombre de fois où, en raison de l'influence du programme <i>Avenir Juste</i> , les responsables font preuve de volonté politique et investissent du temps et des ressources pour répondre aux besoins des groupes exclus.	Acteurs formels et informels	Le nombre de dialogues sera enregistré par les partenaires locaux d'<i>Avenir Juste</i>. Au niveau national, les circonscriptions les plus exclues sont identifiées et cartographiées dans le cadre de l'analyse annuelle des conflits et du contexte.	Semestriellement	Lié à l'hypothèse 3: «... lorsque les intérêts des groupes exclus sont représentés dans les processus d'élaboration des politiques, les politiques qui en résultent sont plus susceptibles d'être alignées sur leurs besoins, augmentant ainsi la légitimité des responsables de l'État et réduisant la fragilité en général».
2.3.1 # de responsables de la justice et autres détenteurs du pouvoir ont été habilités à répondre aux besoins et aux demandes des groupes les plus exclus		Compte le nombre d'employés du secteur de la justice qui participent à des ateliers (de formation) visant à améliorer leurs connaissances et leurs compétences pour une meilleure prestation de la justice.		Rapports d'activité trimestriels et rapports d'atelier ou de formation.	Semestriellement	Cet indicateur mesure l'effort des activités de renforcement des capacités des acteurs de la justice que le programme <i>Avenir Juste</i> mène dans plusieurs pays.
À développer avec les partenaires au programme de						

démarrage						
Résultat du programme 3: Processus de prise de décision politique et de paix inclusifs						
La prise de décision politique, en particulier en ce qui concerne les processus de paix, est plus inclusive et redevable envers les circonscriptions les plus exclues						
Indicateurs	Indicateur de panier lié	Définition de l'indicateur	désagré	Collecte de données	Fréq	Explication
Indicateurs de résultat						
3.1 # de Lois, politiques et pratiques influencées par les principales parties prenantes qui favorisent la participation des femmes et des jeunes aux processus de paix (DSH)	# de lois, politiques et normes / attitudes, bloquées, adoptées, améliorées pour un développement durable et inclusif	Compte le nombre de nouvelles lois et politiques qui réglementent la participation des circonscriptions aux processus de paix.		Les lois et politiques que le programme influence seront comptabilisées par les partenaires d' <i>Avenir Juste</i> et appuyées par une preuve ou une vérification indépendante. Les avantages des changements de politique en faveur des circonscriptions d' <i>Avenir Juste</i> seront évalués. Cela comprend la consultation des circonscriptions (voir l'indicateur 3.4)	Semestriellement	Il est important d'analyser les changements de politique en faveur des groupes cibles et donc liés à l'hypothèse 5: «... des relations de pouvoir plus inclusives, constructives, durables et légitimes sont susceptibles d'entraîner une amélioration de la sécurité et de la justice pour tous, et une plus grande stabilité à long terme. »
3.2 # de processus inclusifs de consolidation de la paix aux niveaux nationaux et locaux impliquant de manière significative les OSC et les OBC dirigées par des femmes et des jeunes	# de lois, politiques et normes, mises en œuvre pour un développement durable et inclusif.	Compte la fréquence à laquelle les politiques existantes ou nouvelles sont effectivement mises en œuvre. L'effet doit montrer un engagement significatif des groupes d' <i>Avenir Juste</i> dans les processus de paix.	Processus de paix formels et informels	Évaluer les femmes et les jeunes qui participent activement et sont satisfaits des résultats.	Semestriellement	

3.3 # de personnes mieux à même de défendre les droits, de réparer les doléances, de résoudre les différends pacifiquement		Compte les membres actifs dans les processus locaux de paix et de médiation dans les communautés cibles.	genre et âge	Au niveau national, les parties prenantes engagées dans les processus de paix et de médiation sont identifiées et cartographiées dans le cadre de l'analyse annuelle des conflits et du contexte. Les rapports de visite aux communautés cibles rendront compte de l'engagement de la circonscription dans les processus locaux de paix et de médiation.	Semestriellement	Concerne les processus formels et informels de paix et de médiation au sein ou entre les communautés locales.
3.4 # de fois où les dirigeants gouvernementaux intègrent les préoccupations des groupes les plus exclus dans la formulation et la mise en œuvre de politiques inclusives		Compte le nombre de fois où les préoccupations exprimées par les partenaires d' <i>Avenir Juste</i> et leurs mandants ont entraîné un changement de politique ou une mise en œuvre améliorée.		Les résultats documentés de l'influence de la mise en œuvre des politiques inclusives sont étayés et leurs avantages pour les circonscriptions sont évalués	Semestriellement	Se rapporte à l'hypothèse 1: «L'action collective de la population peut influencer la forme et la fonction du règlement politique (en particulier celui en évolution, comme dans de nombreux contextes fragiles), et à ce titre, un pouvoir considérable pour (re) façonner le contrat social repose sur le peuple, y compris les circonscriptions exclues »
3.5 Satisfaction des circonscriptions vis-à-vis des processus de consolidation de la paix		Score quantitatif combiné à une explication qualitative de la qualité des processus de médiation locaux et nationaux tels que perçus par les circonscriptions d' <i>Avenir Juste</i>	genre et âge	Une enquête annuelle auprès d'un échantillon de la circonscription d' <i>Avenir Juste</i> sera menée. Des ateliers de consultation auront lieu au moins une fois par an pour une analyse plus approfondie avec la circonscription.	Annuellement	Nous devons consulter les groupes <i>Avenir Juste</i> comme une boucle de rétroaction essentielle, ainsi que dans le cadre de notre principe <i>Ne Faites pas de Mal</i> .
3.5 # de dialogues avec les acteurs étatiques pour identifier les		Compte le nombre de fois où les partenaires d' <i>Avenir Juste</i> abordent		Rapports d'activité trimestriels	Semestriellement	Le résultat transversal de la TDC est: «Un engagement accru des hommes et des garçons dans la réalisation de l'égalité des

problèmes à résoudre concernant la V(S)BG dans les communautés touchées par le conflit		les problèmes de V(S)BG avec les acteurs étatiques.				genres et la prévention de la V(S)BG»
Indicateurs de réalisation						
3.2.1 # de processus de dialogue organisés pour la gestion des conflits (locaux / nationaux / régionaux) (DSH)					Semestriellement	
3.2.2 # de femmes et de jeunes qui participent aux processus de paix					Annuellement	
À développer avec les partenaires au programme de démarrage						
Processus de plaidoyer - résultats transversaux pour les résultats 1 à 3 (résultats intermédiaires)						
Indicateurs	Indicateur de panier lié	Définition de l'indicateur	désagré	Collecte de données	Fréquence	Explication
Indicateurs de résultat						
4.1 # de cas où le lobbying et l'influence	# de fois où les OSC réussissent à créer un	Compte le nombre de fois où les initiatives de		Les résultats documentés des détenteurs de pouvoir d'influence et des	Semestriellement	Se rapporte à l'hypothèse 3: «alors que les détenteurs d'obligations et les détenteurs du

des principales parties prenantes ont influencé la prise de décision	espace pour les demandes et les positions des OSC en établissant un programme, en influençant le débat et / ou en créant un espace pour s'engager.	plaidoyer ont abouti à des résultats positifs qui font avancer l'agenda du programme.		détenteurs d'obligations sont évalués par rapport aux objectifs des voies de changement. Un résultat n'est comptabilisé que s'il soutient l'agenda du programme en contribuant à l'établissement de l'agenda, à la volonté politique ou à l'amélioration des politiques et de la mise en œuvre des politiques.		pouvoir manquent parfois de ressources et de capacités pour répondre aux besoins et aux demandes des circonscriptions les plus exclues,... le manque de volonté politique et l'échec des mécanismes de redevabilité (lorsqu'ils existent), est un obstacle plus important... »
4.2 # de parties prenantes principales avec une capacité de plaidoyer, une coopération et une action accrues pour influencer et négocier avec les responsables/détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir	# d'OSC incluses dans les programmes de SP # d'OSC ayant des capacités de plaidoyer accrues	Compte le nombre d'OSC, d'OBC, de mouvements sociaux et de groupes d'activistes informels dont la capacité de plaidoyer la JFA a renforcé par le coaching, le soutien et la formation	3 résultats de TDC	Une évaluation annuelle de la capacité de plaidoyer des partenaires locaux de la JFA sera faite, qui fait référence aux rapports d'ateliers (de formation) et aux résultats concrets du plaidoyer qui ont été obtenus.	Annuelle ment	Le renforcement des capacités des principales parties prenantes est un objectif clé de la JFA (voir section 3.1).
4.3 # de parties prenantes principales ayant une capacité accrue de représenter légitimement les groupes les plus exclus grâce au plaidoyer		Compte le nombre d'OSC, d'OBC, de mouvements sociaux et de groupes d'activistes informels qui ont pris des mesures concrètes pour améliorer leur engagement avec les groupes d' <i>Avenir Juste</i> dans les différentes phases de la mise en		Enquête de perception des mandants de la JFA. Au niveau national, une identification et une consultation annuelles des groupes vulnérables pour participer au projet seront effectuées pour tous les domaines de résultats. Dans le cadre de la consultation, la représentation des diverses circonscriptions par programme sera vérifiée. La légitimité fait partie du programme	Semestriellement	Se rapporte à l'hypothèse 2 sur la légitimité des principales parties prenantes: «Le plaidoyer des OSC, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes militants informels dans des contextes fragiles est également entravé par le manque d'enracinement dans la population (en particulier les groupes les plus exclus) qui limite leur légitimité, ainsi que par une approche souvent contradictoire de l'État qui contrecarre toute influence constructive

		œuvre du programme		d'apprentissage, pour lequel les progrès seront documentés.		
IO4. # d'institutions de sécurité et de justice que le programme a renforcé dans leur capacité à fournir de meilleurs services?						Inclusion possible d'un 4 ^e résultat intermédiaire, en attendant la décision de maintenir ou non les IO dans la proposition.
Indicateurs de réalisation						
4.1.1 # d'initiatives de plaidoyer des principales parties prenantes	# d'initiatives de plaidoyer menées par les OSC, pour, par ou avec leurs membres / circonscriptions	Compte chaque fois que les partenaires du programme ont réussi à impliquer une cible de lobby sur un sujet important. Une nouvelle initiative peut être comptabilisée lorsque (1) une nouvelle partie prenante est ciblée ou (2) lorsque des actions de plaidoyer sont prises sur un nouveau sujet de plaidoyer.	Local, national et international	Rapports d'activité trimestriels	Semestriellement	
4.3.1 # de fois où les circonscriptions mènent une action collective à travers et avec les principales parties prenantes pour défendre leurs				Rapports d'activité trimestriels	Semestriellement	

revendications						
4.1.2 # de leaders communautaires qui engagent un dialogue sur les droits et la position des femmes				Rapports d'activité trimestriels	Semestriellement	Se rapporte au résultat transversal sur la VBG
4.1.3 # de processus de dialogue international avec la participation des OSC locales				Rapports d'activité trimestriels	Semestriellement	
4.1.4 # de fois où les parties prenantes internationales s'engagent dans des processus de réforme des politiques nationales				Rapports d'activité trimestriels. Le renforcement mutuel entre le plaidoyer international et national fait partie du programme d'apprentissage, pour lequel les progrès seront documentés.	Semestriellement	Indicateur sur la valeur ajoutée des parties prenantes internationales, lié à l'hypothèse 4: «L'exercice du pouvoir au niveau national peut être restreint ou remodelé sous l'influence d'acteurs régionaux et internationaux, y compris les donateurs, ce qui signifie que les cadres et processus politiques régionaux et internationaux peuvent être directement pertinents par rapport aux besoins et aux demandes des circonscriptions les plus exclues... »
À développer avec les partenaires au programme de démarrage						
Appropriation et inclusion						

Indicateurs	Indicateur de panier lié	Définition de l'indicateur	désagrégé	Collecte de données	Fréq	Explication
Indicateurs de résultat	Indicateur de panier (d'ensemble)					
Sera développé en collaboration avec des partenaires	Sera développé en collaboration avec MFA					
5.1 Les structures de gouvernance interne et de prise de décision de l'Alliance ont progressé régulièrement vers une coopération et un pouvoir de décision égaux entre tous les partenaires d'exécution du programme, y compris en ce qui concerne les allocations budgétaires		Description qualitative des mesures prises pour une coopération égale et un score d'évaluation de l'analyse de puissance.	N'est pas applicable	Les opinions sur les relations de pouvoir sont collectées chaque année grâce à l'outil de sensibilisation au pouvoir qui invite tous les partenaires à évaluer divers aspects et à fixer des objectifs pour améliorer la prise de décision conjointe.	Annuelle ment	Le programme veut montrer des résultats clairs sur l'augmentation de l'appropriation du Sud et la prise de décision juste et équitable.
5.2 Les principales OSC locales ont les capacités (institutionnelles, techniques et thématiques) nécessaires pour assumer les rôles nationaux d'accueil et de secrétariat dans tous les pays d'ici la fin du programme, et pour		Description qualitative des capacités renforcées et une note d'évaluation .		Rapport sur l'évaluation des besoins en capacités et les plans de renforcement des capacités.	Annuelle ment	La vision de la gouvernance spécifie qu'une évaluation des besoins en capacités des parties concernées sera entreprise et que des actions seront intégrées dans le prochain plan et budget annuel que les comités de pilotage devraient approuver. Le secrétariat national, respectivement international, est alors responsable de sa bonne mise en œuvre.

participer sur un (ou plus) pied d'égalité aux activités nationales, régionales et internationales.						
5.3 Les membres de l'Alliance disposent des capacités et des processus internes nécessaires pour favoriser et maintenir des partenariats inclusifs, participatifs et complémentaires avec un partage égal du pouvoir		Description qualitative des capacités renforcées et une note d'évaluation.		Procès-verbaux et rapports des comités de pilotage précisant les actions de mise en œuvre des dispositifs gouvernementaux	Annuelle ment	Voir au dessus. L'arrangement gouvernemental prévoit également la mise en place d'un comité consultatif international externe de référence et de suivi pour accompagner la voie d'évolution vers le leadership local et les défis, avantages / responsabilités associés, etc. Parallèlement à cela, des recherches spécifiques captureront les expériences de l'Alliance sur leadership local et informer les étapes futures, ainsi que partager les apprentissages et informer les politiques (également des bailleurs de fonds) sur le leadership local et le `` transfert du pouvoir "
5.4 Les partenaires du programme basent leur choix d'intervention sur les besoins et les demandes des groupes d'intérêt		Description qualitative de la manière dont les besoins et les demandes ont été utilisés pour éclairer l'ajustement des voies de changement et la planification annuelle		Rapports de la consultation annuelle des circonscriptions d' <i>Avenir Juste</i> et documents de planification annuels.	Annuelle ment	
Indicateurs de réalisation						
5.1.1 Satisfaction des principales parties		Notes de perception avec clarifications et		Enquête de perception annuelle.	Annuellement	

prenantes avec la collaboration dans le partenariat <i>Avenir Juste</i>		recommandations qualitatives.				
5.4.1 # de séances de consultation des partenaires du programme avec des groupes qui éclairent la prise de décision stratégique et la programmation		Compte le nombre de séances de consultation.		Rapports des séances de consultation	Annuelle ment	
5.3.1 % de représentation des femmes et des jeunes dans les comités de pilotage internationaux et nationaux		Augmentation du nombre de femmes / jeunes dans les conseils d'administration, les postes de direction			Annuelle ment	À développer davantage, en résonance avec les objectifs du groupe de travail sur la gouvernance
À développer avec les partenaires au programme de démarrage						

Annexe 4: Plan annuel année 1– 2021

(mis à jour le 02/11/2020)

Afghanistan

Activités	Qui	Budget	Planification - année 1			
Recruter / nommer du personnel	Tous les partenaires					
Mettre en place un Comité de pilotage national, Secrétariat national (SN)	Cordaid					
Réunions du Comité de pilotage national (NSC) et du Secrétariat national (SN)	Cordaid					
Finaliser l'activité et le budget détaillés, contacter les circonscriptions	Cordaid					
Partenaires nationaux contractants	Cordaid					
Coordonner avec EKN et d'autres consortiums de Power of Voices/ Pouvoir des voix (PoV)	Cordaid					
Atelier de lancement	Cordaid					
Élaborer un plan d'engagement des jeunes	Cordaid					
Formation S&E pour le personnel des partenaires d'exécution	Salah /TLO					
Renforcement des capacités du personnel	Cordaid					
Revue trimestrielle du programme	Cordaid					
Événement national annuel d'apprentissage et de planification	Cordaid					

Audit annuel	Cordaid					
Étude de base	Cordaid					
Résultat 1 de la TDC: Sécurité						
(Les prestataires de services de sécurité sont plus réactifs, redevables et centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de bénéficier de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi.)	Nom du partenaire	232 119 €	Trimestre 1	T2	T3	T4
Résultat spécifique AFGH 1.1. Renforcement de la capacité des prestataires de services de sécurité pour traiter les cas de VSBG						
1.1.1 Formation sur la VSBG aux prestataires de sécurité (police) au niveau provincial	WCLRF					
1.1.2 Évaluation annuelle de la réactivité des prestataires de sécurité aux niveaux provinciaux et nationaux	WCLRF					
Résultat spécifique AFGH 1.2: Les communautés locales sont plus conscientes de leurs droits et mobilisées pour atténuer la VSBG						
1.2.1 Campagnes de sensibilisation du public sur la VSBG et la protection sociale pour refléter la demande au niveau local via les médias sociaux	WCLRF					
1.2.2 Ateliers de sensibilisation sur l'instauration de la confiance dans le contrat social entre la population et la police dans les provinces ciblées	WCLRF					
1.2.3 Messages radio, campagne sur les réseaux sociaux sur le rôle de la police dans le traitement des cas de VSBG	WCLRF					
1.2.4 Lobby basé sur des preuves avec le ministère de l'Intérieur sur la VSBG pendant les conflits en Afghanistan	WCLRF					
1.2.5 Réunion trimestrielle avec les services de police au niveau provincial	WCLRF					

1.2.6 Mise en place de mécanismes de suivi locaux où les communautés, la shura locale, les femmes et les jeunes surveillent les engagements des prestataires de sécurité pour une efficacité accrue.	WCLRF	Année 2				
Résultat spécifique AFG 1.3: Les prestataires de sécurité participent activement aux mécanismes de protection et de sécurité						
1.3.1 Réunions sociales pour partager les preuves au niveau provincial	WCLRF					
1.3.2 Colloque national sur les mécanismes de protection sociale	WCLRF					
1.3.3 Réunion d'échange entre les prestataires de sécurité pour partager et apprendre les meilleures pratiques (au niveau provincial et international)	WCLRF					
1.3.4 Évaluation de la sécurité et des projections des partenaires du consortium et des OSC au niveau national et provincial.	Cordaid					
Échange international par Cordaid	Cordaid					
Résultat de la TOC 2: Justice (Les prestataires de justice sont plus réactifs, plus redevables et centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus, de défendre et de faire respecter leurs droits, de réparer les griefs et de résoudre les différends par diverses voies d'accès à la justice.)	Nom du partenaire	459 215 €	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique AFG 2.1 Les institutions judiciaires de l'État sont redevables et évitent les violations des droits de l'homme, pendant et après les procès						
2.1.1 Plateforme conjointe pour la justice - Plaider pour et créer une plateforme conjointe pour améliorer la coordination et les liens entre les différents secteurs de la justice ainsi qu'entre les acteurs de la justice formelle et informelle	Salah/TLO					
2.1.2 Suivi des affaires judiciaires - Capaciter les acteurs de la justice formelle et informelle à réduire les violations des droits de l'homme pendant la prise de décisions	Salah/TLO					

Résultat spécifique AFG 2.2 Augmentation de la confiance de la plupart des groupes exclus dans les prestataires de justice						
2.2.1 Capaciter les acteurs de la justice formelle et informelle à réduire les violations des droits humains pendant la prise de décisions	Salah/TLO					
2.2.2 Plaider pour la réforme nécessaire du système de justice formel	Salah/TLO					
2.2.3 Sensibiliser les acteurs de la justice provinciale aux nouvelles législations	Salah/TLO					
Résultat spécifique AFGH 2.3 Les prestataires de justice coutumiers et informels se coordonnent avec les prestataires de justice de l'État et évitent les violations des droits de l'homme						
2.3.1 Sensibiliser sur le système judiciaire officiel aux habitants de sept centres régionaux (campagnes, programmes TV / radio)	Salah/TLO					
2.3.2 Recherche / évaluation / consultation	Salah/TLO					
2.3.3 Recherche sur l'impact de la VSBG sur l'accès des femmes à la justice	Cordaid CO					
2.3.4 Visites d'échange avec des prestataires de justice grâce à l'apprentissage Sud-Sud	Cordaid					
Résultat de la TDC 3: Paix inclusive (Les groupes les plus exclus influencent et négocient collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir dans un contexte d'espace civique adéquat et de respect des droits de l'homme conduisant à des processus de prise de décision politique et de paix plus inclusifs.)	Nom du partenaire	1 025 901 €	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique AFG 3.1 Les communautés rurales et urbaines soutiennent activement la participation des femmes et des jeunes aux efforts visant à instaurer la paix sociale						
3.1.1 Une mairie dans 8 provinces ciblées avec la participation de membres de la communauté de diverses circonscriptions formule leurs recommandations pour une participation inclusive des femmes et des jeunes dans les processus de paix	AWN & Search					
3.1.2 Symposium sur la paix au niveau zonal invitant des jeunes de différentes catégories à faire entendre leur voix auprès des décideurs	Cordaid, AWN, Search					
3.1.3 Campagne de porte à porte au niveau du district pour renforcer la cohésion sociale et la paix sociale	AWN & Search					

3.1.4 Construire un réseau d'OSC, d'OBC, de mouvements sociaux et de groupes d'activistes informels pour travailler ensemble pour s'engager positivement avec les détenteurs du pouvoir à différents niveaux de gouvernance sur: l'inclusion des femmes et des jeunes au niveau de la prise de décision; Revoir les conditions de l'accord de paix	AWN					
3.1.5 Réunion de réseautage avec les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels pour développer un mécanisme de suivi afin de bien suivre l'accord de paix post	AWN & Search					
3.1.6 Atelier de renforcement des capacités destiné aux populations communautaires sur le plaidoyer fondé sur des données probantes pour soutenir leur plaidoyer pour une participation inclusive au niveau de la prise de décision politique et des processus de paix	AWN & Search					
3.1.7 Faciliter des réunions de lobby - aux niveaux nationaux, provinciaux et communautaires - pour les représentants des communautés (PDI, rapatriés, jeunes et femmes), en particulier les groupes de femmes et de jeunes exclus, afin de s'engager avec les détenteurs du pouvoir et de faire entendre leur voix pour leur participation dans le processus de paix formel et dans la médiation des conflits au niveau communautaire	AWN & WCLRF					
3.1.8 Sensibilisation du public aux élèves des niveaux 7 à 12 pour devenir des agents de changement et mobiliser leur famille sur le rôle important des femmes et des jeunes dans la prise de décision politique et les processus de paix	AWN & Search					
3.1.9 Réseau de renforcement des capacités des jeunes alliés dans 8 provinces ciblées pour sensibiliser fortement le gouvernement à tenir ses engagements en matière de participation de jeunes qualifiés au processus de paix	AWN & Search					
3.1.10 Promouvoir les échanges intergénérationnels pour la paix sociale au niveau communautaire	AWN & Search					
3.1.11 Réunion de coordination mensuelle avec les groupes les plus exclus (c'est-à-dire les groupes de jeunes exclus) pour partager leurs recommandations et priorités pour la participation des jeunes au processus de paix et au niveau de la prise de décision	AWN & Search					
Résultat spécifique AFG 3.2 Les institutions étatiques incluent de manière proactive les femmes et les jeunes dans la prise de décision politique, y compris le processus de paix de haut niveau (DIA)						
3.2.1 Atelier de consultation semestriel entre les décideurs régionaux (département des ministères de la paix) et les groupes les plus exclus en tant que PDI, rapatriés, minorités, PDI affectés par la guerre, pour le dialogue	AWN					
3.2.2 Réunion de lobbying semestrielle avec les PM pour soutenir l'agenda de l'inclusion au niveau de la prise de décision politique et du processus de paix	AWN, WCLRF,					

	Search, Cordaid					
3.2.3 Campagne médiatique visuelle sur la paix sociale et le rôle des femmes et des jeunes dans le processus de paix et de prise de décision	AWN					
3.2.4 Réunions de lobbying avec l'équipe de négociation pour partager des informations et publier les progrès vers la négociation de paix avec les membres de la communauté	AWN & Cordaid, WCLRF, Search					
3.2.5 Signature d'un protocole d'accord avec le ministère du Haj pour soutenir la participation inclusive des femmes et des jeunes au processus de paix et au niveau de prise de décision à travers la prière du vendredi	AWN					
3.2.6 Fournir des contributions pour la politique pertinente du ministère de la paix et du Conseil consultatif pour la paix et fournir des commentaires à l'appui de la participation inclusive des femmes et des jeunes au processus de paix	AWN, WCLRF, Cordaid, Search					
Résultat spécifique AFG 3.3 Tous les acteurs politiques mettent en œuvre les engagements de paix						
3.3.1 Réunion de coordination avec les parties prenantes concernées pour suivre le gouvernement sur la mise en œuvre des offres postérieures à l'accord de paix tant par les talibans que par le gouvernement.	AWN					
Résultat spécifique AFG 3.4: La communauté internationale surveille efficacement le processus de paix et fait pression sur le GoIRA et les talibans pour un processus de paix inclusif						
3.4.1 Réunions de lobbying national avec la communauté internationale (ambassade des États-Unis, équipe de M. Khalilzad, agences des Nations Unies, OTAN, UE et autres acteurs concernés) pour faire pression sur le gouvernement pour une plus grande inclusion des femmes dans le processus de paix	AWN, WCLRF et Cordaid, Search					
3.4.2 Réunion internationale de lobbying et de plaidoyer avec la communauté internationale, en particulier le Conseil de sécurité de l'ONU en tant que force motrice du gouvernement et des talibans pour une mise en œuvre équitable de l'accord post-paix	Cordaid					
Résultat spécifique AFG 3.5: Amélioration de la transparence, de la redevabilité et de la préservation des droits des femmes dans le processus de négociations et d'accords de paix						
3.5.1 Recherche sur la perspective des groupes les plus exclus (c'est-à-dire les femmes et les jeunes) dans le processus de paix et de prise de décision et par l'identification des défis et des opportunités	Search					

3.5.2 Processus de carte de score social sur la participation des femmes et des jeunes au processus de paix et de prise de décision	AWN & Search					
3.5.3 Observation de la mise en œuvre de l'accord de paix par les OSC locales, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels	AWN & Search					
3.5.4 Engagement des hommes dans la promotion des droits des femmes et des jeunes à travers une campagne de sensibilisation locale	AWN & Search					
Résultat spécifique AFG 3.6: Renforcement du rôle de plaidoyer des principales parties prenantes sur la participation des femmes à la prise de décisions politiques et au processus de paix						
3.6.1 Encouragement et soutien des chefs religieux à s'exprimer sur les droits des femmes sur la base de la charia lors du discours de vendredi	AWN & Search					
3.6.2 Sélection d'animateurs et de formateurs communautaires, de modèles et de champions par concours de rédaction d'essais	AWN & Search					
3.6.3 Événement de sensibilisation communautaire sur la participation des femmes aux processus politiques (journée internationale des femmes, journée de la paix, 16 jours d'activisme)	AWN					
3.6.4 Réunion de lobbying biannuelle avec les autorités locales sur la base des résultats de la communauté et des réalisations du projet	AWN & Search					
3.6.5 Conférence provinciale de plaidoyer et conférence nationale de plaidoyer sur une base annuelle.	AWN & Search					
3.6.6 Formation au renforcement des capacités pour les partenaires et les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels sur différents domaines thématiques	Cordaid					
Résultat spécifique AFG 3.7: Alliances développées aux niveaux nationaux et internationaux pour un lobbying efficace sur des questions pertinentes aux programmes FPS et JPS						
3.7.1 Développer une base de données pour consolider la cartographie des groupes de jeunes et de femmes dans les provinces ciblées	Search					
3.7.2 Renforcement du contrat social entre les différents acteurs à travers des plateformes de dialogue trimestrielles: Ministère de la paix de l'État, OSC, OBC, mouvements sociaux et groupes militants informels, Médias, Haut conseil de la réconciliation nationale	Cordaid, AWN, WCRLF, Search					

3.7.3 Connecter les communautés aux décideurs politiques grâce à un événement national au niveau de Kaboul.	AWN					
3.7.4 Campagne sur l'inclusion des femmes et des jeunes dans le processus de paix grâce à la diffusion de messages imprimés et de matériels de promotion	Cordaid					
3.7.5 Analyse sensible aux conflits au niveau national et provincial	Cordaid					
3.7.6 Réunion de lobbying / renforcement des capacités avec les décideurs politiques des groupes les plus exclus (à savoir les femmes et les jeunes) dans le processus de prise de décision à tous les niveaux	Cordaid					
3.7.7 Dialogue provincial annuel avec les décideurs sur l'inclusion des femmes et des jeunes au niveau politique et social	Cordaid					
3.7.8 Manifeste annuel sur le rôle des femmes et des jeunes dans la participation au processus de paix et de prise de décision	WCLRF&AWN					
3.7.9 Échanger des visites FPS à travers l'apprentissage Sud-Sud sur la paix sociale	Cordaid					
3.7.10 Appui technique aux initiatives de consolidation de la paix (Travailler avec les institutions de paix)	Cordaid					

Burundi

Activités	Qui	Budget	Planification - année 1			
Recruter / nommer du personnel	Tous les partenaires					
Mettre en place un Comité de pilotage national, Secrétariat national	CORDAID					
Réunions du Comité de pilotage national (NSC) et du Secrétariat national (SN)	CORDAID					
Finaliser l'activité et le budget détaillés, contacter les circonscriptions	CORDAID					
Partenaires nationaux contractants	CORDAID					

Coordonner avec EKN et d'autres consortiums de Power of Voices/Pouvoir des Voix (PoV)	CORDAID					
Atelier de lancement	CORDAID					
Élaborer un plan d'engagement des jeunes	CORDAID					
Créer un groupe de travail sur les femmes, la paix et la sécurité	CORDAID					
Dialogues entre les femmes leaders burundaises et les jeunes sur les leçons apprises concernant le leadership féminin au Burundi	CORDAID					
Séances de coaching pour les partenaires de mise en œuvre	CORDAID					
Recherche	CORDAID					
Ligne de base; planification, suivi et évaluation	CORDAID					
Réunions trimestrielles du comité de pilotage pour influencer la mise en œuvre de la Résolution 1325	AFRABU					
Résultat de la TDC 2: Justice (Les prestataires de justice sont plus réactifs, redevables et centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus, de défendre et de faire respecter leurs droits, de réparer les griefs et de résoudre les différends par diverses voies d'accès à la justice.)	Nom du partenaire	556979 €	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique BUR 2.1 Les acteurs de la justice formelle et informelle sont redevables et fournissent des services de qualité aux circonscriptions les plus exclues						
2.1.1 Organiser des entretiens judiciaires entre avocats, magistrats et autres prestataires de justice au niveau de 4 régions judiciaires sur l'éthique, les détentions irrégulières et l'exécution des jugements sur la gestion des saisies	Le Barreau					
2.1.2 Plaidoyer pour la création d'espaces de dialogue entre les communautés et les décideurs (élus, administration et acteurs judiciaires) pour un meilleur accès à la justice dans les communautés	OAG					

2.1.3 Session d'analyse des doléances de la population à partir des 4 revues citoyennes	OAG					
2.1.4 Séances de dialogue entre élus et communautés sur les enjeux liés à l'accès à la justice au niveau de 4 régions judiciaires	OAG					
2.1.5 Session de dialogue entre élus et communautés sur les enjeux liés à l'accès à la justice dans 4 régions judiciaires	OAG					
2.1.6 Plaidoyer pour l'adoption du code d'éthique						
2.1.7 Plaidoyer pour le renforcement de la redevabilité des acteurs locaux de la justice et de la qualité des services offerts aux communautés	OAG					
Résultat spécifique BUR 2.2 Le ministère de la Justice a lancé des lois et des politiques pour améliorer l'accès à la justice, en particulier pour les circonscriptions les plus exclues						
2.2.1 Produire un recueil de textes juridiques pour identifier les lacunes (Code de la personne et de la famille, Code de procédure pénale, etc.) sur l'accès à la justice dans les communautés	Le Barreau					
2.2.2 Table ronde pour partager les résultats avec les principales parties prenantes	Le Barreau					
Résultat spécifique BUR 2.3 Les principales parties prenantes mettent en place des structures de résolution pacifique des conflits et fournissent des services d'aide juridique aux circonscriptions les plus exclues						
2.3.1 Diffuser les textes juridiques coutumiers	Le Barreau					
2.3.2 Fournir une assistance juridique aux justiciables vulnérables	Le Barreau					
2.3.3 Organiser un atelier de renforcement des capacités des avocats du groupe sur la procédure judiciaire, l'éthique et les techniques de communication	Le Barreau					
2.3.4 Surveiller et superviser les avocats du groupe	Le Barreau					

Résultat spécifique BUR 2.4 Amélioration des politiques et mécanismes visant à améliorer l'accès à la justice pour la plupart des circonscriptions exclues par les principales autorités	Le Barreau					
2.4.1 Rencontres pour mettre en place un cadre de collaboration entre les acteurs locaux de la justice dans les provinces de Bujumbura, Bujumbura Mairie, Bururi, Cibitoke, Makamba, Mwaro, Rumonge	Le Barreau					
2.4.2 Évaluer le niveau de collaboration des acteurs de la justice locale	Le Barreau					
2.4.3 Visites cartographiques d'OSC locales, d'OBC, de mouvements sociaux et de groupes d'activistes informels travaillant sur l'accès à la justice dans les provinces de Bujumbura, Bujumbura Mairie, Bururi, Cibitoke, Makamba, Mwaro, Rumonge	Le Barreau					
2.4.4. Séances de renforcement des capacités pour les membres de Hill Nuclei sur les textes juridiques communs et la résolution pacifique des conflits	OAG					
2.4.5 Atelier de renforcement des capacités pour les juges résidents des tribunaux sur l'accueil des justiciables, la conduite d'une audience et la rédaction d'un bon jugement	OAG					
2.4.6 Ateliers de renforcement des capacités des OSC, OBC, mouvements sociaux et groupes militants informels (identifiés au niveau des 4 provinces) en matière de lobbying et de plaidoyer et sur les questions liées à la redevabilité, au leadership et à la bonne gouvernance	OAG					
2.4.6 Activités de suivi	OAG, Le Barreau, Cordaid					
Résultat spécifique BUR 2.5 Mécanismes de justice alternative renforcés et utilisés pour améliorer l'accès à la justice						
2.5.1 WIPC 2.5.3 Ateliers de renforcement des capacités pour les OSC locales, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels dans le lobbying et le plaidoyer et les thèmes liés à la redevabilité, au leadership et à la bonne gouvernance - l'accent sur les questions régionales	WIPC					

2.5.2 WIPC 2.5.4 Organiser une visite d'échange d'expériences sur les bonnes pratiques autour de la résolution pacifique des conflits au niveau régional	WIPC					
2.5.3 WIPC 2.5.5. Construire des alliances sur la justice et l'égalité des genres	WIPC					
2.5.4 WIPC 2.5.6 Faciliter les réunions de lobby des OSC, des organisations communautaires, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels avec les acteurs et institutions régionaux et internationaux sur l'accès à la justice et les questions d'égalité des genres (UA, ONU, CAE)	WIPC					
Résultat de la TDC 3: Paix inclusive (Les groupes les plus exclus influencent et négocient collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir dans un contexte d'espace civique adéquat et de respect des droits de l'homme conduisant à des processus de prise de décision politique et de paix plus inclusifs.)	Nom du partenaire	295 793 €	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique BUR 3.1 Les femmes, les jeunes dirigeants d'OSC, les médias et d'autres groupes exclus travaillent ensemble sur la question de l'inclusion des femmes et des jeunes dans les organes de décision et sur les processus de paix						
3.1.1 Mettre en place la plate-forme «Umuhivu w'imboneza» des femmes élues et des organisations de jeunes, de femmes et de jeunes, circonscriptions les plus exclues des provinces de Bujumbura, Bujumbura Mairie, Bururi, Cibitoke, Makamba, Mwaro, Rumonge	AFRABU					
3.1.2 Accompagner 84 coaches de femmes et jeunes leaders de la plateforme "Umuhivu w'imboneza" à raison de 2 coaches par commune dans 7 provinces pilotes pour apporter soutien et conseils aux femmes et jeunes membres des conseils de colline.	AFRABU					
3.1.3 Créer des espaces d'information et de formation dans 7 provinces pilotes pour renforcer le leadership des femmes élues au niveau des collines	AFRABU					
Résultat spécifique BUR 3.2 Amélioration du cadre juridique pour la promotion et la protection des droits des femmes et des groupes exclus de participer à la prise de décisions et aux processus de paix						
3.2.1 Identifier les lois et textes juridiques sur la participation et l'inclusion des femmes, des jeunes et des	AFRABU					

groupes minoritaires et / ou marginalisés et identifier les facteurs de blocage.						
3.2.2 Conduire une évaluation sur la participation des femmes aux organes de décision et aux processus de paix et de sécurité, édition 2021.	AFRABU					
3.2.3 Organiser des réunions stratégiques avec les principaux décideurs (Président de la République, membres des commissions parlementaires, Ministre de l'Intérieur, de la Sécurité et du Développement Communautaire, Ministre de la Solidarité Nationale, des Affaires Sociales, des Droits de l'Homme et du Genre, Ministre de la Jeunesse DG Promotion de la Femme, DG Droits de l'Homme, Commissaire de la CNDH, DG Réinsertion et Rapatriement, Conseil National de la Jeunesse) pour échanger sur les instruments nationaux, régionaux et internationaux favorables à la participation des femmes et des jeunes dans les instances de décision et dans les processus de paix et de sécurité	AFRABU					
3.2.4 Organiser des séances de plaidoyer avec les décideurs nationaux et régionaux pour l'amélioration de l'environnement favorable	CORDAID					
Résultat spécifique BUR 3.3 Les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels influencent les acteurs nationaux, régionaux et internationaux dans la mise en œuvre et la contextualisation locale des résolutions 1325 et 2250 du CSNU						
3.3.1 Organiser un forum de dialogue entre les femmes de la diaspora, les femmes des partis politiques et les femmes des OSC, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels pour échanger sur un programme de paix commun.	AFRABU					
3.3.2 Participer à des forums et événements nationaux, régionaux et internationaux pour influencer la mise en œuvre des R1325 et 2250 et d'autres résolutions connexes.	AFRABU					
Résultat spécifique BUR 3.4 OSC, OBC, mouvements sociaux et groupes d'activistes informels équipés pour plaider en faveur de l'inclusion des groupes les plus exclus						
3.4.1 Les femmes, les OSC de jeunesse, les leaders communautaires, les plateformes de femmes et de jeunes, les médias, les groupes minoritaires et / ou les plus exclus, les femmes élues et les jeunes ont la capacité d'influencer la réduction des inégalités et de l'exclusion entre les genres.	AFRABU					

3.4.2 Atelier pour les femmes sur les techniques L&A, le leadership transformateur et inclusif, les résolutions 1325 et 2250 et autres résolutions connexes.	AFRABU					
3.4.2 Atelier pour les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels des femmes, des jeunes et des médias, des groupes les plus exclus sur les techniques de L&A, le genre, le leadership transformateur et inclusif.	AFRABU					
3.4.3 Atelier par province pour les femmes et les jeunes leaders des plates-formes "Umuhiw w'imboneza" dans 7 provinces pilotes sur les techniques de L&A, les droits des femmes et des jeunes, la résolution pacifique des conflits et la facilitation du dialogue communautaire.	AFRABU					
3.4.4 Atelier de renforcement des capacités pour les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels partenaires sur le leadership et la redevabilité	CORDAID					

RDC

Activités	Qui	Budget	Plan annuel - Année 1			
Mettre en place un Comité de pilotage national, Secrétariat national	CORDAID					
Réunions du Comité de pilotage national (NSC) et du Secrétariat national (SN)	CORDAID					
Finaliser l'activité et le budget détaillés, contacter les circonscriptions	CORDAID					
Partenaires nationaux contractants	CORDAID					
Coordonner avec EKN et d'autres consortiums de Power of Voices/Pouvoir des Voix (PoV)	CORDAID					
Atelier de lancement	CORDAID					
Élaborer un plan d'engagement des jeunes	CORDAID					
Établir des réseaux et des synergies avec les acteurs régionaux et internationaux (WIPC 1.1.1)	CORDAID, ASSN, WIPC					
Contact et dialogue avec les institutions régionales et internationales (SADC, CER, UA, UE, ONU, Banque mondiale, agences internationales de développement telles que USAID, DFID, SIDA etc.)	CORDAID, ASSN, WIPC					
Faciliter la participation des OSC aux plates-formes régionales sur les processus de paix et l'inclusion (WIPC 3.3.3)	WIPC					
Renforcement des capacités des principales parties prenantes et autres parties prenantes clés	WIPC, Cordaid					

Renforcement des capacités des OSC locales, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels						
MEL: ligne de base; réunions d'examen trimestrielles	Cordaid					
Résultat 1 de la TDC: Sécurité (Les prestataires de services de sécurité sont plus réactifs, redevables et centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de bénéficier de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi.)	Nom du partenaire	371 073 €	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique RDC 1.1 Les circonscriptions les plus exclues identifient les problèmes de sécurité locaux et participent aux réunions des principales parties prenantes des CLSP, des forums de quartier et des groupes						
1.1.1 Recherche-action sur l'identification des dynamiques communautaires existantes et l'état d'avancement des besoins de sécurité de la population.	RRSSJ, CEHAJ 1325					
1.1.2 Accompagnement des circonscriptions les plus exclues dans la structuration et le fonctionnement des dynamiques communautaires dans le CLSP	RRSSJ, CEHAJ 1325					
Résultat spécifique RDC 1.2 Les autorités locales et les services de sécurité mettent en place des CLSP avec la participation de la plupart des circonscriptions exclues et des principales parties prenantes						
1.2.1 Renforcement des capacités et accompagnement (formation / recyclage) des parties prenantes sur le fonctionnement des CLSP	CORDAID, RRSSJ					
1.2.2 Documenter les progrès dans la mise en œuvre des plans de sécurité locaux, la réforme de la police sur l'inclusion et l'efficacité et alimenter le plaidoyer régional.	CORDAID, WIPC, RRSSJ, CEHAJ 1325					

Résultat spécifique RDC 1.3 Les gouverneurs provinciaux budgétisent le financement des fonds du CLSP, décaissent les opérations du CLSP et mettent en œuvre les plans de sécurité locaux						
1.3.1 Dialogue et accompagnement des gouverneurs de province pour obtenir la signature des décrets créant les fonds CLSP et pour le décaissement et l'exécution du budget y afférent.	RRSSJ & CEHAJ 1325					
1.3.2 Lobbying parlementaire pour le vote des assemblées provinciales sur les budgets de financement du CLSP.	CORDAID, RRSSJ & CEHAJ 1325					
Résultat spécifique RDC 1.4 Guide publié par l'exécutif pour le financement de la mise en œuvre de la RSS, en particulier la réforme de la police						
1.4.1 Mise à jour et publication de l'étude sur la réforme de la police	ASSN, RRSSJ, CEHAJ 1325					
1.4.2 Suivi de la mise en œuvre de la loi sur le statut du policier.	RRSSJ, CEHAJ 1325					
1.4.3 Renforcement des capacités des OSC, OBC, mouvements sociaux et groupes militants informels par: . La Formation: Contrôle parlementaire; Contrôle des dépenses de défense et de sécurité; Contrôle interne des forces armées; "Former les formateurs" (groupe émergent d'experts en RSS congolais); (ASSN 3.1.1-5) . La Recherche: création d'un observatoire de la gouvernance de la sécurité; publication d'un indice de sécurité publique; étude de l'hybridité de la gouvernance de la sécurité; étude de l'impact des crises à l'Est sur le secteur de la sécurité; étude des mécanismes traditionnels de gestion des conflits; (ASSN 1.1.1-5) . Le Plaidoyer: l'amélioration du statut social des forces de défense et de sécurité; un plus grand rôle des parlementaires aux niveaux provinciaux et nationaux dans la gouvernance de la sécurité; un rôle accru des institutions indépendantes dans la gouvernance de la sécurité (Commission des droits de l'homme; Cour des	ASSN, WIPC					

comptes, médiateur); un plus grand rôle des médias dans la gouvernance de la sécurité (ASSN 2.1.1-5)						
Résultat 2 de la TDC: Justice (Les prestataires de justice sont plus réactifs, redevables et centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus, de défendre et de faire respecter leurs droits, de réparer les griefs et de résoudre les différends par diverses voies d'accès à la justice.)	Nom du partenaire	284 810€	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique RDC 2.1 Les victimes de crimes de masse s'organisent en associations et revendiquent leurs droits à la justice, à la commémoration et aux réparations						
2.1.1 Documenter les besoins des victimes par le dialogue pour informer le plaidoyer national, régional et international.	SOS IJM, DFJ					
2.1.2 Mobilisation et accompagnement des victimes pour obtenir justice et réseaux avec les acteurs régionaux pour faire avancer l'agenda de la justice transitionnelle, en particulier les réparations et les fonds d'indemnisation des victimes.	SOS IJM, DFJ					
Résultat spécifique RDC 2.2 Mesures de création de fonds au profit des victimes de crimes de guerre, y compris CRSV mises en œuvre						
2.2.1 Dialogue et accompagnement pour l'adoption de toutes les mesures d'application pour l'opérationnalisation des fonds pour les victimes de crimes de masse	CORDAID, SOS IJM, DFJ					
2.2.2 Dialogue et campagne pour obtenir l'allocation des fonds nécessaires à l'opérationnalisation du fonds d'indemnisation des victimes de crime de masse.	CORDAID, SOS IJM, DFJ					
2.2.3 WIPC 2.1.1 Documentation des voix des victimes, des dialogues et des efforts en cours pour informer le plaidoyer régional (informer le rapport annuel de l'UA DPA sur les processus de TJ)	WIPC	Année 2-5				
2.2.4 WIPC 2.1.2 Mise en réseau avec les acteurs et réseaux régionaux pour soutenir le lobby pour les fonds de réparations / fonds pour les victimes	WIPC	Année 2-5				

Résultat spécifique RDC 2.3 Adoption et mise en œuvre de la loi portant création de chambres mixtes spécialisées pour les crimes internationaux						
2.3.1 Lobbying parlementaire et soutien à l'adoption de la loi sur la création de chambres spécialisées	SOS IJM, DFJ					
2.3.2 Dialogue avec le gouvernement et mobilisation populaire pour l'opérationnalisation des chambres judiciaires spécialisées	SOS IJM, DFJ					
Résultat spécifique RDC 2.4 Le ministère de la Justice a mis en œuvre des décrets sur la création de tribunaux de paix locaux						
2.4.1. Créer un espace de dialogue et de communication	SOS IJM, DFJ					
2.4.2 Dialogue et accompagnement du Ministère de Justice pour l'adoption de la décision sur le fonctionnement du système (Règlement extrajudiciaire des différends (ADR)).	SOS IJM, DFJ					
Résultat 3 de la TDC: Paix inclusive (Les circonscriptions les plus exclues influencent et négocient collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir dans un contexte d'espace civique adéquat et de respect des droits de l'homme menant à des processus de prise de décision politique et de paix plus inclusifs.)	Nom du partenaire	348 849€	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique RDC 3.1 La plupart des circonscriptions exclues représentées par les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes militants informels participent au processus d'élaboration, d'exécution et d'évaluation des budgets des entités territoriales décentralisées.						
3.1.1 Évaluation des besoins de la communauté et dialogue avec les institutions régionales et internationales pour la mise en œuvre du PAN 1325	ADEPAE, CEJP, CENCO					
3.1.2 Renforcement des capacités et appui aux communautés dans le suivi budgétaire	ADEPAE, CEJP, CENCO					

Résultat spécifique RDC 3.2 La plupart des circonscriptions exclues participent aux élections locales et générales et leurs représentants sont élus aux niveaux locaux, provinciaux et nationaux.						
3.2.1 Dialogue parlementaire et lobbying pour une réforme de la loi électorale afin de garantir l'inclusion et la représentativité de la plupart des circonscriptions exclues	CORDAID, ADEPAE, CEJP, CENCO					
3.2.2 Renforcement des capacités et soutien aux groupes marginalisés pour participer aux élections	ADEPAE, CEJP, CENCO					
Résultat spécifique RDC 3.3 Communautés et autorités mobilisées pour la résolution pacifique des conflits et la promotion de la coexistence, la promotion du retour des PDI et la réhabilitation des plus touchées						
3.3.1 Etude d'inventaire et cartographie des conflits intercommunautaires.	CORDAID, ADEPAE, CEJP, CENCO					
3.3.2 Dialogue et appui aux ministres de l'intérieur et de la décentralisation pour l'adoption et la mise en œuvre de la politique nationale de résolution pacifique des conflits communautaires.	CORDAID, ADEPAE, CEJP, CENCO					
Résultat spécifique RDC 3.4 Piliers de prévention et de participation du PAN 1325 mis en œuvre par le gouvernement						
3.4.1 État des lieux sur les obstacles à la mise en œuvre effective du PAN 1325.	ADEPAE, CEJP, CENCO					
3.4.2 Lobbying parlementaire et suivi budgétaire pour le financement de la mise en œuvre du PAN 1325	CORDAID, ADEPAE, CEJP,					

	CENCO					
--	-------	--	--	--	--	--

Mali

Activités	Qui	Budget	Planification - année 1			
Mettre en place un Comité de pilotage national, Secrétariat national	Search					
Réunions du Comité de pilotage national (NSC) et du Secrétariat national (SN)	Search					
Finaliser l'activité et le budget détaillés, contacter les circonscriptions	Search					
Partenaires nationaux contractants	Search, Cordaid					
Coordonner avec EKN et d'autres consortiums de Power of Voices/Pouvoir des Voix (PoV)	Search					
Atelier de lancement	Search					
Élaborer un plan d'engagement des jeunes	Search					
Ligne de base						
Audit						
Ateliers trimestriels de coordination et d'examen	Search					
Activités d'apprentissage et de réflexion: Rencontres de réflexion et d'apprentissage biannuelles; Études de cas et histoires de réussite; Atelier sur la capitalisation et les leçons apprises	Search					
Activités de renforcement des capacités: formation du personnel de terrain des partenaires du consortium et des principales parties prenantes à la sensibilité aux conflits et à la CGA;	Search					
Atelier de stratégie de plaidoyer pour les partenaires	Cordaid					

Formation de lobby et de plaidoyer pour les partenaires	Cordaid					
Recherche sur la perception locale	Cordaid					
Résultat 1 de la TDC: Sécurité (Les prestataires de services de sécurité sont plus réactifs, plus redevables et plus centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux circonscriptions les plus exclues de bénéficier de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi)	Nom du partenaire	389 595 €	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique MAL 1.1 Les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels s'approprient les mécanismes de gouvernance du secteur de la sécurité et développent une synergie pour leur pleine implication dans le processus						
1.1.1 Formation des OSC, OBC, mouvements sociaux et groupes informels sur les rôles et responsabilités des acteurs dans la gouvernance de la sécurité. (WANEP 1.1.1)	CORDAID WANEP CAD, ASSN					
1.1.2 Mise en place et opérationnalisation d'observatoires régionaux et locaux (WANEP 1.1.5; ASSN 1.2.5)	ASSN WANEP	Année 2 -5				
1.1.3 Appui à l'autonomisation des observatoires régionaux et locaux: renforcement des capacités; Soutien technique (WANEP 1.1.6: ASSN 1.2.5)	ASSN WANEP	Année2-5				
1.1.4 Formation de médiateurs professionnels communautaires identifiés de manière inclusive et participative: a. Identification des médiateurs professionnels communautaires; b. Formation des médiateurs identifiés (WANEP 1.1.7)	WANEP ASSN APROFEM CAD					
Résultat spécifique MAL 1.2 Les principaux acteurs de la gouvernance de la sécurité adoptent des mesures qui reflètent les priorités des groupes les plus exclus (c'est-à-dire les jeunes et les femmes) dans le système de sécurité						
1.2.1 Organisation de dialogues multipartites (WANEP 1.2.1)	WANEP ASSN APROFEM RENEDEP	Année 2				
1.2.2 Cartographie des besoins des jeunes et des femmes en termes de sécurité, d'inclusion sociale et de justice dans les zones d'intervention du projet. (WANEP 1.2.5: ASSN 1.2.2/4)	ASSN WANEP					

	APROFEM					
1.2.3 Plaider pour la prise en compte des besoins spécifiques des femmes et des jeunes auprès des décideurs en matière de sécurité (WANEP 1.2.7)	ASSN WANEP APROFEM RENEDEP CAD	Année 2				
1.2.4 Lobbying stratégique auprès des responsables du secteur de la sécurité et des principales parties prenantes - actions de plaidoyer auprès des parties prenantes locales, régionales, nationales et internationales: «cafés de la sécurité humaine» - échange multi-acteurs (WANEP 1.3.3-4)	WANEP					
Résultat spécifique MAL 1.3 Les détenteurs du pouvoir s'engagent publiquement à faire participer les femmes et les jeunes aux organes de décision du secteur de la sécurité						
1.3.1. Organisation d'un lobbying stratégique avec les responsables du secteur de la sécurité et les principaux acteurs.	ASSN, CAD, WANEP					
1.3.2 Action de plaidoyer auprès des autorités locales, régionales, nationales et internationales (WANEP 1.2.2-4)	ASSN, CAD WANEP					
1.3.3 Réalisation d'une étude sur le niveau de prise en compte des femmes et des jeunes dans les instances de décision en matière de gouvernance de la sécurité (WANEP 1.3.5)	ASSN WANEP					
Résultat spécifique MAL 1.4 Les principales parties prenantes ont mis en place un mécanisme de suivi citoyen des progrès de la gouvernance du secteur de la sécurité						
1.4.1 Mise en place de systèmes de suivi et de contrôle: Collecte de données; Production de rapports périodiques de suivi des progrès, Partage et diffusion des rapports (WANEP 1.4.1; ASSN 1.2.2)	WANEP ASSN					
1.4.2 Communication et sensibilisation sur la réforme du système de sécurité (réseaux sociaux, télévision, radio, etc.) (WANEP 1.4.2; ASSN 1.2.3)	WANEP ASSN, CAD					
1.4.3 Contrôle des dépenses de défense et de sécurité - Formation: Contrôler les dépenses de défense et de sécurité; Contrôle interne des forces armées; «Former les formateurs» (émergence d'un pool d'experts maliens en RSS); (ASSN 3.2.1-5) - Recherche: Publication d'un indice de sécurité publique; étude de l'hybridité de la gouvernance de la sécurité; étude des mécanismes traditionnels de gestion des conflits; étude du secteur de la sécurité dans le	ASSN					

contexte de la transition post-18 juin; (ASSN 1.2.1) - Plaidoyer: plaidoyer en faveur de l'amélioration de la condition sociale des forces de défense et de sécurité; plaidoyer auprès de l'organe législatif de transition (CNT) et du Forum des citoyens pour un rôle accru des parlementaires dans le suivi du secteur de la sécurité après la transition; plaidoyer pour le rôle accru des institutions indépendantes dans la gouvernance de la sécurité (Commission des droits de l'homme; Cour des comptes, médiateur; plaidoyer auprès des autorités déconcentrées et décentralisées pour une gouvernance plus démocratique de la sécurité au niveau local; soutien à la «Coalition citoyenne pour le Sahel» (ASSN 2.2.1-5)						
Résultat 2 de la TDC: Justice (Les prestataires de justice sont plus réactifs, redevables et centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus, de défendre et de faire respecter leurs droits, de réparer les griefs et de résoudre les différends par diverses voies d'accès à la justice.)	Nom du partenaire	224 039 €	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique MAL 2.1 Les gens sont informés et ont accès aux services de justice disponibles						
2.1.1 Formation et équipement des parajuristes dans les zones d'intervention du projet	TRIJEUD DEMESO Consortium ADD (ADD)					
2.1.2 Campagne d'information et de sensibilisation de la population sur l'accès à la justice	APROFEM DEMESO TRIJEUD					
2.1.3 Mise en place d'un partenariat avec les radios communautaires	APROFEM DEMESO TRIJEUD					
Résultat spécifique MAL 2.2 Les tribunaux sécurisés sont opérationnels et accessibles aux circonscriptions les plus exclues						
2.2.1 Plaidoyer auprès des ministères sectoriels de la justice, de la défense et de la sécurité pour la présence effective des magistrats dans la population	DEMESO APROFEM TRIJEUD	Année 3-5				
2.2.2 Plaidoyer pour la réhabilitation et la construction de tribunaux (réhabilitation et équipement)	DEMESO APROFEM TRIJEUD	Année 2-5				

	ADD					
2.2.2 Plaidoyer pour l'amélioration du crédit de fonctionnement des tribunaux	DEMESO APROFEM TRIJEUD					
Résultat spécifique MAL 2.3 Des acteurs de la justice renforcés fournissent des services de qualité aux circonscriptions les plus exclues						
2.3.1 Organisation d'ateliers de renforcement des capacités des acteurs de la justice	TRIJEUD DEMESO APROFEM	Année 2-3				
2.3.2 Plaidoyer pour l'adoption de réformes de la justice (en synergie avec le Projet Justice du Mali)	DEMESO APROFEM RENEDEP TRIJEUD SEARCH	Année 4-5				
2.3.3 Soutenir les parajuristes	Cordaid					
2.3.4 Formation des parajuristes	Cordaid					
2.3.5 Campagne de sensibilisation des principaux acteurs sur l'accès à la justice	Cordaid					
Résultat spécifique MAL 2.4 Les mécanismes de justice alternative sont renforcés et utilisés pour améliorer l'accès à la justice						
2.4.1 Plaidoyer pour la révision et l'application des textes favorisant l'accès des pauvres à la justice	DEMESO APROFEM TRIJEUD ADD					
2.4.2 Plaidoyer pour l'accélération du processus de justice transitionnelle au Mali: Ateliers de réflexion sur les mécanismes de justice communautaire et leur place dans le mécanisme formel; Plaidoyer pour l'accélération du processus de justice transitionnelle	DEMESO APROFEM RENEDEP TRIJEUD ADD					
2.4.3 Séances d'experts avec le ministère de la Justice	Cordaid					

2.4.4 Analyse comparative des tribunaux	Cordaid					
2.4.5 Étudier l'approche innovante de la prestation de la justice	Cordaid	Année 2				
Résultat 3 de la TDC: Paix inclusive (Les circonscriptions les plus exclues influencent et négocient collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir dans un contexte d'espace civique adéquat et de respect des droits de l'homme menant à des processus de prise de décision politique et de paix plus inclusifs.)	Nom du partenaire	539 016€	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique MAL 3.1 Les principales parties prenantes sont outillées pour plaider en faveur de l'inclusion des groupes exclus						
3.1.1 Renforcement des capacités des organisations de la société civile pour mener des actions de plaidoyer et prendre en compte l'inclusion dans leurs actions (WANEP 3.1.1)	APROFEM WANEP ADD RENEDEP TRIJEUD					
3.1.2 Plaidoyer et lobbying pour équiper les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes militants informels pour la redevabilité et la prise en compte de l'inclusion (WANEP 3.1.4)	APROFEM WANEP Consortium ADD RENEDEP TRIJEUD					
Résultat spécifique MAL 3.2 Les acteurs et autorités locaux, régionaux et nationaux appliquent et mettent en œuvre les normes et lois nationales, régionales et internationales ratifiées sur l'inclusion des femmes et des jeunes dans la prise de décision politique et les processus de paix						
3.2.1 Plaidoyer aux côtés des leaders communautaires et traditionnels pour l'inclusion des groupes les plus exclus (WANEP 3.2.1)	APROFEM WANEP ADD RENEDEP TRIJEUD					
3.2.2 Plaidoyer aux côtés des autorités régionales pour l'application de textes sur l'inclusion des circonscriptions les plus exclues (WANEP 3.2.5)	APROFEM WANEP ADD RENEDEP TRIJEUD					

3.2.3 Plaidoyer auprès du parlement, du HCC et des institutions nationales pour la révision ou la législation de textes sur l'inclusion des groupes marginalisés (WANEP 3.2.6)	APROFEM WANEP ADD RENEDEP TRIJEUD					
Résultat spécifique MAL 3.3 Les communautés locales améliorent la compréhension et le soutien des droits des circonscriptions les plus exclues						
3.3.1. Les populations, les acteurs et les autorités locales et nationales ont accès à des espaces et cadres de consultation pour faciliter et suivre l'inclusion.	SEARCH WANEP					
3.3.2. Création d'espaces de débat public au niveau local, régional et national autour des thèmes de l'inclusion avec le soutien de la société civile (WANEP 3.3.3)	WANEP SEARCH RENEDEP APROFEM ADD TRIJEUD					
3.3.3 Dialogue politique avec les départements ministériels (WANEP 3.3.4)	WANEP APROFEM RENEDEP					
3.3.4 Création, renforcement et animation de cadres d'analyse des politiques d'inclusion au sein des organisations faîtières de jeunes et de femmes (WANEP 3.3.5)	RENEDEP APROFEM ADD WANEP					
3.3.5 Mise en place d'un comité consultatif « <i>Avenir juste</i> » pour suivre la mise en œuvre des textes et recommandations sur l'inclusion (WANEP 3.3.6)	RENEDEP APROFEM ADD WANEP	Année 3-4				
Résultat spécifique MAL 3.4 Les populations et les acteurs locaux sont sensibilisés et informés sur les droits des groupes marginalisés et les processus d'inclusion et sont impliqués dans les actions de plaidoyer et d'influence						
3.4.1 Production de programmes de sensibilisation sur les droits des groupes exclus et le processus d'inclusion (WANEP 3.4.1)	RENEDEP APROFEM ADD					

	WANEP SEARCH					
3.4.2 Mise en place et animation de clubs d'écoute, de boîtes citoyens, de clubs GPS (Genre, Paix et Sécurité) (WANEP 3.4.3)	RENEDEP APROFEM ADD WANEP SEARCH					
Résultat spécifique MAL 3.5. Les expériences et leçons tirées de la mise en œuvre du projet sont capitalisées et partagées pour assurer la pérennité des acquis						
3.5.1 Ateliers pour capitaliser et partager les expériences et les leçons apprises sur l'inclusion aux niveaux locaux, régionaux, nationaux et internationaux; Capitalisation sur les projets antérieurs (à partir de l'année 2); Capitalisation et leçons apprises sur la mise en œuvre d' <i>Avenir Juste</i> (à partir de l'année 4) (WANEP 3.5.1)	RENEDEP APROFEM ADD WANEP SEARCH					
3.5.2 Renforcement des capacités du comité consultatif dans l'élaboration de stratégies de plaidoyer sur l'inclusion et la gestion des espaces et cadres consultatifs (WANEP 3.5.2)	RENEDEP APROFEM ADD WANEP					
3.5.3 Soutien à l'accompagnement de la mise en place d'un observatoire (WANEP 3.5.3)	RENEDEP APROFEM ADD WANEP TRIJEUD					
3.5.4 Plaidoyer pour la création d'un observatoire pour suivre les réformes et l'application des textes sur l'inclusion des groupes marginalisés (WANEP 3.5.4)	RENEDEP APROFEM ADD WANEP TRIJEUD					

Niger

Activités	Qui	Budget	Planification - année 1			
Mettre en place un Comité de pilotage national, Secrétariat national	Search					
Réunions du Comité de pilotage national (NSC) et du Secrétariat national (SN)	Search					
Finaliser l'activité et le budget détaillés, contacter les circonscriptions	Search					
Partenaires nationaux contractants	Search, Cordaid					
Coordonner avec EKN et d'autres consortiums de Power of Voices/Pouvoir des Voix (PoV)	Search					
Atelier de lancement	Search					
Élaborer un plan d'engagement des jeunes	Search					
Ateliers de coordination trimestriels	Search					
Activités et réunions de réflexion et d'apprentissage	Search					
Études de cas et histoires de réussite	Search					
Activités de renforcement des capacités: Formation du personnel de terrain des partenaires du consortium et des principales parties prenantes à la sensibilité aux conflits et aux CGA	Search					
Atelier de stratégie de plaidoyer pour les partenaires	Cordaid					
Formation de lobby et de plaidoyer pour les partenaires	Cordaid					
Événement d'apprentissage sur les stratégies de plaidoyer	Cordaid					
Recherche sur la perception locale	Cordaid					
Dialogue communautaire sur les résultats de la recherche	Cordaid					

Résultat 1 de la TDC: Sécurité (Les fournisseurs de services de sécurité sont plus réactifs, plus redevables et plus centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de bénéficier de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi.)	Nom du partenaire	446 499€	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique NIG 1.1 Les institutions de sécurité de l'État collaborent avec les communautés dans les zones de conflit, consultent les circonscriptions les plus exclues et développent un mécanisme de redevabilité pour leur assurer un meilleur service						
1.1.0 Cartographie institutionnelle aux niveaux locaux et régionaux (ASSN 1.3.1)	ANDDH, ASSN					
1.1.1 Créer des canaux de communication fiables entre les principaux acteurs de la sécurité, les fiches MSDS et les communautés	Cordaid, ASSN					
1.1.2 Concevoir des tableaux et des dépliants illustrés pour sensibiliser les communautés sur la sécurité des citoyens en situation de fragilité	WANEP					
1.1.3 Créer des cadres / espaces de dialogue et de redevabilité pour améliorer la confiance	Cordaid, ASSN					
1.1.4 Sessions de sensibilisation communautaire sur la protection des civils (WANEP 1.1.3)	WANEP					
1.1.5 Comité de contrôle et OSC, OBC, mouvements sociaux et groupes d'activistes informels faisant rapport sur la prestation de services de sécurité et d'institution judiciaire	Cordaid, ASSN					
1.1.6 Journées conjointes de discussions communautaires sur les droits de l'homme, le droit humanitaire et les défis de la coproduction de la sécurité dans des contextes d'insécurité (WANEP 1.1.4)	WANEP					
1.1.7 Formation de SDF sur les droits de l'homme	SOS Civisme, ASSN, ANDDH					
Résultat spécifique NIG 1.2 Les capacités des OSC, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels sont renforcées et s'approprient les mécanismes de gouvernance de la sécurité locale et régionale grâce à la mise en place d'un mécanisme de suivi citoyen des progrès de la gouvernance du secteur de la sécurité						

1.2.1 Organisation de dialogues multi-acteurs	Search					
1.2.2 Création et renforcement des capacités de comités locaux de paix et de sécurité sur: l'analyse des conflits, l'application du concept de sécurité humaine et de système d'alerte rapide. Atelier de formation sur: Dialogue-médiation-négociation; Citoyenneté; Technique de communication et de plaidoyer non violente pour la prévention des conflits. (WANEP 1.2.6)	WANEP					
1.2.2 Plaidoyer pour: améliorer la condition sociale des forces de défense et de sécurité; renforcer le rôle des parlementaires dans le contrôle du secteur de la sécurité; renforcer le rôle des institutions indépendantes dans la gouvernance de la sécurité (Commission des droits de l'homme; Cour des comptes, médiateur); plaidoyer auprès des autorités déconcentrées et décentralisées pour une gouvernance plus démocratique de la sécurité au niveau local (en lien avec le CNESS et la HACP); soutien à la «Coalition citoyenne pour le Sahel» (ASSN 2.3.1-5)	ASSN					
1.2.3 Contribuer par la formation à la vulgarisation des résolutions 1325 et 2250 pour l'implication des femmes et des jeunes dans la réforme du secteur de la sécurité (WANEP 1.3.2)	WANEP					
1.2.4 Développement et opérationnalisation d'observatoires locaux et régionaux - Publication d'un indice de sécurité publique; étude de l'hybridité de la gouvernance de la sécurité; étude des mécanismes traditionnels de gestion des conflits; étude sur le rôle des acteurs internationaux au Niger; étude sur les interventions nationales et internationales des forces armées nigériennes (G5 / S, FMM, MINUSMA, territoire national); (ASSN 1.3.1-5)	ASSN (avec RE-GENEVICO ; SOS Civisme and CAO)					
1.2.5 Formation des OSC, OBC, mouvements sociaux et groupes militants informels sur les rôles et responsabilités des acteurs de la gouvernance de la sécurité et du contrôle budgétaire du secteur de la défense (ASSN 3.3.1)	ASSN (avec RE-GENEVICO ; SOS Civisme et CAO)					
1.2.6 Formation au respect des droits de l'homme par les forces de défense et de sécurité en relation avec la Commission des droits de l'homme (ASSN 3.3.2)	ASSN					
1.2.7 Symposiums de femmes prédicateurs et coutumières pour une meilleure compréhension de leur rôle dans la prévention de l'insécurité et la gestion non violente des conflits dans la communauté (WANEP 1.3.1)	WANEP					

Résultat spécifique NIG 1.3 Les besoins et les aspirations des communautés sont pris en compte par les acteurs de la gouvernance de la sécurité dans la région, et ils adoptent des mesures pour inclure les groupes les plus exclus dans les organes de décision de l'organe de sécurité						
1.3.1 Cartographie et évaluation des besoins de sécurité des femmes et des jeunes dans les zones cibles	ANDDH					
1.3.2 Plaidoyer pour la protection des civils par le biais de la coalition populaire du Sahel (ASSN 2.3.1)	ASSN (avec RE- GENEVICO ; SOS Civisme, CAO)					
Résultat 2 de la TDC: Justice (Les prestataires de justice sont plus réactifs, plus redevables et plus centrés sur les personnes, et prennent des mesures pour permettre aux circonscriptions les plus exclues de défendre et de faire respecter leurs droits, de réparer les griefs et de résoudre les différends par divers canaux).	Nom du partenaire	235 252€	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique 2.1 L'accès aux services de justice pour les circonscriptions les plus exclues est amélioré						
2.1.1 Développer une feuille de route	Cordaid, Timidria					
2.1.2 Suivi de la mise en œuvre de la feuille de route / Création d'un comité de suivi de la feuille de route	Cordaid, Timidria					
2.1.3 Campagne de sensibilisation sur la feuille de route / Création d'un guide de sensibilisation	Cordaid, Timidria					
2.1.4 Formation sur la justice formelle / la résolution des conflits	Cordaid, Timidria					
2.1.5 Formation et équipement des parajuristes dans les zones cibles	Timidria ANDDH					
Résultat spécifique NIG 2.2 Collaboration et coordination entre les acteurs de la justice statutaire et coutumière renforcées						

2.2.1 Suivi des prestataires de justice	Cordaid, Timidria					
2.2.2 Ateliers de renforcement des capacités pour les acteurs de la justice / Formation pour les chefs traditionnels et religieux, les magistrats, la police judiciaire et tout acteur de la chaîne pénale pertinent	Cordaid, Timidria					
2.2.3 Formation des médias et des OSC, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels sur la réforme de la justice	Cordaid, Timidria					
2.2.4 Pilote de tribunal mobile et mise en place d'un tribunal spécialisé dans la lutte contre l'esclavage et les pratiques similaires	Cordaid, Timidria					
2.2.5 Symposiums avec des femmes leaders religieuses et coutumières pour une meilleure compréhension de leur rôle dans la prévention de l'insécurité et la gestion non violente des conflits dans la communauté	WANEP					
2.2.6. Rechercher une approche novatrice en matière de prestation de justice	Cordaid	Année 2				
Résultat spécifique NIG 2.3 Les capacités des OSC, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes militants informels sont renforcées, et elles sont informées de leurs droits et savent comment accéder aux tribunaux						
2.3.1 Formation et séminaires des OSC, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels	Timidria					
2.3.2 Campagnes de sensibilisation («caravanes») dans les zones d'intervention du projet	Timidria					
Résultat 3 de la TDC: Paix inclusive (Les circonscriptions les plus exclues influencent et négocient collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir dans un contexte d'espace civique adéquat et de respect des droits de l'homme menant à des processus de prise de décision politique et de paix plus inclusifs.)	Nom du partenaire Search / Timidria / CONGAFEN / WANEP	528 266 €	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique NIG 3.1 Les principales parties prenantes sont équipées pour plaider en faveur de l'inclusion des groupes les plus exclus						
3.1.1 Renforcer la capacité des organisations de la société civile à mener des actions de plaidoyer et à prendre en compte l'inclusion dans leurs actions	Timidria, ANDDH, Search					

3.1.2 Ateliers de formation sur le plaidoyer au profit des OSC locales, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels	WANEP					
3.1.2 Plaidoyer et lobbying pour équiper les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels à prendre en compte et à rendre des comptes pour l'inclusion (WANEP 3.1.3)	Timidria, Search, WANEP					
Résultat spécifique NIG 3.2 Les acteurs et autorités locaux, régionaux et nationaux adhèrent aux engagements nationaux, régionaux et internationaux ratifiés en matière d'exclusion et les mettent en œuvre						
3.2.1 Plaider aux côtés des leaders communautaires et traditionnels pour l'inclusion des groupes les plus exclus (WANEP 3.2.2)	Timidria, Search, WANEP					
3.2.2 Plaider aux côtés des autorités régionales pour l'application des normes et des lois sur l'inclusion des circonscriptions les plus exclues (WANEP 3.2.3)	Timidria, Search, Congafen, WANEP					
3.2.3 Plaidoyer auprès du parlement et des institutions nationales pour la révision ou la législation des textes sur l'inclusion des groupes marginalisés (WANEP 3.2.4)	Timidria, CONGAFEN, Search, WANEP					
Résultat spécifique NIG 3.3 La plupart des circonscriptions exclues, les autorités locales et nationales ont accès à des espaces et des cadres de consultation pour faciliter et suivre l'inclusion						
3.3.1 Création d'espaces de débat public au niveau local, régional et national autour des thèmes de l'inclusion avec le soutien de la société civile	Search, Timidria					
3.3.2 Dialogue politique avec les départements ministériels	Search, Timidria					
3.3.3 Mise en place d'un comité consultatif « <i>Avenir juste</i> » pour suivre la mise en œuvre des textes et recommandations sur l'inclusion	Search, Timidria					
3.3.4 Renforcer les capacités des acteurs de la sécurité en termes de performances clés, de priorités et de besoins des citoyens pour garantir que les autorités locales, communales et nationales interagissent avec les groupes les plus exclus pour répondre à leurs besoins de sécurité (WANEP 3.3.1)	WANEP					

3.3.5 Activités conjointes (forums citoyens, caravanes, forums, activités culturelles et socio-sportives) pour renforcer la collaboration entre les communautés et les forces de défense et de sécurité (WANEP 3.3.2)	WANEP						
Résultat spécifique NIG 3.4 Les principales parties prenantes sont sensibilisées et informées sur les droits des groupes les plus exclus et les processus d'inclusion et sont impliquées dans les actions de plaidoyer et d'influence							
3.4.1 Production de programmes de sensibilisation sur les droits des groupes les plus exclus et propositions de solutions pour l'inclusion et le renforcement des droits	Search						
3.4.2 Mise en place et animation de clubs d'écoute	Search						
Résultat spécifique NIG 3.5 Expériences et leçons tirées de la mise en œuvre du programme partagées pour assurer la pérennité des acquis							
3.5.1 Les expériences et leçons tirées de la mise en œuvre du projet sont capitalisées et partagées pour assurer la pérennité des acquis	Search						

Soudan du sud

Activités	Qui	Budget	Planification - Année 1			
Mettre en place un Comité de pilotage national, Secrétariat national	CORDAID					
Réunions du Comité de pilotage national (NSC) et du Secrétariat national (SN)	CORDAID					
Finaliser l'activité et le budget détaillés, contacter les circonscriptions	CORDAID					
Partenaires nationaux contractants	CORDAID					
Coordonner avec EKN et d'autres consortiums de Power of Voices/Pouvoir des Voix (PoV)	CORDAID					
Atelier de lancement	CORDAID					
Élaborer un plan d'engagement des jeunes	CORDAID					
Réunions de revue trimestrielles avec les partenaires	CORDAID					
Formation L&A pour les partenaires	CORDAID					
Suivi et évaluation	CORDAID					
Audit	CORDAID					
Résultat 1 de la TDC: sécurité (Les prestataires de services de sécurité sont plus réactifs, plus responsables et plus centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de bénéficier de la	Nom du partenaire	504 976 €	T1	T2	T3	T4

sécurité, de la protection et de l'application de la loi.)						
Résultat spécifique SSD 1.1 Les femmes, les jeunes filles et les jeunes ont accru leur capacité à documenter les preuves locales et à utiliser les mécanismes de prévention des conflits						
1.1.1 Atelier de lancement avec les membres de la communauté, la société civile et les parties prenantes concernées pour présenter le programme	CORDAID, SEARCH, SSLS, IPCA, STW, WIPC					
1.1.2 Sensibiliser la communauté aux relations civilo-militaires	SSLS, STW, ASSN					
1.1.3 Assemblées de quartier sur la sécurité communautaire, y compris la VSBG par les citoyens	STW, IPCA					
1.1.4 Réunions de suivi de l'avancement de la mise en œuvre des points d'action de sécurité des assemblées de quartier pour le personnel du projet et les représentants de la communauté	STW, IPCA					
1.1.5 Relier les partenaires de JFA aux réseaux nationaux et infranationaux de la société civile	CORDAID, CSPPS, SEARCH, IPCA, SSLS, STW					
1.1.6 Sensibilisation à la police communautaire et partage d'expériences sur un modèle communautaire efficace	Cordaid					
1.1.7 Dialogue entre les parties prenantes pour la création du Conseil de police communautaire (CPB)						
1.1.8 Soutenir l'élaboration de la stratégie et des Normes de procédures pour l'établissement et le fonctionnement du CPB						
1.1.9 Formation des OSC, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels sur la réforme du secteur de la sécurité, la gouvernance et la programmation du secteur de la	SSLS, ASSN					

sécurité sensible au genre (ASSN 3.4.1)						
1.1.10 Formation des OSC, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels sur le lobby et le plaidoyer	CORDAID, SEARCH					
1.1.11 Formation et soutien aux OSC, aux OBC, aux mouvements sociaux et aux groupes d'activistes informels sur le suivi et le signalement réguliers des incidents de sécurité (ASSN 3.4.2)	ASSN, SSLS, IPCA					
1.1.12 Consultation communautaire sur les besoins de sécurité	SSLS, STW					
1.1.13 Enquête de perception sur les attentes des citoyens sur les rôles des prestataires de sécurité locaux, régionaux et internationaux (ASSN 1.4.1)	SSLS, ASSN					
1.1.14 Effectuer un examen documenté conjoint des lois et politiques relatives à la sécurité et élaborer des recommandations politiques pour éclairer la réforme des lois et politiques de sécurité	SSLS, IPCA, ASSN					
1.1.15 Soutenir la participation inclusive à l'évaluation du secteur de la sécurité en collaboration avec le Comité d'examen de la défense stratégique et de la sécurité (SDSRB)	SSLS, EVE, ASSN					
1.1.16 Lobby et plaidoyer pour l'application de la loi de 2009 sur le gouvernement local du Soudan du Sud sur la création de structures de sécurité au niveau local (comté et payams ¹⁵²)	SSLS, IPCA, STW					
Résultat spécifique SSD 1.2 Amélioration de la capacité des acteurs de la sécurité de l'État à gérer les cas de VSBG et de violence sexuelle liée aux conflits (CSRV)						
1.2.1 Formation, conseil et pour les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels s'engageant avec les hauts responsables de la politique de sécurité (ASSN 2.4.1)	CORDAID, SEARCH, ASSN, SSLS, EVE, STW					

¹⁵² La plus petite unité administrative gouvernementale du Soudan du Sud

1.2.2 Formation sur la sensibilité aux conflits, la médiation et les compétences de négociation (ASSN 2.4.2)	SEARCH, CORDAID, ASSN					
1.2.3 Aider le bureau du genre au ministère de l'Intérieur et de la Défense à créer une association de femmes officiers pour le mentorat et le traitement des griefs internes auxquels sont confrontées les femmes officiers au sein de cette institution (WIPC 1.2.3)	EVE, STW, WIPC					
1.2.4 Soutenir le réseau de renforcement de la sécurité des femmes. Par exemple, former les vendeurs de thé sur la manière d'engager et d'influencer un comportement positif des acteurs de la sécurité	STW					
Résultat spécifique SSD 1.3 Les femmes, les jeunes filles et les jeunes se sont organisés pour impliquer de manière constructive les acteurs de la sécurité afin d'améliorer la sécurité dans leurs communautés						
1.3.1 Réunions d'information avec la société civile, la MINUSS, l'IGAD, le RJMEC, les chefs et les autorités locales pour partager des rapports sur les preuves locales sur les problèmes de sécurité (WIPC 1.3.1; ASSN 3.4.3)	EVE, STW, IPCA, SSLs, ASSN, WIPC					
1.3.2 Dialogue entre les parties prenantes avec la société civile, la MINUSS, l'IGAD, le RJMEC, les chefs et les autorités locales pour discuter des besoins de sécurité de la communauté et convenir des moyens d'y répondre (WIPC 1.3.2)	SSLs, EVE, STW, IPCA, WIPC					
1.3.3 Mener des réunions de lobby de suivi avec les principaux acteurs de la sécurité pour assurer la mise en œuvre des engagements pris lors des dialogues des parties prenantes	STW, SSLs, IPCA					
Résultat spécifique SSD 1.4 Les acteurs de la sécurité mettent en œuvre des mesures et promulguent des politiques de réduction du flux d'ALPC dans les communautés						
1.4.1 Élaborer et partager des rapports et des notes d'orientation sur la réforme du secteur de la sécurité, le contrôle des armes légères et le DDR avec les partenaires internationaux pour influencer le CSNU, l'UA et l'IGAD (WIPC 1.4.1)	SSLs, EVE, SEARCH, CORDAID, ASSN, WIPC					

1.4.2 Webinaires avec des acteurs internationaux, régionaux et nationaux de la sécurité sur des sujets pertinents liés à la RSS / gouvernance, au contrôle des armes légères et au DDR au Soudan du Sud	CORDIAD, ASSN, SSLS, STW					
1.4.3: Recherche sur les flux d'armes légères dans les communautés / plus particulièrement les pasteurs/éleveurs pour éclairer les politiques nationales et internationales	IPCA, SSLS, ASSN					
1.4.4 Réunions de lobbying avec le CSNU, l'UA et le R-JMEC / IGAD sur des sujets pertinents concernant la RSS / la gouvernance, le contrôle des armes légères et le DDR au Soudan du Sud (WIPC 1.4.4)	ASSN, WIPC and CORDAID, SSLS, IPCA					
1.4.5 Soutenir le dialogue avec les groupes armés sur les normes des droits de l'homme (WIPC 1.4.5)	CORDAID, WIPC					
1.4.6 Évaluation des structures de sécurité et des pouvoirs publics: cartographie des mécanismes traditionnels et coutumiers; Enquête sur la gouvernance de la sécurité hybride au Soudan du Sud (ASSN 1.4.2)	ASSN	Année 2				
1.4.7 Mettre en place et opérationnaliser des observatoires régionaux et locaux de gouvernance de la sécurité. Les OSC établissent un indice de base du secteur de la sécurité au Soudan du Sud. (ASSN 1.4.3-5)	ASSN	Année 3-5				
1.4.8 Plaidoyer pour réduire la militarisation à tous les niveaux: État, société, ethnicité et milices; s'engager dans des campagnes de démilitarisation complètes. (ASSN 2.4.3)	ASSN	Année 3-5				
Résultat 2 de la TDC: Justice (Les prestataires de justice sont plus réactifs, responsables et centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus, de défendre et de faire respecter leurs droits, de réparer les griefs et de résoudre les différends par diverses voies d'accès à la justice.)	Nom du partenaire	363 954 €	T1	T2	T3	T4

Résultat spécifique SSD 2.1 La plupart des circonscriptions exclues (femmes, jeunes, PDI, rapatriés, personnes handicapées) sont habilitées à faire valoir leurs droits et à gérer les conflits de manière non violente grâce à diverses voies d'accès à la justice						
2.1.1 Développer et diffuser des matériels d'IEC contenant des messages clés sur l'accès à la justice et le règlement pacifique des différends à la plupart des groupes exclus	SEARCH, CORDAID, WIPC, STW, SSLS, IPCA, EVE					
2.1.2 Formations sur la sensibilité aux conflits, la médiation et les compétences de négociation	SEARCH, CORAID, ASSN, WIPC					
2.1.3 Sensibilisation de la communauté aux droits des femmes et des enfants, à la VSBG, aux droits fonciers et au cadre juridique de la justice civile et pénale	SSLS, STW, IPCA					
2.1.4 Sensibilisation à travers des émissions-débats radiophoniques, des dramatiques radiophoniques et des jingles radiophoniques sur l'accès à la justice et le règlement pacifique des différends	SEARCH, STW, SSLS, IPCA, STW					
2.1.5 Former, mettre en place et soutenir les groupes de médiation communautaires (CBMG) pour résoudre les conflits communautaires et les différends fonciers par la médiation	SSLS, IPCA, STW					
2.1.6 Former et soutenir les parajuristes pour effectuer une surveillance continue et fournir des services juridiques gratuits et des références	SSLS, STW, IPCA					
2.1.7 Mettre en place des centres de confiance dans la justice (JCC) pour fournir gratuitement des informations juridiques, des conseils, des références et une représentation des circonscriptions les plus exclues devant les tribunaux	SSLS, STW, IPCA					
2.1.8 Organiser des camps et des tribunaux d'assistance juridique mobile ciblant les communautés dans les zones reculées pour fournir des informations juridiques gratuites et des conseils juridiques sur place et une référence	SSLS, STW, IPCA					

2.1.9 Organiser des dialogues communautaires avec les prestataires de justice coutumiers et statutaires	SSLS, STW, IPCA					
2.1.10 Aider les communautés à développer des lois locales et réglementations communautaires pour répondre aux besoins de justice et de sécurité communautaires.	SSLS, STW, IPCA					
Résultat spécifique SSD 2.2 Amélioration de la réactivité et de la redevabilité des prestataires de justice envers les demandeurs de justice						
2.2.1 Former les prestataires de justice coutumière et statutaire sur les droits de l'homme, les droits des femmes et leurs rôles et l'éthique professionnelle	SSLS, STW					
2.2.2 Former les chefs coutumiers à la création d'un système de justice coutumière.	SSLS, STW					
2.2.3 Réunions de planification stratégique avec les chefs coutumiers pour discuter et convenir de la participation des femmes au système de justice coutumière.						
2.2.4 Aider les acteurs de la justice coutumière et statutaire à développer des normes de procédures de gestion des cas et à conserver des dossiers appropriés	SSLS, STW, IPCA					
2.2.5 Réunions de coordination régulières avec les parajuristes communautaires, les CMG, les prestataires de justice coutumière et statutaire	SSLS, STW, IPCA					
2.2.6 Organiser des tribunaux mobiles dans les communautés éloignées où il n'y a pas de structures judiciaires formelles pour traiter les affaires et résoudre les différends.	SSLS, STW, IPCA					
2.2.7 Évaluation de la justice, y compris la justice foncière pour informer les acteurs de la justice sur la réactivité et la redevabilité	SSLS, STW, IPCA					
2.2.8 Examen documenté des lois avec des partenaires de recherche pour identifier les lacunes et élaborer des recommandations pour éclairer les lois d'amendement relatives à l'accès à la justice	SSLS, STW, IPCA					
2.2.9 Réunions de lobbying avec les institutions gouvernementales compétentes pour influencer la	SSLS, STW, IPCA, EVE					

réforme des lois et la mise en œuvre effective des lois.						
2.2.10 Élaborer des documents simplifiés sur les instruments internationaux et régionaux pour l'avancement et la protection des droits de l'homme, des droits des femmes et des droits des personnes handicapées et partager avec les parties prenantes	CORDAID, SEARCH, WIPC, EVE, STW, SSLS, IPCA					
2.2.11 Mener un dialogue avec les parties prenantes pour la ratification et l'intégration des instruments internationaux et régionaux de promotion et de protection des droits de l'homme, des droits des femmes et des droits des personnes handicapées	CORDAID, SEARCH, WIPC, EVE, STW, SSLS, IPCA					
2.2.12 Faire pression aux niveaux nationaux et régionaux pour la ratification et la domestication des instruments internationaux et régionaux de promotion et de protection des droits de l'homme, des droits des femmes et des droits des personnes handicapées (WIPC 2.2.1)	STW, EVE, SSLS, WIPC, CORDAID, IPCA					
Résultat spécifique SSD 2.3 Mécanisme de justice transitionnelle mis en place et les survivants de la VSBG et du CRSV sont habilités à accéder à la justice						
2.3.1 Développer et diffuser des matériels d'IEC avec des messages clés sur le chapitre V du R-ARCSS et la justice transitionnelle à la plupart des groupes exclus, y compris les femmes, les jeunes, les rapatriés et les PDI et les survivants des conflits	SSLS, STW, EVE, IPCA					
2.3.2 Sensibilisation de la communauté au chapitre V du R-ARCSS et à la justice transitionnelle	SSLS, STW, IPCA					
2.3.3 Sensibiliser à travers des émissions de radio, des dramatiques radiophoniques et des jingles radio sur la justice transitionnelle et la participation des victimes	SEARCH, STW, SSLS, IPCA, EVE					
2.3.4 Former, créer des groupes de victimes de conflits (GVC) pour plaider en faveur de la justice transitionnelle	SSLS, STW, IPCA					

2.3.5 Faciliter le partage d'expériences des victimes au niveau national et régional (WIPC 2.3.5)	SEARCH, CORDAID, WIPC					
2.3.6 Recherche sur les options viables de justice transitionnelle au Soudan du Sud avec des partenaires de recherche	SEARCH, SSLS, IPCA, CORDAID					
2.3.7 Développer des législations modèles pour la justice transitionnelle	SSLS, STW, IPCA					
2.3.8 Dialogue des parties prenantes sur la justice transitionnelle	SSLS, STW, IPCA					
2.3.9 Webinaires réunissant des représentants de l'UA, de l'IGAD RJMEC et des autorités locales compétentes sur la justice transitionnelle (WIPC 2.3.9)	CORDAID, WIPC, ASSN, SSLS, STW, IPCA					
2.3.10 Réunions de lobbying avec l'UA, l'IGAD, le RJMEC et les autorités locales compétentes pour influencer la mise en place de mécanismes de justice transitionnelle et de réparation pour les victimes de conflit. (WIPC 2.3.10)	CORDAID, WIPC, ASSN, STW					
Résultat 3 de la TDC: Paix inclusive (Les circonscriptions les plus exclues influencent et négocient collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir dans un contexte d'espace civique adéquat et de respect des droits de l'homme menant à des processus de prise de décision politique et de paix plus inclusifs.)	Nom du partenaire	438 832€	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique SSD 3.1 La plupart des circonscriptions exclues ont le pouvoir politique de s'engager activement dans les processus de résolution des conflits, de réconciliation et de cohésion sociale et d'influencer les hauts responsables politiques sur les droits de leurs communautés						
3.1.1 Formation des femmes et des jeunes sur les politiques et les droits civils pour leur permettre	SEARCH,					

d'avoir des discussions avec les décideurs	CORDAID, WIPC, EVE, STW, SSLS, IPCA						
3.1.2 Formation sur la sensibilité aux conflits, la médiation et les compétences de négociation	CORDAID, SEARCH, WIPC						
3.1.3 Établir et connecter au niveau de l'État un réseau d'OSC dirigées par des femmes et des jeunes, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels pour renforcer leurs campagnes sur les droits civils (WIPC 3.1.3)	EVE, SSLS, WIPC						
3.1.4 Soutenir les initiatives des OSC, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels dirigés par des femmes et des jeunes (par exemple, réunions mensuelles, processus de médiation) (WIPC 3.1.4)	CORDAID, WIPC, SEARCH, EVE, STW						
3.1.5 Documenter et partager les réussites des efforts de consolidation de la paix au niveau local. Partager le travail des champions locaux en paix	SEARCH, CORDAID, EVE, STW, IPCA						
Résultat spécifique SSD 3.2 Les chefs traditionnels et les autorités gouvernementales locales s'engagent efficacement avec les groupes exclus (femmes, jeunes, PDI, rapatriés, personnes handicapées) sur une participation inclusive aux processus de paix aux niveaux communautaires et nationaux							
3.2.1 Cartographie et formation des leaders des OSC dirigées par des femmes et des jeunes, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels dans les lieux cibles sur la médiation et le dialogue au niveau communautaire	SEARCH, EVE, CORDAID, SSLS, STW, IPCA						
3.2.2: Processus consultatif de base (au niveau de Payam impliquant des femmes, des jeunes, des chefs traditionnels, religieux et des autorités locales) pour documenter les questions débattues au niveau de l'État	EVE, STW, IPCA						

3.2.3 Impliquer les PDI, y compris ceux des POC, les rapatriés, sur leur inclusion dans les processus de paix (Enquêtes de perception auprès des PDI et des rapatriés)	EVE, SSLS, STW, IPCA, SEARCH, CORDAID					
3.2.4 Table ronde trimestrielle entre les gouvernements locaux (au niveau de l'État), les chefs traditionnels, les femmes et les groupes de jeunes sur les progrès des processus de paix locaux et l'inclusion	SEARCH, CORDAID, EVE, IPCA, STW					
3.2.5 Conférences au niveau local et national réunissant les gouvernements locaux et nationaux, les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels, les jeunes et les chefs traditionnels pour discuter des droits de l'homme et de l'espace civique pour améliorer la démocratie	EVE, STW, IPCA					
3.2.6 Engagements médiatiques: émissions de radio en direct; Drame radiophonique du sergent Esther; Drame radiophonique Boda-Boda Man; Emission radiophonique préenregistrée Hiwar Al-Shabab (qui apporte les idées des jeunes sur les problèmes qui les affectent, eux et leurs communautés; programme de radio Lugara Shabab dirigé par des jeunes (principalement des adolescents)	SEARCH, EVE, SSLS, STW					
Résultat spécifique SSD 3.3 Les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels dirigés par des femmes et des jeunes font pression par le biais de plateformes régionales, continentales et internationales sur des thèmes pertinents pour la sécurité, la justice et la paix, en particulier les droits des femmes tels que consacrés dans les instruments internationaux relatifs aux droits des femmes et stipulé par R-ARCISS						
3.3.1 Soutenir les initiatives de lobbying des femmes sur la réalisation de la disposition ARCISS sur les 35% (WIPC 3.3.1)	CORDAID, EVE, WIPC, SSLS, STW					
3.3.2 Formation, conseil et accompagnement pour les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels s'engageant avec les hauts responsables politiques, sécuritaires et judiciaires du R-TGoNU sur les questions d'inclusivité et de processus de paix (WIPC 3.3.2)	SEARCH, CORDAID, WIPC					

3.3.3 Les OSC, les OBC, les mouvements sociaux et les groupes d'activistes informels plaident en faveur de l'allègement de l'espace civique et des droits de l'homme						
3.3.4 Faciliter la participation des OSC, des OBC, des mouvements sociaux et des groupes d'activistes informels aux plateformes régionales et internationales sur les processus de paix et l'inclusion (WIPC 3.3.3)	WIPC, CORDAID, SEARCH					
3.3.5 Soutenir les preuves fondées sur la recherche mettant en évidence les problèmes / préoccupations des femmes, de la paix et de la sécurité après le conflit au Soudan du Sud (WIPC 3.3.4)	WIPC, EVE, STW, CORDAID					

Régional et mondial

Activités régionales (REG) et mondiales (GLO)	Qui	Budget	Plan annuel - Année 1			
Mettre en place un comité de pilotage international et un secrétariat international	Cordaid					
Réunions du comité de pilotage international (ISC)	Cordaid					
Réunions de coordination de l'équipe du programme du consortium	Cordaid					
Atelier de lancement et lancement public	Cordaid					
Réunion de partenariat avec MFA	Cordaid					
Coordination avec d'autres consortiums de PoV	Cordaid					
Finaliser les plans d'activités et les budgets	Cordaid					

Partenaires du consortium contractant	Cordaid					
Analyse de genre et plan d'action pour l'autonomisation des femmes	WIPC					
Plan d'action d'engagement des jeunes	Search					
Plan d'action COVID-19	Cordaid					
Cadre d'analyse des conflits	Search					
Élaborer un programme d'apprentissage partagé	Cordaid					
Lancer le site Web du programme	Cordaid					
Manuel de mise en œuvre du programme	Cordaid					
Nommer des points focaux pour les questions de genre	Cordaid					
Nommer des points de sensibilité aux conflits	Cordaid					
Développer une évaluation du développement des capacités des outils	Cordaid					
Évaluations du développement des capacités	Cordaid					
Plan de renforcement des capacités	Cordaid					
Développer une stratégie de communication	Cordaid					
Développer / finaliser l'identité de marque du programme	Cordaid					
Premiers résultats de la communication: brochure du programme	Cordaid					
Mettre en place des communautés de pratique	Cordaid					

Analyse annuelle de référence / sensibilisation du pouvoir et atelier d'apprentissage au niveau national et international sur la distribution du pouvoir / sensibilisation au sein du consortium (NSC), définition d'objectifs annuels et élaboration d'un plan connexe dans le cadre du processus de planification annuel (Cordaid 4.1)	Cordaid					
Mettre en œuvre le plan d'action du leadership du Sud identifié sous 4.1, y compris l'évaluation des besoins en capacités et le renforcement des capacités pour un plus grand leadership du Sud au niveau national (Cordaid 4.2)	Cordaid					
Groupe consultatif sur la contextualisation locale: examiner les progrès du consortium et proposer des actions de soutien (Cordaid 4.3)	Cordaid					
Référence: collecte de données sur les indicateurs clés et évaluation qualitative de la situation initiale au niveau régional mondial. (Cordaid 4.6, entrée Cordaid 4.1 et références au niveau national)	Tous les partenaires					
Réunion annuelle de suivi, d'apprentissage et de planification pour analyser les progrès sur la TDC, tirer des leçons et planifier stratégiquement pour l'année prochaine. (Cordaid 4.7)	Tous les partenaires					
Collecte et analyse des données pour mesurer et documenter en permanence les données de suivi, en rendant les données disponibles pour la prise de décision dans le programme. (Cordaid 4.8)	Cordaid					
Visites de suivi et formation de S&E pour harmoniser les approches de S&E entre les pays et les partenaires. (Cordaid 4.9)	Cordaid					
Résultat 1 de la TDC: sécurité (Les prestataires de services de sécurité sont plus réactifs, plus redevables et plus centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus de bénéficier de la sécurité, de la protection et de l'application de la loi.)	Nom du partenaire	1 218 172€	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique REG 1.1 Les mandats de l'UA, des missions régionales de maintien de la paix et d'assistance à la sécurité intègrent des analyses et des outils pour soutenir le développement des capacités du secteur de la sécurité nationale						

1.1.2 - ASSN 4.1.1 Recherche - Mise en place de l'observatoire de la gouvernance de la sécurité en Afrique qui surveillera la sécurité publique africaine (avec un accent particulier sur le Sahel et la corne de l'Afrique) en tant qu'évaluation continue et factuelle de la gouvernance du secteur de la sécurité, intégrant des variables telles que la transparence et l'anti-corruption; gouvernance démocratique de la sécurité; professionnalisme des forces de défense et de sécurité; attention aux droits de l'homme et à la sécurité communautaire; hybridité; etc;	ASSN					
1.1.3 ASSN 4.2.1 Formation - nouveaux programmes de formation (ciblant les experts principaux et suppléants) ancrés dans les réalités institutionnelles et locales africaines.	ASSN	Année 2-4				
1.1.3 ASSN 4.3.2.4 Engager les OSC africaines et les acteurs multilatéraux à soutenir l'émergence d'une approche / perspective centrée sur l'Afrique pour la prévention, la gestion et la résolution des conflits.	ASSN	Année 2-5				
1.1.4 ASSN 4.3.2 Plaidoyer auprès de l'Union africaine et des CER: Promotion du cadre politique de l'UA sur la réforme du secteur de la sécurité; Promotion de la formule de Livingstone et du rôle de la gouvernance de la sécurité de la société civile, notamment dans la restriction de l'espace civique et des pays déchirés par la guerre.	ASSN					
Résultat spécifique REG 1.2 Maintenir et renforcer l'engagement politique en faveur d'une réforme efficace du secteur de la sécurité par le biais de mécanismes régionaux						
1.2.1 ASSN 4.3.1 Coordination de la contribution des OSC du Niger et du Mali à la «Coalition citoyenne pour le Sahel»	ASSN					
1.2.2 ASSN 4.3.2.3 Engagement avec le Groupe d'experts des Nations Unies sur l'embargo sur les armes au Soudan du Sud.	ASSN	Année 4				
1.2.3 WANEP 1.2.4: Plaidoyer pour une participation accrue des OSC, des femmes et des jeunes à la mission d'assistance à la sécurité	WANEP	Année 2-5				
1.2.4 ASSN 4.3.2.1 Appui à la mise en œuvre du Cadre politique de la CEDEAO pour la réforme et la gouvernance du secteur de la sécurité et son plan de mise en œuvre	ASSN	Année 2-4				

1.2.5 ASSN 4.3.2.2 Impliquer l'Unité de médiation de l'IGAD et les partenaires, c'est-à-dire le Forum des partenaires de l'IGAD; le Haut Panel de l'UA, les systèmes d'alerte précoce de l'UA et de l'IGAD	ASSN	Année 2-3				
1.2.6 WANEP 1.2.2: Plaidoyer au niveau de la CEDEAO sur la participation des OSC en particulier, les femmes et les jeunes dans les missions d'assistance à la sécurité	WANEP					
1.2.7 WANEP 1.2.3: Plaidoyer au niveau de l'UA sur la participation des OSC en particulier, les femmes et les jeunes dans les missions d'assistance à la sécurité	WANEP					
Résultat spécifique GLO 1.1 Intégration de l'engagement en faveur d'un soutien de la RSS inclusif et centré sur les personnes, y compris les principes FPS et JPS, dans les politiques et programmes de RSS mondiaux et nationaux						
1.1.1 Récolte, documentation des bonnes pratiques, histoires de changement des programmes au niveau pays	SIPRI, Cordaid					
1.1.2 Réunions d'information régulières, dialogue avec les parties prenantes de l'ONU et de l'UE, les donateurs bilatéraux, d'autres parties prenantes clés sur l'application des principes FPS et JPS, etc..	SIPRI, Cordaid					
1.1.3 Surveiller, rendre compte et évaluer la mise en œuvre du mandat de la mission	SIPRI, Cordaid					
Résultat spécifique GLO 1.2 Intégration d'analyses, d'outils pour comprendre les attentes locales des prestataires de sécurité dans les politiques et programmes de RSS mondiaux et nationaux						
1.2.1 Recueillir des données sur les besoins locaux et communautaires et les attentes des prestataires de sécurité au niveau national, en utilisant des enquêtes pour des recommandations de politiques fondées sur des données	SIPRI, Cordaid					
1.2.2 Présentation des résultats de l'enquête et des recommandations via des séances d'information aux donateurs bilatéraux et aux principaux gouvernements	SIPRI, Cordaid					
1.2.3 Sur la base de ces moniteur d'enquêtes, il faut rendre compte des politiques et programmes de RSS pertinents	SIPRI, Cordaid					

Résultat spécifique GLO 1.3 Les mandats des missions de l'ONU, de l'UE en matière de maintien de la paix et d'assistance à la sécurité intègrent des analyses et des outils pour soutenir le développement des capacités du secteur de la sécurité nationale						
1.3.1 Recherche EUCAP mise en œuvre au niveau national	SIPRI, Cordaid					
1.3.2 Récolte, documentation des bonnes pratiques, histoires de changement des programmes au niveau pays	SIPRI, Cordaid					
1.3.3 Réunions d'information régulières, dialogue avec les parties prenantes de l'ONU et de l'UE, les donateurs bilatéraux, d'autres parties prenantes clés sur les mandats de mission, les transitions, les renouvellements, etc.	SIPRI, Cordaid					
1.3.4 Surveiller, rendre compte et évaluer la mise en œuvre du mandat de la mission	SIPRI, Cordaid					

Résultat 2 - Activités régionales (REG) et mondiales (GLO)	Qui	Budget	Plan annuel - Année 1			
Résultat 2 de la TDC: Justice (Les prestataires de justice sont plus réactifs, redevables et centrés sur les personnes, et prennent des mesures permettant aux groupes les plus exclus, de défendre et de faire respecter leurs droits, de réparer les griefs et de résoudre les différends par diverses voies d'accès à la justice.)	Nom du partenaire	564 979 €	T1	T2	T3	T4
Résultat spécifique GLO 2.1 Cadre de consensus sur un engagement inclusif et fondé sur les droits avec les systèmes de justice coutumière et informelle établi par le Groupe de travail sur la justice coutumière et informelle et l'ODD 16 +						
2.1.1 Soutien aux réunions du groupe de travail et au processus de recherche de consensus	Cordaid, VVI					
2.1.2 Facilitation des consultations d'experts et de parties prenantes	Cordaid, VVI					

2.1.3 Publication du rapport du GT, événement de lancement	Cordaid, VVI						
2.1.4 Présentation des recommandations du GT via des briefings aux donateurs bilatéraux et aux principaux gouvernements	Cordaid, VVI	Année 2					
2.1.5 Soutien technique à la mise en œuvre des indicateurs de l'ODD 16.3.3	Cordaid, VVI						
Résultat spécifique GLO 2.2 Les principaux donateurs s'engagent à investir sur des bases factuelles dans la justice pour les victimes de conflits dans les États très fragiles							
2.2.1 Présentation des recommandations de Cordaid-ICTJ via des briefings aux donateurs bilatéraux, aux gouvernements clés	Cordaid, ICTJ, partenaires dans des contextes pertinents (AFG, SSD)						
2.2.2 Événements de diffusion de rapports au niveau pays	Cordaid, ICTJ, partenaires dans des contextes pertinents (AFG, SSD)						
2.2.3 Réunion d'experts avec la communauté de la justice transitionnelle, les représentants des victimes	Cordaid, ICTJ, partenaires dans des contextes pertinents (AFG, SSD)						

2.2.4 Développement d'un programme d'apprentissage conjoint et de plaidoyer sur la justice dans les processus de paix (AFG, SSD)	Cordaid, ICTJ, partenaires dans des contextes pertinents (AFG, SSD)					
2.2.5 Mise en œuvre d'un programme d'apprentissage conjoint et de plaidoyer sur la justice dans les processus de paix (AFG, SSD)	Cordaid, ICTJ, partenaires dans des contextes pertinents (AFG, SSD)					
2.2.6 Événement majeur de dialogue en ligne ou en personne sur la justice dans le processus de paix AFG ou SSD	Cordaid, ICTJ, partenaires dans des contextes pertinents (AFG, SSD)	Année 2				
Résultat spécifique GLO 2.3 Des outils factuels pour renforcer la justice foncière adoptés par les gouvernements, les principaux acteurs du secteur foncier et de la justice						
2.3.1 Lancement du cycle de recherche sur la justice foncière	Cordaid, VVI, RVI, STEWARWO MEN, SSLS, TLO					
2.3.2 Recherche sur la justice foncière mise en œuvre au niveau national (AFG, SSD, RDC à confirmer)	Cordaid, VVI, RVI, STEWARWO					

	MEN, SSLS, TLO					
2.3.3 Activités de construction d'alliances avec le secteur foncier (réunions, briefings, webinaires)	Cordaid, VVI, RVI, STEWARWO MEN, SSLS, TLO					
2.3.4 Événement parallèle HLPF / AGNU	Cordaid, VVI, RVI, STEWARWO MEN, SSLS, TLO					
2.3.5 Réunion d'experts ; Conférence sur les terres et la pauvreté	Cordaid, VVI, RVI, STEWARWO MEN, SSLS, TLO	Année 2				
2.3.6 Briefings réguliers, dialogue avec les donateurs bilatéraux, les principaux acteurs de la justice et des communautés foncières	Cordaid, VVI, RVI, STEWARWO MEN, SSLS, TLO					
2.3.7 Lancement du rapport sur la justice foncière à GLF 2022	Cordaid, VVI, RVI, STEWARWO MEN, SSLS, TLO	Année 3				
Résultat spécifique GLO 2.4 L'engagement politique en faveur de la justice pour les femmes est maintenu et élargi en tant que priorité clé des programmes de l'ODD 16 + et de la résolution 1325						

2.4.1 Récolte, documentation des bonnes pratiques, histoires de changement des programmes au niveau pays	Cordaid, VVI					
2.4.2 Briefings réguliers des donateurs bilatéraux, des principales parties prenantes	Cordaid, VVI					
2.4.3 Faciliter l'engagement des femmes championnes de la justice d' <i>Avenir Juste</i> dans les forums internationaux (HLPF, 16+ vitrine)	Cordaid, VVI					
2.4.4 Suivi, rapport sur la dimension de la justice de la résolution 1325 dans les pays d' <i>Avenir Juste</i>	Cordaid, VVI	Année 2-5				
Résultat spécifique GLO 2.5 Politiques et actions innovantes pour étendre la justice pour les jeunes, basées sur les connaissances locales et dans le contexte de la résolution 2250, adoptées par les gouvernements, les principaux acteurs de la justice						
2.5.1 Récolte, documentation des bonnes pratiques, histoires de changement des programmes au niveau pays	Cordaid, Search					
2.5.2 Briefings réguliers, dialogue avec les donateurs bilatéraux, les principales parties prenantes	Cordaid, Search					
2.5.3 Faciliter l'engagement des champions de la justice pour les jeunes d' <i>Avenir Juste</i> dans les forums internationaux (HLPF, 16+ vitrine)	Cordaid, Search					
2.5.4 Suivi et rapport sur la dimension de la justice de la résolution 2250 dans les pays d' <i>Avenir Juste</i>	Cordaid, Search	Année 2-5				

Résultat 3 - Activités régionales (REG) et mondiales (GLO)	Qui	Budget	Plan annuel - Année 1			
Résultat 3 de la TDC: Paix inclusive (Les groupes les plus exclus influencent et négocient collectivement avec les détenteurs d'obligations et les détenteurs du pouvoir dans un contexte d'espace civique adéquat et de respect des droits de	Nom du partenaire	1 296 147€	T1	T2	T3	T4

l'homme conduisant à des processus de prise de décision politique et de paix plus inclusifs.)						
Résultat spécifique REG 3.1 L'UA, les cadres politiques régionaux, le maintien de la paix et les mandats des missions politiques intègrent l'analyse du genre, des jeunes et des PDI, des outils pour une participation significative et une approche inclusive						
3.1.1 WANEP 3.2.7: Collaborer avec les partenaires de recherche dans le projet pour identifier les lacunes de connaissances dans les politiques et mécanismes régionaux et continentaux existants pour la participation des femmes et des jeunes aux processus régionaux de consolidation de la paix	WANEP					
3.1.2 WANEP 3.2.8 Fournir une analyse régionale à l'aide de l'Alerte précoce et réponse de WANEP pour améliorer le soutien à la médiation	WANEP					
3.1.3 WIPC 3.3.3.2. Former les partenaires au niveau des pays sur le plaidoyer et l'influence des mécanismes régionaux (UA, CER / RM, organisations intergouvernementales) conformément aux priorités nationales spécifiques, par exemple l'IGAD, la CAE, la CIRGL, etc.	WIPC					
3.1.4 WANEP 3.2.9: Fournir un soutien technique et un renforcement des capacités aux jeunes et aux femmes dans les missions de maintien de la paix	WANEP					
Résultat spécifique GLO 3.1 Analyse, outils pour l'inclusion du genre, des jeunes et des PDI intégrés dans la prise de décision politique mondiale et nationale et les processus de paix						
3.1.1 Formation au plaidoyer sur un terrain commun pour les jeunes avec un accent sur l'influence des institutions cibles prioritaires	Search					
3.1.2 Engagement d'activistes avec des cibles prioritaires, y compris via des réunions, des événements et des communications publiques à distance ou en personne	Search					
3.1.3 Appui au développement et à l'exécution d'actions conjointes qui favorisent l'inclusion dans les processus politiques internationaux ou de paix (actions spécifiques à déterminer par les participants à l'activité 3.3.1)	Search					
3.1.4 Atelier sur l'approche commune pour les champions stratégiques au sein des institutions d'élaboration des politiques cibles.	Search					
3.1.5 Documenter et diffuser les bonnes pratiques et les réussites pour une consolidation de la paix inclusive	Search					

3.1.6 WIPC 3.3.2.10 Campagne de 5 ans sur la paix et la sécurité inclusives avec des activités de campagne annuelles, y compris un rapport de chaque pays, suivi des progrès et des priorités / problèmes pertinents chaque année	WIPC					
3.1.7 Cordaid 3.1.1 Surveiller et rendre compte de la mise en œuvre du programme FPS à partir des programmes au niveau national au niveau régional et mondial pendant les moments pertinents avec les décideurs politiques et d'autres parties prenantes concernées (tels que le débat ouvert SVIC, le débat ouvert FPS et les processus Beijing 25+)	Cordaid					
3.1.8 Cordaid 3.1.3 Élaborer le baromètre des femmes dans tous les pays en comparant les résultats sur plusieurs années et entre les pays	Cordaid					
3.1.9 Cordaid 3.3.1 Cycle de recherche sur les barrières patriarcales sous-jacentes qui nuisent à la prise de décision inclusive - identification des tendances et présentation lors d'événements internationaux pertinents	Cordaid					
3.1.10 Cordaid 3.3.3 Suivi de routine par la société civile des politiques et pratiques liées à la protection de l'espace civique dans 6 pays	Cordaid, CSPPS					
Résultat spécifique GLO 3.2 Analyse, outils pour l'inclusion du genre, des jeunes et des déplacés internes adoptés dans les mandats de mission politique et de maintien de la paix de l'ONU, de l'UE, de l'OTAN						
3.2.1. Search 3.3: L'UE adopte un cadre commun sur la jeunesse, la paix et la sécurité:	Search					
. Création d'une coalition européenne sur la jeunesse, la paix et la sécurité, réunissant des champions institutionnels, des jeunes militants et des acteurs clés de la société civile	Search					
. Événements réguliers de sensibilisation et de plaidoyer à Bruxelles, promouvant les succès des jeunes militants dans les pays cibles d' <i>Avenir Juste</i>	Search					
. Élaboration d'un cadre de base pour opérationnaliser la participation des jeunes aux processus de	Search					

paix						
. Suivi de l'adoption mondiale de la participation des jeunes dans les processus de paix et documentation des bonnes pratiques	Search					
Résultat spécifique GLO 3.3 Renforcement de la redevabilité des principales parties prenantes envers les groupes exclus						
3.3.1 WIPC 3.3.3.1. Stratégie annuelle de plaidoyer et ateliers de planification au niveau national pour définir les priorités / programme de plaidoyer annuels, le plan annuel et les besoins de soutien en relation avec le plaidoyer régional. (BUR, RDC, SS)	WIPC					
3.3.2 WIPC 3.3.3.3. Former les représentants des réseaux nationaux de champions / défenseurs des droits des femmes et des jeunes sur l'architecture de paix, de sécurité et de gouvernance de l'UA et le plaidoyer régional	WIPC					
3.3.3 WIPC 3.3.3.4. Soutenir les initiatives des réseaux nationaux de défenseurs des droits des femmes et des jeunes en matière de sécurité, de justice et de paix inclusive	WIPC					
3.3.4 WIPC 3.3.3.7 Organiser la formation des partenaires au niveau des pays pour garantir une approche de transformation du genre dans le programme (Tous les pays)	WIPC					
Résultat spécifique GLO 3.4 Augmentation de la capacité des personnes clés au sein des circonscriptions confrontées à l'exclusion à s'engager dans des processus politiques ou de paix internationaux						
3.4.1 WIPC 3.3.2. Mettre en place un service d'assistance pour le plaidoyer:. Cartographie des acteurs et réseaux clés et facilitation des connexions ou des partenariats stratégiques avec d'autres acteurs concernés au niveau régional (BUR, RDC, SS); . Fournir un soutien continu de lobby et de plaidoyer aux partenaires nationaux - pour aborder les questions émergentes à amplifier au niveau régional et soutenir l'influence nationale en mettant l'accent sur le genre et la perspective des jeunes. (BUR, RDC, SS);						

. Aider les partenaires nationaux à rassembler des preuves / documents et à contribuer aux rapports de plaidoyer régionaux / mondiaux tels que les examens nationaux volontaires, (ODD 5,16) rapports alternatifs, par exemple à la La Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, faire des soumissions indépendantes aux organisations intergouvernementales ou aider les partenaires gouvernementaux à rendre compte, par exemple, de l'UA Continental Cadre de résultats sur les femmes, la paix et la sécurité . Réunions de sensibilisation au niveau des pays ciblant des cibles régionales spécifiques avec des contributions pertinentes.						
3.4.2 WIPC 3.3.2.8 Réseautage régional annuel et échange d'apprentissage incluant des acteurs similaires, par exemple les forums régionaux de femmes sur la paix et la sécurité - G5 Sahel, IGAD, Grands Lacs, etc.	WIPC					
3.4.3 WIPC 3.3.2.9 Produire des connaissances et des produits de communication pertinents par pays et résultat pour faire progresser les objectifs de plaidoyer, y compris 1) des notes d'information sur les questions ou les politiques (informées par une stratégie de plaidoyer annuelle, partagées avec les cibles identifiées), 2) Magazine biannuel - présentant les bonnes pratiques, l'apprentissage stratégique sur chaque résultat dans différents pays, des études de cas notables	WIPC					
3.4.4 Cordaid 3.3.2 Développer et diffuser des preuves et des conseils aux décideurs politiques et aux praticiens sur la contextualisation de l'agenda ODD16 +	Cordaid, CSPPS					
Résultat spécifique GLO 3.5 Attitudes transformées et capacités accrues parmi les détenteurs d'obligations et les détenteurs de pouvoir au sein des agences multilatérales et de leurs États membres, leur permettant de mieux dialoguer avec les groupes les plus exclus						
3.5.1 WIPC 3.3.2.6. Réunions de lobbying ciblées et facilitation de la participation des partenaires nationaux à l'UA par le biais du GIMAC autour du sommet des chefs d'État et de gouvernement et à la coordination de mi-année de l'UA et des CER, réunions pertinentes du Comité technique spécialisé des départements de la paix et de la sécurité	WIPC					
3.5.2 WIPC 3.3.2.7. Faciliter la participation des défenseurs au niveau national et des OSC partenaires aux principales réunions mondiales, par exemple le Forum politique de haut niveau, la CSW de l'ONU, le débat ouvert du Conseil de sécurité des Nations Unies sur FPS, les processus Beijing + 25 et FPS +	WIPC					

HA						
3.5.3 WIPC 3.3.2.8 Réseautage régional annuel et échange d'apprentissage incluant des acteurs similaires, par exemple les forums régionaux de femmes sur la paix et la sécurité - G5 Sahel, IGAD, Grands Lacs, etc.	WIPC					
3.5.4 Search 3.5.1: Table ronde des donateurs à huis clos, avec la contribution de jeunes artisans de la paix des pays d' <i>Avenir Juste</i> , mobilisant les donateurs pour mettre en place des mécanismes de financement flexibles et accessibles	Search					
3.5.5 Search 3.5.2: Élaboration et présentation d'un rapport succinct sur «l'état d'avancement» du financement des processus de paix inclusifs et de la consolidation de la paix	Search					
Résultat spécifique GLO 3.6 Des liens et des actions de collaboration accrus entre les personnes et les détenteurs du pouvoir dans le cadre des processus politiques ou de paix internationaux						
3.6.1 Cordaid 3.1.2 Briefings réguliers, dialogue avec les donateurs bilatéraux, les principales parties prenantes	Cordaid					
3.6.2 Cordaid 3.1.4 Soutenir la mise en œuvre annuelle du développement de la stratégie L&A du programme d'égalité des genres et d'inclusion	Cordaid					
Faciliter l'élaboration d'une stratégie de projet sur le genre et d'un outil / guide en collaboration avec les partenaires pour assurer l'intégration des considérations de genre et de jeunesse dans la gestion et la mise en œuvre du programme (WIPC 3.3.3.5)	WIPC					
Examen à mi-parcours de la stratégie de genre (WIPC 3.3.3.6)	WIPC					

Annexe 5: Membres de l'Alliance

Partenaires du consortium

Réseau africain du secteur de la sécurité

Le Réseau africain du secteur de la sécurité (ASSN) a été créé en 2003 en reconnaissance de la nécessité d'harmoniser et de faciliter les activités des différentes organisations africaines travaillant dans le domaine de la RSS et de la GSS. L'objectif principal du réseau est de promouvoir une sécurité efficace et gouvernée démocratiquement pour les peuples d'Afrique, et de renforcer la capacité des gouvernements africains, des institutions de sécurité, des législatures et des organisations de la société civile à entreprendre et à s'approprier des programmes et projets de RSS. ASSN s'est développé comme un réseau multidisciplinaire englobant des universitaires, des groupes de réflexion, des OSC, des praticiens de la sécurité (actifs et retraités), des législateurs dans les comités de défense et de sécurité, etc., avec un caractère panafricain qui permet d'expérimenter différentes traditions d'organisation et de pratique de la sécurité (Anglophone, francophone et lusophone) à partager. ASSN mène un large éventail d'activités, à la fois au niveau de l'entreprise et à travers ses organisations membres, y compris: une collaboration critique avec l'UA, les CER et les gouvernements nationaux pour promouvoir l'appropriation africaine de la RSS; travailler avec les parlements africains pour améliorer leurs capacités de supervision de la sécurité; autonomiser les OSC en les dotant des compétences (politiques autant que techniques) pour engager (et transformer) le secteur de la sécurité; et s'engager avec des partenaires externes intéressés à soutenir la RSS en Afrique.

<http://africansecuritynetwork.org/>

Cordaid

Cordaid est l'une des agences internationales d'aide humanitaire et de développement néerlandaises les plus importantes et les plus connues. Cordaid œuvre pour mettre fin à la pauvreté et à l'exclusion dans les zones les plus fragiles et les plus touchées par les conflits du monde, ainsi qu'aux Pays-Bas. Cordaid engage les communautés à reconstruire la confiance et la résilience, et à accroître l'autonomie des gens. Dans plus d'une douzaine de pays, Cordaid fournit une assistance humanitaire; crée des opportunités pour améliorer les services d'éducation, de santé, de sécurité et de justice; et stimule une croissance économique inclusive. Membre fondateur de Caritas Internationalis, Cordaid est soutenu par près de 300 000 donateurs privés aux Pays-Bas et un réseau mondial de partenaires. Cordaid est un leader de l'innovation dans les secteurs de l'humanitaire et du développement, ayant par exemple été le pionnier de l'application du financement basé sur les résultats comme outil pour améliorer la réactivité et la redevabilité des prestataires de services d'éducation, de santé, de sécurité et de justice. De 2015 à 20, Cordaid a agi en tant qu'agence chef de file du CCSP, un programme multi-pays visant à renforcer le contrat social dans des contextes fragiles à travers des travaux sur la sécurité, la justice, la consolidation de la paix inclusive, la santé et les industries extractives, financé par le NL MFA via un Partenariat stratégique. De nombreux partenaires de Cordaid du CCSP constitueront la JFA.

<http://www.cordaid.org>

SALAH Consortium

SALAH est un consortium fondé en 2013 par des OSC afghanes motivées à unir leurs forces afin de résoudre les problèmes de paix, de bonne gouvernance et de sécurité humaine pendant et après la transition de l'Afghanistan en 2014. Actuellement, le Consortium SALAH se compose de 6 des OSC les mieux établies et les plus réputées d'Afghanistan, avec une vaste expérience dans la recherche et le plaidoyer: Centre éducatif des femmes afghanes, Coopération pour la paix et l'unité, Égalité pour la paix et la démocratie, Organisation de formation et de recherche pour la paix, Organisation de développement de Sanayee et le bureau de liaison (TLO). L'objectif principal du consortium est de renforcer les capacités locales pour la paix, la gouvernance, la recherche et le développement à travers le spectre de la société civile et des médias, dans les zones rurales et urbaines, permettant aux communautés locales d'avoir une voix aux niveaux provinciaux et nationaux. Le consortium opère dans les 34 provinces d'Afghanistan. Au sein de la JFA, TLO représente actuellement le consortium SALAH.

<https://www.tloafghanistan.org/>

Search for Common Ground

Search for Common Ground est une organisation internationale de transformation des conflits qui se consacre à transformer la façon dont le monde traite les conflits, loin des approches contradictoires, vers des solutions coopératives. Avoir de larges capacités opérationnelles et une présence à long terme, avec près de 1000 employés dans le monde, plus de 50 bureaux à travers le monde et plus de 120 projets en cours d'exécution à tout moment, permet une action rapide pour prévenir et désamorcer les conflits. Fondé en 1982, Search opère pour transformer les conflits et promouvoir des alternatives pacifiques à la violence. Search a développé des relations étroites avec les communautés locales et s'est efforcé de les mobiliser pour des causes aussi diverses que le rapatriement des personnes déplacées et des réfugiés, la promotion de la redevabilité civile dans le secteur de la sécurité et la prévention de la VSBG. Search a également exploité notre réseau de partenaires radio et de programmes médiatiques pour contester les stéréotypes, accroître les connaissances et la sensibilisation aux rôles et responsabilités en matière de protection civile et promouvoir la transformation des conflits. Notre mobilisation à la base repose sur un ensemble diversifié d'activités qui engagent activement les gens dans le processus de transformation du conflit à travers le théâtre participatif, les réunions publiques et les cartes de pointage, les événements de solidarité et les festivals de la paix. Search est un leader dans le domaine JPS, coprésident la Coalition mondiale sur JPS.

<https://www.sfcg.org/>

Réseau ouest-africain pour la consolidation de la paix

Le Réseau ouest-africain pour la consolidation de la paix (WANEP) est une organisation régionale de premier plan pour la consolidation de la paix, fondée en réponse aux guerres civiles qui ont ravagé l'Afrique de l'Ouest dans les années 1990. Au fil des ans, WANEP a réussi à établir des réseaux nationaux solides dans chaque État membre de la CEDEAO, avec plus de 500 organisations membres à travers l'Afrique de l'Ouest. WANEP met un accent particulier sur les approches collaboratives de la prévention des conflits et de la consolidation de la paix, en travaillant avec divers acteurs de la société civile, des gouvernements, des organes intergouvernementaux, des groupes de femmes et d'autres partenaires dans le but d'établir une plate-forme de dialogue, de partage d'expériences et d'apprentissage, complétant ainsi les efforts à assurer une paix et un développement durables en Afrique de l'Ouest et au-delà. En 2002, WANEP a conclu un partenariat historique avec la CEDEAO pour mettre en œuvre un système régional CEWER. Ce partenariat constitue une réalisation stratégique majeure pour WANEP et la société civile d'Afrique de l'Ouest car il offre l'opportunité tant souhaitée de contribuer à la réponse de la voie I aux conflits et aux débats politiques. WANEP propose des cours professionnels de prévention des conflits et de consolidation de la paix éclairés par plusieurs années

d'expérience pratique aux gouvernements, aux entreprises et aux praticiens de la sous-région et au-delà. À la base de son travail, il y a un engagement envers le professionnalisme et un dévouement à un monde de respect mutuel, de tolérance et de paix.

<https://www.wanep.org/wanep/>

Centre international des femmes pour la paix

Le Centre international des femmes pour la paix (WIPC) est une organisation féministe mondiale axée sur l'action, qui amplifie la voix et le pouvoir des femmes dans les situations de conflit et d'après-conflit. Anciennement échange interculturel international Isis-Femmes, le WIPC a été créé en 1973 et a déménagé en Ouganda en 1994. Le WIPC valorise la justice, l'équité et le respect mutuel de l'humanité. Il s'emploie à autonomiser les femmes de différents pays d'Afrique et d'Asie en soutenant leur participation active aux processus de consolidation de la paix au niveau communautaire, régional, national et mondial. La mission de l'organisation est d'enflammer le leadership des femmes, d'amplifier leur voix et d'approfondir leur activisme pour recréer la paix, et la vision est celle d'un monde où les femmes vivent en paix et recréent la paix.

<https://wipc.org/>

Partenaires de recherche

Institut international de recherche sur la paix de Stockholm

L'Institut international de recherche sur la paix de Stockholm (SIPRI) est un institut international indépendant dédié à la recherche sur les conflits, les armements, la maîtrise des armements et le désarmement. Créé en 1966, le SIPRI fournit des données, des analyses et des recommandations, basées sur des sources ouvertes, aux décideurs politiques, aux chercheurs, aux médias et au public intéressé. Basé à Stockholm, le SIPRI est régulièrement classé parmi les think tanks (Groupes de réflexion) les plus respectés au monde. La vision de SIPRI est un monde dans lequel les sources d'insécurité sont identifiées et comprises, les conflits sont prévenus ou résolus et la paix est maintenue. Sa mission est d'entreprendre des recherches et des activités sur la sécurité, les conflits et la paix ; de fournir une analyse et des recommandations politiques ; de faciliter le dialogue et renforcer les capacités ; de promouvoir la transparence et la redevabilité ; et de fournir des informations faisant autorité à un public mondial. Le programme de recherche du SIPRI est en constante évolution, toujours opportun et très demandé. Il a un fort impact, informant les décideurs politiques, les parlementaires, les diplomates, les journalistes et les experts.

<https://www.sipri.org/>

Institut de la vallée du Rift

L'Institut de la Vallée du Rift (RVI) est une organisation indépendante à but non lucratif, fondée au Soudan en 2001, qui travaille actuellement en Afrique orientale et centrale. Le but de l'Institut est de faire progresser les connaissances utiles de la région et de ses diverses communautés, en apportant une meilleure compréhension des réalités locales pour influencer l'action sociale et politique. RVI travaille avec des institutions de la région pour développer et mettre en œuvre des programmes à long terme qui combinent la recherche orientée vers l'action avec l'éducation et l'information du public. Avec des organisations partenaires, RVI a poursuivi des recherches sur les processus de paix, les systèmes judiciaires et les élections dans les deux Soudans et dans d'autres pays d'Afrique orientale et centrale. Il a développé des cours de formation dans toute la région et a été le pionnier de la numérisation sur le terrain des archives en danger et de la création de bibliothèques numériques en libre accès. RVI est un chef de file de la recherche pratique et de l'analyse des politiques dans les domaines de la sécurité humaine, de la conservation culturelle et du développement social. Le personnel et les boursiers de l'Institut de la Vallée du Rift viennent d'Afrique orientale et centrale, d'Europe, d'Asie et des Amériques. Le corps des boursiers

comprend des praticiens et des chercheurs dans les domaines des droits de l'homme, du gouvernement, de l'histoire, de l'anthropologie, des sciences politiques, de l'économie du développement, de la conservation, des médias d'information et du droit. Il existe des bureaux RVI au Royaume-Uni, au Kenya, au Soudan du Sud et en Somaliland, et des représentants RVI au Soudan et en RDC. L'Institut est enregistré comme organisme de bienfaisance au Royaume-Uni.

<https://riftvalley.net/>

Institut Van Vollenhoven, Université de Leiden

L'Institut Van Vollenhoven (VVI) de l'Université de Leiden cherche à développer et à diffuser des connaissances et des théories socio-juridiques concernant l'interaction entre le droit, la gouvernance et la société. Plus spécifiquement, l'Institut étudie l'émergence, le fonctionnement et l'évolution des institutions juridiques. Le VVI combine une approche descendante et ascendante; il prend en compte les points de vue à la fois des agents étatiques, des citoyens et des autres acteurs non étatiques. Poussé par des préoccupations normatives le VVI s'appuie sur des cadres conceptuels liés à l'état de droit, à l'accès à la justice et au pluralisme juridique. Dans ses recherches, l'Institut se concentre à la fois sur les pays du Sud et du Nord. Le VVI possède une expertise particulière en Europe, en Afrique (y compris en Afrique du Nord) et en Indonésie. L'Institut combine des outils d'enquête juridiques et sociologiques / anthropologiques. Il a une solide expérience dans le travail de terrain et la recherche qualitative, mais applique de plus en plus des méthodes de recherche quantitative. Le VVI s'engage à collaborer avec des partenaires actifs dans les régions d'étude. Le VVI est activement impliqué dans des réseaux internationaux et nationaux, tels que l'Association du droit et de la société, la Commission sur le pluralisme juridique, le réseau de recherche sur le droit et le développement et l'Association néerlandaise du droit et de la société.

<https://www.universiteitleiden.nl/en/law/institute-for-the-interdisciplinary-study-of-the-law/van-vollenhoven-institute>

Partenaire du réseau

Plateforme de la société civile pour la consolidation de la paix et le renforcement de l'État

La Plateforme de la société civile pour la consolidation de la paix et le renforcement de l'État (CSPPS) est un réseau international dirigé par ses membres composé d'acteurs de la société civile, de praticiens, d'experts et d'universitaires du Sud et du Nord global qui travaillent ensemble sur la prévention des conflits et des crises, la consolidation de la paix et le renforcement de l'État dans 27 pays fragiles et touchés par des conflits. D'abord hébergé et coordonné par Interpeace, et maintenant par Cordaid, le CSPPS agit depuis 2011 en tant que plate-forme centrale où les idées de la société civile sont générées, où les progrès en ce qui concerne les objectifs de consolidation de la paix et de renforcement de l'État sont discutés et où un consensus est recherché sur les mesures à prendre concernant l'IDPS.

<https://cspps.org/>

Annexe 6: Modalités de gouvernance détaillées

Introduction

Ce document fournit des orientations pour la gouvernance de l'Alliance d'*Avenir Juste* (JFA) et sera mis à jour chaque année par le comité de pilotage international (ISC) en fonction des contributions des comités de pilotage nationaux (NSC) et de leurs propres considérations.

La JFA s'est engagé à mettre en pratique la vision du leadership local telle que décrite dans la note conceptuelle présentée à NL MFA. Le développement et la mise en œuvre ultérieurs de l'Alliance appliquent une approche inclusive et participative, de bas en haut, où les partenaires locaux de la société civile et les principales parties prenantes jouent un rôle de premier plan. La redevabilité mutuelle, la participation, l'inclusivité et la responsabilité partagée de tous les partenaires sont des repères clés pour l'Alliance. Ce n'est que lorsque cela sera réalisé que la JFA pourra réaliser ce qu'elle s'est engagée à faire, c'est-à-dire développer un partenariat de changement social dynamique, axé sur les valeurs, axé sur les objectifs et inclusif, et qui promeut des relations de pouvoir égales et de échange pour l'apprentissage mutuel, l'innovation et la redevabilité.

Assurer un leadership local (en accordant une attention particulière aux groupes les plus exclus) grâce à la contextualisation locale des processus de prise de décision et à leur mise en œuvre, ainsi que le partage des connaissances et la coopération Sud-Sud et Sud-Nord, est un élément clé d'*Avenir Juste*. Au sein de l'Alliance d'*Avenir Juste*, la prise de décision suit les principes de subsidiarité et de compétence. Les décisions sont prises au niveau auquel elles appartiennent, ce qui signifie que les décisions au niveau national sont prises au niveau national, les décisions plus larges de l'Alliance au niveau de l'Alliance conformément aux valeurs et à la vision convenues d'un commun accord et en tenant compte des compétences disponibles au sein de l'Alliance. Dans ce processus, les partenaires régionaux et de réseau ainsi que les communautés de pratique et les comités spécifiques réunissant des partenaires travaillant aux niveaux nationaux, régionaux et internationaux ont un rôle clé à jouer pour assurer un plaidoyer et des liens programmatiques adéquats. Reconnaissant que les partenaires nationaux et internationaux pourraient être habitués à un mode de travail plus hiérarchisé, toutes les parties impliquées dans la conception et la mise en œuvre ultérieures du programme *Avenir Juste* seront mises au défi d'équilibrer les relations de pouvoir existantes. Pour cela, la JFA s'appuiera également sur les expériences et l'expertise de son réseau et de ses partenaires régionaux CSPPS, WANEP et WIPC, en particulier en ce qui concerne la manière dont ces relations de pouvoir ont équilibré et favorisé l'apprentissage mutuel Sud-Sud et Sud-Nord.

Définitions

Définitions des entités clés et termes utilisés dans le document:

Alliance	Un arrangement formel (c'est-à-dire basé sur des contrats ou des protocoles d'accord) d'organisations membres se joignant dans un but commun, c'est-à-dire l'exécution du programme <i>Avenir Juste</i> . Les membres peuvent être autorisés à sous-traiter des organisations partenaires à des fins ou tâches spécifiques aux niveaux internationaux et nationaux.
Partie prenante principale	Une entité qui représente légitimement une circonscription (un groupe de personnes partageant des intérêts ou des opinions partagés); l'entité peut être soit formalisée (avoir une constitution, des comptes annuels d'enregistrement formels, comme avec les ONG,) ou informalisée (par exemple un mouvement social avec des caractéristiques agiles) et comprend des autorités locales, traditionnelles et religieuses influentes, mais pas des entités de partis politiques.
Organisation hôte (nationale)	L'organisation légalement reconnue qui héberge et fournit un soutien administratif et logistique au Secrétariat national et au Comité de pilotage national pour remplir leurs fonctions liées à <i>Avenir Juste</i> , sur la base d'un protocole d'accord ou d'un contrat.
Comité de pilotage national (NSC)	L'organe de politique et de contrôle fournissant une direction stratégique et une supervision programmatique au programme <i>Avenir Juste</i> dans un pays spécifique.
Secrétariat national	Un petit groupe de professionnels qui est chargé de faciliter la bonne gestion du programme <i>Avenir Juste</i>, la coordination et le soutien aux membres, ainsi que le soutien administratif au Comité national de pilotage. Le Secrétariat national peut être hébergé par l'organisation hôte ou par une autre organisation partenaire dans le pays.
Comité de pilotage international (ISC)	L'organe de politique et de surveillance qui fournit une orientation stratégique et une supervision programmatique au programme <i>Avenir Juste</i> dans son ensemble.
Titulaire du contrat	L'entité, c'est-à-dire Cordaid (Bureau mondial, La Haye) qui signe le contrat avec le bailleur de fonds (le ministère néerlandais des Affaires étrangères) pour la mise en œuvre du programme <i>Avenir Juste</i> .

Valeurs partagées de l'Alliance

- * **Confiance et redevabilité mutuelle** – Les partenaires de l'Alliance et les partenaires impliqués dans le programme croient en la capacité et les forces de chacun d'atteindre ensemble les objectifs fixés. Tous les partenaires sont redevables les uns envers les autres, ainsi qu'envers les principales parties prenantes, les populations des pays dans lesquels les partenaires travaillent, les mandants de leurs propres organisations, le gouvernement néerlandais et le public néerlandais, et s'attendent à ce que ceux-ci les tiennent également redevables.
- * **Démocratie et partage des pouvoirs** – Un partenariat stratégique dans lequel les partenaires participent activement et équitablement à la prise de décision et partagent le pouvoir, est la meilleure garantie que les décisions seront soutenues et mises en œuvre pour des résultats efficaces. Le succès dépend de l'équité dans les relations et

l'exercice du pouvoir au sein de l'Alliance, ainsi que sur une culture et un comportement au sein de l'Alliance qui le soutiennent. Une gestion juste et démocratique, un partage optimal des informations et une transparence totale ainsi qu'une sensibilité culturelle sont donc à la fois des valeurs et des nécessités

- * **Leadership local et durabilité:** Tous les partenaires s'engagent activement et s'appuient sur les capacités, les connaissances et les structures existantes. Ils cherchent à renforcer et à maintenir un leadership local représentatif et légitime (avec un accent particulier sur les femmes et les jeunes leaders), en adaptant leur soutien aux demandes et aux besoins qu'ils expriment ou sont identifiés conjointement avec l'Alliance.
- * **Participation et inclusivité** – Tous les partenaires s'engagent à ne «laisser personne de côté» et à veiller à ce que les groupes les plus marginalisés des contextes les plus fragiles - y compris les femmes et les jeunes - participent, sur base des principes d'égalité, de compassion, de dignité et de solidarité.
- * **Intégrité** – Tous les partenaires sont engagés dans un environnement sans harcèlement, sûr et sécurisé et garantissent que l'Alliance soit exempte de tout abus de pouvoir envers son personnel, ses partenaires et ses bénéficiaires. La protection des personnes les plus marginalisées dans les contextes fragiles dans lesquels l'Alliance travaille a notre première attention.
- * **Efficacité et excellence**- Tous les partenaires travaillent ensemble de manière efficace, garantissant que toutes les parties prenantes impliquées sont équipées pour utiliser les bons outils. Propulsée par des relations et des interactions de confiance, l'Alliance travaille ensemble efficacement pour mettre en œuvre conjointement un programme pluriannuel de haute qualité, complexe et multi-pays.
- * **Complémentarité et synergie des qualités des partenaires** – Les partenaires ont rejoint l'Alliance et ses programmes parce que davantage peut être accompli ensemble, en travaillant de manière horizontale et agile. Les partenaires s'appuient sur les atouts de chacun pour fournir soutien, compétences, connaissances, solidarité et réseaux. En mettant l'accent sur le plaidoyer et l'influence, le partenariat assure en particulier la complémentarité, les synergies et l'alignement du plaidoyer au niveau local, régional et international pour un plus grand impact.
- * **Connaissance, innovation et apprentissage:** Les partenaires de l'Alliance apprennent et s'inspirent les uns des autres, reconnaissant qu'ils peuvent aussi faire des erreurs. Grâce à la participation active des partenaires de recherche et à des moments de réflexion réguliers, ils cherchent activement à adapter leurs propres programmes et structures, à partager leurs apprentissages aux niveaux internationaux, régionaux et nationaux, à produire des connaissances fondées et à développer l'innovation pour une amélioration continue.

Favoriser un plus grand leadership local tout au long du programme

Dans la section suivante, nous présentons une «configuration générique» du dispositif de gouvernance de l'Alliance d'*Avenir Juste*. Cette configuration n'est pas gravée dans le marbre au départ, mais c'est ce vers quoi nous travaillons à mesure que l'Alliance évoluera progressivement. Une voie évolutive, favorisant progressivement un plus grand leadership local, est prévue et encouragée, avec des investissements ciblés dans le renforcement des capacités dans le pays. Cela permettra des «ajustements spécifiques au contexte / pays de la configuration générique», en fonction des capacités locales des membres de l'Alliance et des parties prenantes locales, des situations locales et des réglementations potentielles.

Assurer un leadership local (avec une attention particulière sur les plus marginalisés, les femmes et les jeunes) à travers la contextualisation des processus de prise de décision, la

mise en œuvre et le partage des connaissances Sud-Nord et Sud-Sud, est un élément clé d'*Avenir Juste*. Des objectifs tangibles doivent être identifiés aux niveaux nationaux et internationaux et activement poursuivis, en y consacrant suffisamment d'attention et de ressources. La JFA entreprendra une analyse du pouvoir de partenariat (en utilisant l'outil de sensibilisation au pouvoir développé par Cordaid et Partos, adapté pour une plus grande sensibilité aux jeunes et au genre) sur une base annuelle, dans les 6 pays (sous la supervision du NSC) et au niveau mondial (sous la supervision de l'ISC), pour suivre l'équité dans les relations de pouvoir et les changements éventuels dans la direction souhaitée. Conjointement à la vision de l'Alliance, ces analyses fourniront la base au NSC et au ISC respectivement pour identifier des objectifs globaux spécifiques au contexte, ambitieux et réalistes au cours de la période de programmation de 5 ans et les plans de renforcement des capacités connexes pour un leadership local accru pour chaque an. Dans ce processus, l'ISC et le NSC veilleront à ce qu'une évaluation des capacités (besoins) des parties concernées soit entreprise afin d'intégrer les actions appropriées dans le prochain plan et budgets annuels. Le secrétariat national, respectivement international, est alors chargé d'assurer la bonne mise en œuvre de ces plans. Grâce à cette voie évolutive, spécifique au contexte, avec des repères concrets et des investissements ciblés, la JFA prévoit qu'un plus grand leadership local sera efficacement soutenu dans le pays et dans tout le consortium.

Les principaux résultats du placement du leadership local au centre de la mise en œuvre du programme après 5 ans comprendront:

1. Les structures de gouvernance interne et de prise de décision de l'Alliance auront progressé régulièrement vers une coopération et un pouvoir de décision égaux entre tous les membres du Comité de pilotage national et international, y compris en ce qui concerne les allocations budgétaires, comme le montrent l'auto-évaluation et l'établissement d'objectifs de l'outil de sensibilisation au pouvoir (sensible au genre et aux jeunes)
2. Les principales OSC locales ont les capacités (institutionnelles, techniques et thématiques) nécessaires pour assumer les rôles nationaux d'accueil et de secrétariat dans tous les pays d'ici la fin du programme, et pour participer sur un (plus) pied d'égalité aux activités nationales et régionales et internationales
3. Les membres de l'Alliance disposent des capacités et des processus internes nécessaires pour favoriser et maintenir des partenariats inclusifs, participatifs et complémentaires avec un partage égal du pouvoir
4. Le Suivi, l'évaluation et l'apprentissage ou MEL (y compris la pratique et la politique) sur le leadership local produit par *Avenir Juste* est utilisé pour informer les futurs partenariats des membres du consortium, ainsi que pour le plaidoyer avec les institutions concernées

Une manière tangible de démontrer les progrès accomplis dans le leadership local serait, par exemple, que les OSC locales assument le rôle de secrétariats nationaux et / ou d'hôtes nationaux au cours du partenariat après des évaluations et des accords par les comités de pilotage nationaux compétents et l'approbation par le Comité de pilotage international (avec, si nécessaire, le soutien de l'Alliance dans le processus). Pour cette raison, la durée des mandats des secrétariats nationaux et des hôtes a été limitée avec des options de renouvellement.

Comme indiqué ci-dessus, la réalisation de relations de pouvoir plus équitables est essentielle à la performance de la JFA, tout en reconnaissant également que la JFA opérera dans des contextes très fragiles. L'Alliance mettra donc en place un comité consultatif international externe de référence et de suivi avec une majorité d'experts des pays du Sud pour accompagner le chemin d'évolution vers le leadership local, aider à relever les défis associés et tirer parti de ses avantages. Sur base des conseils du comité et des conclusions internes de l'Alliance, *Avenir Juste* commandera des recherches spécifiques sur ces questions pour examiner de manière critique les étapes vers un leadership local accru, informer les étapes futures, partager les enseignements et éclairer les politiques. Cela renforcera l'Alliance d'*Avenir Juste* pour qu'elle devienne le partenariat de changement social dynamique qu'elle souhaite être, en mettant en valeur et en diffusant son expérience et son

apprentissage auprès des acteurs externes concernés, ainsi que de renforcer son apprentissage interne et l'adaptation de ses processus internes.

Pour favoriser d'autres apprentissages pratiques et appliqués à l'échelle de l'Alliance dans ou entre les pays, les comités de pilotage nationaux et internationaux ont également la liberté de créer des communautés de pratique. S'appuyant sur les expériences du réseau et des partenaires régionaux de l'Alliance (CSPPS, WANEP et WIPC), ces communautés (temporaires) rassembleront des praticiens de toute l'Alliance aux niveaux nationaux, régionaux et / ou internationaux pour aborder les thèmes pertinents, et des questions sur le plaidoyer ou la gouvernance.

Proposition de structure de gouvernance générique de la JFA

Vous trouverez ci-dessous la visualisation de la configuration institutionnelle de l'Alliance à deux niveaux - au niveau national et international - telle qu'elle a été présentée au ministère des Affaires étrangères (MFA) dans la note conceptuelle d'*Avenir Juste*. C'est donc notre point de départ.

International Secretariat & Steering Committee



National Secretariat & Steering Committee



La visualisation présente les six pays d'opération et leur structure générique interne. Elle affiche également les lignes de communication et de collaboration entre les pays et les lignes que le secrétariat international et le comité de pilotage maintiennent dans chacun des pays. L'établissement et le maintien de lignes de communication et de coordination solides - qui soient adéquates, respectueuses et sensibles à la culture - sont nécessaires entre tous les niveaux de l'Alliance ainsi qu'avec les partenaires. Une fonction de liaison particulière sera confiée aux coordinateurs nationaux et internationaux pour les questions de gestion ainsi qu'aux experts nationaux et internationaux respectifs du plaidoyer et aux partenaires régionaux et du réseau sur les questions thématiques. Pour piloter la mise en œuvre de manière cohérente et conjointe, des équipes de projet seront constituées aux niveaux nationaux et internationaux et coordonnées par les secrétariats respectifs.

Mise en place du dispositif de gouvernance

Au cours de la phase préparatoire du programme en 2020, l'Alliance a lancé des plans et des stratégies et tenu des consultations au niveau national et international avec les principales parties prenantes, mais sa structure de gouvernance inclusive n'a pas été pleinement établie au moment de la soumission de la proposition. L'Alliance s'est engagée dans une trajectoire d'apprentissage spécifique au contexte à travers laquelle elle mettra en place la structure inclusive décrite ci-dessous. Ce dispositif de gouvernance vise à favoriser la mise en œuvre opportune et pertinente du programme et à favoriser un leadership local accru en même temps. Il permet également des adaptations spécifiques aux pays, telles que proposées au niveau national par le NSC et approuvées au niveau international par l'ISC lors de leurs réunions de planification annuelles. Cet examen et les adaptations proposées seront centralisés sur base des résultats de l'outil annuel de sensibilisation au pouvoir (pour les dirigeants du Sud) et des rapports annuels conjoints (pour la réalisation des objectifs thématiques) produits par les secrétariats respectifs. L'année initiale servira d'année de transition pour passer à cette configuration. Cela comprend une transition entre les principaux membres de l'Alliance contractant leurs partenaires dans le pays vers l'hôte national qui le fera au nom de l'alliance pour tous dans les pays partenaires à l'avenir.

Dispositions au niveau des pays

Au niveau national, nous avons un comité de pilotage national (NSC), une équipe, un secrétariat national, une organisation hôte et - le cas échéant - une collaboration avec l'ambassade royale des Pays-Bas. Bien que la configuration institutionnelle puisse rester la même pendant la période de mise en œuvre de 5 ans, les responsabilités peuvent changer au fil du temps en raison d'un leadership local progressif. Les rôles de l'hôte et du secrétariat national peuvent se chevaucher au début et, si on le souhaite, être organisés différemment au fil du temps. L'appropriation conjointe du programme par les partenaires du consortium et les parties prenantes locales ainsi que la séparation des rôles et des responsabilités seront assurées pour permettre des mécanismes internes solides de collaboration, de redevabilité mutuelle et de durabilité.

Le Comité de pilotage national

1	Mandat	* Pour fournir une direction stratégique et une supervision générale à l'organisation hôte et au Secrétariat national, le NSC est le gardien du programme JPF au niveau national vis-à-vis du programme <i>Avenir Juste</i> dans son ensemble * Désigner et installer un hôte et un secrétariat national * Respecter les valeurs de l'Alliance et d'autres principes de partenariat * Représenter et se positionner vis-à-vis du gouvernement (résolution des problèmes d'espace civique) * Représenter la JFA au niveau national auprès de l'ambassade des Pays-Bas * Assurer un leadership local accru dans toute l'Alliance au niveau national * Agir en cas de situations de faible performance des acteurs au niveau national ; au besoin en créant un groupe de travail pour la médiation
2	Principaux rôles, fonctions et responsabilités	* Guider le secrétariat national dans la formulation d'une stratégie de pays en ligne avec la vision globale / TDC et les ambitions d'<i>Avenir Juste</i> en termes de recherche et d'innovation, et basée sur le contexte, l'espace civique, le genre et l'analyse des parties prenantes * Assurer la supervision globale et l'assurance qualité des travaux du secrétariat national * Approuver les plans de travail et budgets annuels nationaux et toute autre proposition soumise par le secrétariat national ou les partenaires de l'Alliance * Superviser la prestation globale des plans de travail approuvés et approuver les rapports périodiques de suivi technique, financier et opérationnel (audités) * Désigner un membre du NSC pour représenter le pays au sein de l'ISC * Répondre à toute plainte d'intégrité ou autre qui devrait être résolue au niveau pays selon la procédure * Évaluer la distribution du pouvoir interne en entreprenant une analyse nationale annuelle de sensibilisation au pouvoir (à l'aide de l'outil Cordaid / Partos) avec l'Alliance et ses partenaires, fixer des objectifs communs et suivre les progrès sur le renforcement du leadership local * Favoriser l'adaptation des rôles et responsabilités des différents partenaires au sein de la JFA en fonction des résultats de l'analyse périodique du pouvoir effectuée et fournir des

		recommandations à l'ISC sur les questions de gouvernance et institutionnelles.
		* Nommer un comité (temporaire ou permanent) ou une communauté de pratique et des points focaux selon les besoins
3	Composition	Représentants de: * Tous les bureaux nationaux des ONGI, représentation locale du partenaire du réseau dans l'Alliance, ONG nationales, OBC, mouvements sociaux, etc. qui mettent en œuvre le programme <i>Avenir Juste</i> * Représentants des parties prenantes nationales / locales impliquées dans le programme (avec une attention particulière pour les femmes et les jeunes (les plus marginalisés) et d'autres groupes marginalisés) * tous les partenaires régionaux liés au programme de pays d'<i>Avenir Juste</i> * tous les partenaires de recherche qui mènent des recherches dans le pays * l'Ambassade royale des Pays-Bas en tant qu'observateur - pas de droit de vote (rôle à définir au début du programme) * représentation pertinente du secrétariat national (pour consultation / information uniquement - pas de droit de vote) Chaque NSC peut décider d'inclure ou d'exclure d'autres acteurs concernés (y compris les représentants du gouvernement et les détenteurs du pouvoir traditionnel et religieux avec des pouvoirs d'administration de la justice) en tant qu'observateurs comme il l'entend tout en s'assurant que l'Alliance respecte ses valeurs.
4	Procédures de nomination et mandats	* Les organisations nomment 1 membre du personnel concerné (et 1 suppléant - les deux doivent être en mesure de prendre des décisions exécutives au nom de l'organisation) lors de la réunion de planification annuelle * Les parties prenantes locales nomment 1 personne légitime (et 1 suppléant) lors de la réunion annuelle de planification * Leur mandat sera de deux ans et demi (à titre indicatif), renouvelable une fois * Les membres du comité national de pilotage éliront un président parmi eux En cas de sous-performance d'un représentant individuel au sein du NSC, le NSC doit engager une conversation avec les organisations membres / parties prenantes concernées pour la nomination d'un remplaçant, et en dernier ressort, décider d'exclure un représentant en - motifs argumentés partagés avec le NSC, l'hôte / secrétariat et l'ISC.
5	Profils requis des membres du NSC (personnel représentant une	* Doit avoir le mandat de prendre des décisions exécutives de l'Alliance sur des questions relevant de la compétence du NSC. * Doit avoir une expérience avérée sur les questions abordées par le NSC (voir mandat)

organisation ou individus représentant les parties prenantes) et composition générale	* Doit avoir une «attitude d'écoute» active * Le NSC doit montrer, sur base de la base de référence entreprise au début du projet, qu'il comprend de manière adéquate des représentants authentiques, acceptés et respectés de ceux qui risquent le plus d'être laissés pour compte, en particulier les organisations de jeunes et de femmes * Le NSC doit avoir la parité des genres et avoir 30% de participation des jeunes * Dans le cas contraire, le NSC devra fournir une note explicative à l'ISC et stipuler des plans et actions concrets pour y parvenir. Le NSC comprend de manière adéquate des représentants des chefs religieux traditionnels qui ont le pouvoir d'administrer la justice le cas échéant
6 Redevabilité	* Envers les acteurs locaux * Envers les partenaires nationaux de l'Alliance dans le pays * Envers l'ISC
7 Fréquence des réunions et quorum	Le NSC doit se réunir sur une base trimestrielle, ou plus fréquemment si le NSC décide de la nécessité de le faire ou si les membres en font une demande fondée. La continuité de la participation aux réunions du NSC par les représentants de l'organisation est essentielle. À cette fin, toutes les organisations / parties prenantes identifieront un remplaçant disposant de toutes les informations nécessaires et du pouvoir de décision pour remplacer le représentant principal en cas d'indisponibilité. Un quorum de 2/3 des représentants du NSC est requis pour la prise de décision - si le quorum n'est pas atteint, un préavis d'une semaine est donné pour une prochaine réunion et le NSC présent à ce moment peut alors prendre des décisions.

Pour favoriser la mise en œuvre en temps voulu du programme, le NSC (en consultation avec l'ISC et le secrétariat international pour prendre en compte le plan global de mise en œuvre) fournira des orientations au secrétariat national pour que ce dernier élabore un plan national de mise en œuvre du projet avec des accords de travail plus spécifiques.

Le Secrétariat National

Mandat	* Préparer, mettre en œuvre et suivre les initiatives du programme national et fournir un soutien administratif au NSC et au Comité du programme
Rôle et fonctions principaux	* Exécuter les décisions prises par le NSC * Elaborer des plans de travail annuels et des budgets programmes / acteurs (sur base de critères convenus), qui doivent être soumis pour approbation par le NSC et approbation par l'ISC; suivre la mise en œuvre de ces plans et budgets; et proposer des adaptations provisoires au NSC pour approbation (avec la contribution du programme ou d'autres comités) et faire rapport sur le rendement au NSC * Coordonner l'Alliance au niveau national * Maintenir les activités de l'Alliance conformément à la

	législation nationale * Promouvoir la gestion des connaissances, y compris l'établissement d'un programme de recherche avec des partenaires de recherche internationaux, le développement et la gestion d'une plate-forme nationale en ligne pour la communication et le partage, alignée sur la plate-forme numérique Internationale d'<i>Avenir Juste</i> - Élaborer des orientations adaptées à la situation du pays sur la prise de décision pour les opportunités / urgences à court terme * Développer une feuille de route de contextualisation locale et assurer sa mise en œuvre (sur base des objectifs fixés par le NSC), y compris le renforcement des capacités et l'apprentissage des acteurs au niveau national et des membres de l'Alliance dans le plan de travail et le budget * Traduire les connaissances pour influencer les politiques et les pratiques, la planification, le plaidoyer et le lobbying - Développer des stratégies désagrégées par genre et jeunesse avec l'Alliance et ses partenaires et en collaboration avec le secrétariat international. * Faciliter la coordination et l'échange de connaissances entre les six NSC et leurs membres basés dans les pays et y participer, orchestré par le Secrétariat international au nom des six programmes de pays * Assurer un soutien de secrétariat au comité de pilotage national * Faciliter les processus de S&E * Faciliter la consultation annuelle avec les principales parties prenantes et le gouvernement (en accordant une attention particulière aux femmes et aux jeunes (les plus marginalisés) et aux autres groupes marginalisés, aux détenteurs du pouvoir traditionnel et religieux et au gouvernement
Composition	Une équipe de base, comprenant un coordonnateur, un ou plusieurs responsables techniques et du personnel d'appui administratif, sous réserve de la création de personnel approuvée, de l'évolution de la charge de travail et de la disponibilité de fonds
Procédures de nomination et mandats	Nommé et employé conformément aux règles et règlements de l'organisation hôte, et pour répondre aux exigences du NSC
Redevabilité	* Envers le NSC et ses membres * Envers l'organisation d'accueil/ hôte nationale

L'organisation hôte au niveau pays

L'organisation hôte sera une entité de facilitation enregistrée dans le pays où elle est basée. Il aura une capacité institutionnelle démontrée, répondant aux normes constitutionnelles, juridiques, financières, de redevabilité, etc. requises par le pays d'opération et par le titulaire du contrat vis-à-vis des exigences des donateurs, c'est-à-dire MFA.

L'organisation hôte au niveau du pays est décrite ci-dessous:

Mandat	Fournir des structures et des services qui permettent au Secrétariat national de remplir son mandat et de jouer le rôle et les fonctions qui lui ont été attribués sur base d'un protocole d'accord ou d'un contrat.
---------------	--

L'organisation hôte étant censée assumer progressivement le contrat de tous les partenaires nationaux / locaux de l'alliance, l'hôte assumera alors également la responsabilité de gestion, juridique et financière envers ces partenaires.	
Principaux rôles, fonctions et responsabilités	* Mise à disposition de bureaux pour le Secrétariat national, de salles de réunion avec connectivité vidéo, équipement et support informatique * Recrutement et embauche du personnel du Secrétariat * Gestion de projet, soutien à l'administration financière; y compris les transactions financières, la tenue des comptes bancaires JSF au niveau national, etc. * Envoyer des rapports annuels techniques et financiers (audités) et de suivi dans le cadre du contrat à SNI ou à d'autres contractants * Contractualisation et / ou formalisation du protocole d'accord pour les partenaires d'exécution
Procédures de nomination et mandats	Au cours de la première année, Cordaid et Search for Common Ground joueront ce rôle par l'intermédiaire de leurs bureaux nationaux respectifs. Par la suite, l'ISC, sur les conseils du NSC, désignera une organisation hôte après avoir invité les candidats à postuler, et évaluera soigneusement la compétence institutionnelle par rapport aux rôles, fonctions et responsabilités attendus. Les mandats seront d'un an seulement avec option de prolongement
Redevabilité	L'organisation hôte est tenue redevable devant le NSC, ainsi que le titulaire du contrat (Cordaid) compte tenu des exigences liées aux donateurs

Dispositions au niveau international

Au niveau international, nous avons un comité de pilotage international, un secrétariat international, une organisation hôte / contractant et une collaboration avec le ministère des Affaires étrangères qui a commandé le programme *Avenir Juste*.

Le Comité de pilotage international (ISC)

1 Mandat	* Fournir une orientation stratégique et une supervision générale à la JFA dans son ensemble; l'ISC est le gardien du programme <i>Avenir Juste</i> dans son ensemble. * Garantir l'adhésion aux valeurs partagées de la JFA et aux principes directeurs de partenariat et être l'organe décisionnel ultime de l'Alliance dans son ensemble * Superviser l'organisation interne de l'Alliance * Renforcer les relations extérieures et les partenariats internationaux pour un impact et une pérennité maximum de l'Alliance * Préserver les normes de qualité de l'Alliance dans son ensemble et indirectement de la performance au niveau des pays * Assister à l'intégrité ou à toute autre plainte qui peut /
-----------------	--

		devrait être résolue au niveau international lorsqu'ils concernent l'Alliance. * Agir en cas de situations de faible performance des acteurs au niveau international et national lorsqu'elles ne sont pas résolues à ce niveau; le cas échéant, en créant un groupe de travail pour la médiation. * Assurer un leadership local accru dans l'ensemble de l'Alliance au niveau international et surveiller un leadership local accru au niveau des pays. * Représentation commune et positionnement vers MFA
2	Rôle, fonctions et responsabilités principaux	* Favoriser le développement de la stratégie JFA * Favoriser l'adaptation des configurations institutionnelles de la JFA au niveau international, conformément aux plans de développement institutionnel basés sur les résultats de l'analyse périodique du pouvoir effectuée * Approuver les plans stratégiques / opérationnels, les budgets et les rapports d'étape des NSC * Soutenir et guider le secrétariat international dans la formulation d'une stratégie internationale et régionale en ligne avec la vision globale / TDC et les ambitions d'<i>Avenir Juste</i> en termes de recherche et d'innovation, et basée sur le contexte, l'espace civique, l'analyse du genre et des parties prenantes et les opportunités à venir. * Coordonner au niveau international et régional avec / entre les membres. * Favoriser l'apprentissage mutuel, les liens et les échanges entre les pays et entre les niveaux locaux, régionaux et internationaux. * Approuver les plans, budgets et rapports d'avancement régionaux et internationaux élaborés par le Secrétariat international et toute autre proposition soumise par le secrétariat international ou les partenaires de l'Alliance * Assurer la supervision globale et l'assurance qualité des travaux du Secrétariat de la JFA * Initier des revues / évaluations internes ou externes périodiques de l'Alliance * Traiter les plaintes qui peuvent / devraient être résolues au niveau international car elles considèrent l'Alliance dans son ensemble; cela vaut également pour les situations de faible performance des acteurs au niveau national * Évaluer notre distribution de pouvoir interne en entreprenant une analyse annuelle nationale de sensibilisation au pouvoir (à l'aide de l'outil Cordaid / Partos) avec l'Alliance et ses partenaires, fixer des objectifs communs et suivre les progrès en matière de leadership local * Évaluer et s'assurer que le programme aborde / remédie de manière appropriée aux défis COVID 19 * Nommer un comité (temporaire ou permanent) ou une communauté de pratique au besoin
3	Composition	Représentants de * toutes les entités régionales et internationales qui

	forment conjointement l'Alliance * un représentant pour chacun des NSC * représentation du titulaire du contrat au niveau managérial et technique (pour les consultations) - Cordaid aura une voix/un vote uniquement par l'intermédiaire de son représentant de l'Alliance * (si désiré) agent de liaison pour la JFA au ministère des Affaires étrangères en tant qu'observateur (rôle à définir au début du programme) L'ISC peut décider d'inclure ou d'exclure d'autres acteurs concernés en tant qu'observateurs comme il l'entend tout en s'assurant que l'Alliance respecte ses valeurs.
4 Procédures de nomination et mandats	* Tous les membres de l'ISC sont des membres nommés (et leurs suppléants) qui représentent leurs agences ou circonscriptions; * aucune élection requise. Il n'y aura pas de mandats, à part une disponibilité continue aux réunions du conseil et entre les demandes * Les membres de l'ISC éliront un président parmi eux En cas de faible performance d'un représentant au sein de l'ISC, l'ISC doit engager une conversation avec les organisations membres / parties prenantes concernées pour la nomination d'un remplaçant, et en dernier ressort, décider d'exclure un représentant en argumenté des motifs qui sont partagés avec l'ISC, l'hôte / le secrétariat et les NSC.
5 Profils requis des membres de l'ISC (personnel représentant une organisation ou individus représentant les parties prenantes) et composition générale	* Doit avoir le mandat de prendre des décisions exécutives de l'Alliance sur des questions relevant de la compétence de l'ISC. * Doit avoir une expérience avérée sur les questions abordées par ISC (voir mandat) * Doit avoir une «attitude d'écoute» active * L'ISC doit montrer, sur base des bases de référence nationales entreprises au début du projet, qu'il inclut de manière adéquate des représentants de ceux qui risquent le plus d'être laissés pour compte, en particulier les organisations de jeunes et de femmes. * L'ISC doit avoir la parité entre les genres et avoir 30% de participation des jeunes. Si cela n'est pas atteint, l'ISC devra fournir une note explicative et stipuler des plans et prendre des mesures pour y parvenir.
5 Redevabilité	* Envers le ministère des Affaires étrangères pour obtenir des résultats conformes à la proposition de projet approuvée * Envers les NSC pour la prestation de plans régionaux et internationaux en ligne avec leurs plans annuels
6 Fréquence des réunions	L'ISC doit se réunir au moins trois fois par an, en lien avec le

et quorum	cycle du projet. Les réunions se tiendront en ligne, à l'exception d'une réunion physique une fois par an, si possible. La participation à ces réunions est obligatoire pour tous les membres et la continuité dans la prise de décision est essentielle. À cet effet, toutes les organisations / parties prenantes identifieront un remplaçant ou des individus qui ont toutes les informations et le pouvoir de décision nécessaires pour remplacer le représentant principal en cas d'indisponibilité. Un quorum de 2/3 des représentants de l'ISC est requis pour la prise de décision - si le quorum n'est pas atteint, un préavis d'une semaine est donné pour une prochaine réunion et l'ISC présent à ce moment peut alors prendre des décisions.
------------------	---

Pour accélérer la mise en œuvre du programme, l'ISC fournira des conseils au secrétariat international pour que ce dernier élabore un plan global de mise en œuvre du projet qui couvrira des modalités de travail plus spécifiques.

Pour assurer un plaidoyer adéquat à plusieurs niveaux qui s'appuie sur des stratégies de lobbying et d'influence développées aux niveaux national, régional et mondial pour chacun des résultats spécifiques du programme, l'ISC établira des communautés de pratiques de plaidoyer par PO en fonction des besoins. Dans ces derniers, les défenseurs au niveau international, régional et national de tous les partenaires concernés du Consortium (y compris les partenaires du réseau) établiront ensemble des stratégies et des rôles de plaidoyer à différents niveaux. Grâce à cette exploration et à cet accord collectifs, les différents rôles et stratégies gagneront en légitimité et en pertinence pour toutes les parties concernées.

Secrétariat international

Mandat	Assurer le bon fonctionnement de la JFA en fournissant un soutien technique et de gestion de haute qualité aux secrétariats nationaux, à leurs organisations hôtes et à l'ISC
Rôle, fonctions et responsabilités principaux	* Exécuter les décisions de l'ISC * Soutenir le cycle de planification stratégique, de budgétisation, de mise en œuvre et de rapport (technique et financier) de la JFA avec les secrétariats nationaux respectifs et leurs organisations hôtes; cela inclut le soutien à la gestion des contrats. Élaborer des plans de travail annuels internationaux et régionaux et des budgets des programmes / acteurs (sur base de critères convenus), qui doivent être soumis à l'approbation de l'ISC; * S'assurer que le programme s'intègre et s'adapte adéquatement aux défis de COVID 19 * Suivre la mise en œuvre de ces plans et budgets et proposer des adaptations intérimaires à l'ISC pour approbation (avec la contribution du programme ou d'autres comités); et de rendre compte des performances à l'ISC. * Promouvoir la gestion des connaissances et de l'innovation, notamment en établissant un programme de recherche avec des partenaires de recherche internationaux et s'assurer que les résultats soient utilisés de manière appropriée et favoriser

	l'apprentissage mutuel, les liens et les échanges entre les pays et entre les niveaux locaux, régionaux et internationaux. * Développer et gérer une stratégie de communication interne internationale comprenant une plate-forme Internationale en ligne d'<i>Avenir Juste</i> pour la communication et le partage qui relie les sites nationaux. * Développer des stratégies désagrégées par genre et jeunesse pour le travail international et régional, en collaboration avec les secrétariats nationaux et d'autres partenaires compétents de l'Alliance * Développer une feuille de route de contextualisation locale et assurer sa mise en œuvre (sur base des objectifs fixés par l'ISC), y compris le renforcement des capacités et l'apprentissage aux niveaux internationaux / régionaux dans le plan de travail et le budget * Organiser et soutenir les réunions de l'ISC et autres réunions au niveau international * Organiser des réunions de gestion mensuelles * Coordonner le S&E, y compris la gestion d'une plateforme de S&E en ligne * Fournir des services techniques, de renforcement des capacités et d'appui à la gestion au NSC, aux secrétaires nationaux et à l'hôte, de préférence sur demande * Promouvoir l'échange et l'apprentissage entre les programmes nationaux et les partenaires ainsi qu'entre les niveaux locaux, nationaux et internationaux * Maintenir une coopération fructueuse avec l'officier de liaison de la JFA au MFA des Pays Bas * Soutenir les relations publiques de la JFA et toute action visant à contribuer au profilage de la JFA et à attirer l'attention sur ce que représente l'Alliance
Composition	Un groupe restreint, comprenant un coordinateur, un personnel d'appui technique et administratif adéquat, en fonction des besoins et sous réserve de disponibilité de financement
Procédures de nomination et mandats	Conformément aux règles et règlements de l'organisation hôte

Organisation hôte du secrétariat international et titulaire du contrat

Cordaid sera l'organisation hôte de l'Alliance, car Cordaid est le titulaire du contrat lié au donateur (NL MFA).

Mandat	* Exécuter son rôle et ses fonctions en tant qu'entité juridique, sur base du contrat signé avec le MFA ainsi que des accords de partenariat avec tout partenaire de l'Alliance * Développer et maintenir des règles claires qui soutiennent la conformité avec les normes de l'Alliance / programme et les processus à suivre en cas de non-conformité
Principaux rôles, fonctions	* Fournir des structures et des services permettant au Secrétariat international de remplir son mandat

et responsabilités	* Recruter et embaucher du personnel lié au programme pour le Secrétariat international * Assurer la gestion financière conformément aux exigences des donateurs et de l'Alliance (contrats de partenariat) * Envoyer des rapports annuels techniques et financiers (audités) et de suivi des performances dans le cadre du contrat entre Cordaid et MFA et entre Cordaid en tant que contractant et tous les membres de l'Alliance ayant signé des contrats de partenariat et de mise en œuvre
Redevabilité	Le titulaire du contrat (Cordaid) est responsable devant NL MFA au nom des partenaires de l'Alliance et des autres partenaires de mise en œuvre. Les problèmes survenant entre MFA et Cordaid seront portés au niveau de l'ISC à titre indicatif

Prise de décision au sein de l'ISC et du NSC

La vision et les valeurs partagées d'*Avenir Juste*, ainsi que les résultats programmatiques globaux convenus conjointement, tels qu'exprimés dans les plans annuels, guideront toutes les prises de décisions par le NSC et l'ISC. Une attention particulière sera accordée à la garantie que les points de vue et les besoins des groupes les plus exclus sont pris en compte et qu'*Avenir Juste* tienne sa promesse de promouvoir des relations de pouvoir égales. L'ISC et le NSC s'efforceront donc d'avoir une prise de décision consensuelle. Dans les cas où cela ne devrait pas être possible, ils procéderont à la majorité. Cela doit être accompagné d'une note bien argumentée sur la manière dont la décision fera avancer l'Alliance vers les résultats, la vision et les valeurs et comment les besoins et les points de vue des groupes les plus exclus ont été pris en compte. Dans le cas des NSC, cela doit être partagé avec l'ISC pour leur information. Dans le cas de l'ISC, cela doit être partagé avec les NSC pour leur information.

Statuts et autres procédures

La configuration institutionnelle générique de la JFA décrite ci-dessus est maintenue très basique, permettant une certaine flexibilité dans l'application, si on le souhaite. Il est prévu qu'au cours de la période en cours du programme, certains articles devront être modifiés pour l'Alliance dans son ensemble ou pour des pays spécifiques en raison des spécificités du contexte et de son évolution. Le cas échéant, des règlements administratifs et d'autres procédures opérationnelles seront élaborés à des fins de référence et d'orientation, comme par exemple une procédure de réclamations / d'intégrité. Dans les 3 premiers mois du programme, nous développerons un manuel de mise en œuvre du projet qui contiendra la gouvernance, la gestion, les rapports et d'autres arrangements et procédures.

Compte tenu de sa responsabilité et de son mandat spécifique, le Conseil d'Administration de Cordaid peut à tout moment décider de l'initiation et du contenu des statuts.

Intégrité et SEAH

La JFA respectera les normes d'intégrité et de SEAH les plus élevées dans le secteur de la coopération au développement, y compris les normes que le MFA maintient pour son propre personnel et pour les organisations partenaires financées par le MFA, sur base du principe de «tolérance zéro pour l'inaction». Par conséquent, Cordaid, en tant que titulaire du contrat du programme *Avenir Juste*, ainsi que chaque partenaire de l'Alliance, reconnaît la responsabilité de la chaîne pour la mise en œuvre du programme *Avenir Juste*. Cela inclut toutes les exigences formelles associées, y compris toute violation des normes d'intégrité / SEAH associées aux opérations de la JFA où qu'elles soient effectuées.

Cordaid détient le dernier certificat, ISO Partos 9001: 2015 version 2018, qui est formellement reconnu par NL MFA et remplace l'exigence de la propre évaluation des

risques organisationnels et de l'intégrité du MFA, y compris le formulaire de mise à jour de l'intégrité.

Depuis mi-2018, Cordaid a investi beaucoup d'efforts pour prévenir les violations d'intégrité et de SEAH et y remédier si elles se produisent. Ces efforts comprennent entre autres: (i) la nomination d'un responsable de l'intégrité à plein temps à La Haye; (ii) nomination et formation de conseillers dans tous les bureaux de Cordaid, (iii) ouverture d'un portail pour signaler les incidents avec préservation de la confidentialité du rapporteur; (iv) examiner, ajuster et approuver formellement un ensemble de procédures d'intégrité; (v) la formation de chaque membre du personnel de Cordaid sur l'intégrité et le SEAH, quel que soit l'endroit où se trouve le membre du personnel. Grâce à ces efforts, Cordaid est en train de négocier un changement de culture dans sa propre organisation en ce qui concerne la prévention et le traitement de l'intégrité et du SEAH. Cordaid s'efforce de s'engager avec ses partenaires sur le sujet et effectuera régulièrement une évaluation complète des partenaires, qui comprend une attention à l'intégrité et au SEAH, en utilisant une perspective comparable à celle appliquée par le MFA. Comme le MFA, nous incluons des déclarations à cet effet dans les accords de financement ou les décisions de subvention, offrant la possibilité d'exiger un remboursement proportionnel ou d'arrêter complètement le financement en cas de graves violations de l'intégrité et de SEAH. À l'instar du MFA, nous prévoyons - et expérimentons déjà - une augmentation du signalement des cas.

Dans le contexte d'*Avenir Juste*, Cordaid est conscient de la possibilité qu'il existe des normes d'intégrité et des exigences légales supplémentaires ou diverses dans les 6 pays de mise en œuvre ou dans les pays où les partenaires de la JFA et les acteurs associés ont leur domicile légal. La JFA doit traiter avec de multiples juridictions, ainsi qu'avec des entités qui varient des mouvements sociaux aux ONG internationales. Comme la JFA se concentre exclusivement sur les contextes fragiles et touchés par les conflits, les vulnérabilités seront identifiées et traitées dans les activités du programme et en collaboration avec les individus et les communautés, souvent au niveau de la base.

En ce qui concerne l'intégrité, les partenaires de la JFA et les acteurs associés conviendront et concluront d'un commun accord une série de normes minimales d'intégrité qui permettent un certain degré de flexibilité sur la manière dont elles sont mises en œuvre tout en respectant toutes les exigences légales dans les multiples juridictions couvertes par les partenaires de la JFA et celles des Pays-Bas, car le contrat de mise en œuvre d'*Avenir Juste* se réfère au droit néerlandais. Afin d'être aussi pragmatiques que possible, tout en respectant le seuil nécessaire des normes d'intégrité / SEAH requises, les partenaires de la JFA et les acteurs associés s'engagent à ce qui suit:

- * Tous les partenaires et acteurs associés d'*Avenir Juste* ont soit leur propre ensemble de politiques, procédures et systèmes validés d'intégrité / SEAH en place, qui doivent être déposés auprès de Cordaid en tant que titulaire du contrat, soit souscrivent aux normes d'intégrité / SEAH de Cordaid et aux procédures et documents associés, qui seront mis à la disposition de tous les partenaires de la JFA.
- * Les représentants légaux des partenaires de la JFA et des acteurs associés qui reçoivent un financement du programme *Avenir Juste* acceptent formellement 7 normes minimales d'intégrité (voir l'annexe 6) et signeront une déclaration à cet effet, avant que les activités d'*Avenir Juste* puissent commencer et être financées.
- * Dans les situations où les partenaires de la JFA et les acteurs associés peuvent bénéficier d'un renforcement des capacités et d'un soutien technique pour le développement et l'application des normes d'intégrité / SEAH et des procédures opérationnelles standard, ils rechercheront activement le soutien de Cordaid, qui bénéficiera ensuite du soutien de son responsable de l'intégrité, ou d'autres sources.

Résoudre les sous-performances, les litiges/différends et les plaintes

Dans toute alliance, il se peut que, de temps à autre, des performances insatisfaisantes soient affectées, soit par des individus, soit par des membres ou des acteurs associés au programme. La notion de telles performances insatisfaisantes peut devenir apparente au cours des opérations ou des processus de routine tels que la validation des rapports d'avancement. Il peut devenir apparent lors d'un différend ouvert entre différents membres ou peut être porté à l'attention du coordonnateur du programme au niveau national ou international / de l'Alliance. Quoi qu'il en soit, il doit être traité et résolu par la médiation ou une autre stratégie applicable, et avoir un résultat avec ou sans sanctions ou répercussions. Vous trouverez ci-dessous une approche structurée de base des situations insatisfaisantes, qui sera incluse dans les contrats que les représentants des partenaires de la JFA ou d'autres associés seront invités à signer. L'approche ci-dessous ne couvre pas les questions d'intégrité, de dénonciation et de protection, pour lesquelles les processus et les normes énoncés dans la section sur l'intégrité (7.6 ci-dessus) seront suivis.

Partenaires de l'Alliance

Conformément aux valeurs de l'Alliance, tous les partenaires s'engagent à fournir, conjointement et individuellement, tous les résultats convenus au niveau des programmes et de l'Alliance de manière qualitative, opportune et mutuellement satisfaisante. En cas de différend, de réclamation à la prestation ou de faible performance liés à l'Alliance, les partenaires de l'Alliance s'engagent à faire de leur mieux pour les résoudre de manière interne, informelle, juste, raisonnable et amiable et en consultation avec tous les partenaires. Dans le cas où les parties à un différend ne seraient pas en mesure de résoudre un tel différend entre elles, les partenaires de l'Alliance nommeront un représentant principal de leur organisation (directeur général, directeur, président ou autre membre de la haute direction) qui fera tout son possible pour résoudre le différend. En cas de litige non résolu et toutes les voies de résolution immédiates épuisées, le litige sera résolu par arbitrage. Les spécificités d'un tel mécanisme de résolution des litiges seront reprises dans les contrats / protocole d'accord entre les partenaires de l'Alliance et alignées sur les rôles et responsabilités énoncés dans le contrat entre le MFA néerlandais et Cordaid en tant que titulaire du contrat.

Personnes/Individus

Les sous-performances individuelles, les litiges et les plaintes liés à la mise en œuvre programmatique et aux collaborations seront traités conformément aux politiques de ressources humaines de chaque partenaire de l'Alliance tout en tenant compte des normes d'intégrité convenues entre les partenaires de l'Alliance. En cas de plaintes ou de différends entre le personnel de différents membres, ce personnel procédera dans l'esprit du règlement des différends exposé ci-dessus entre les partenaires de l'Alliance, d'abord entre eux. Deuxièmement, en faisant remonter les problèmes à leurs responsables respectifs. Si cela ne suffit pas, le problème sera considéré comme un différend entre les partenaires de l'Alliance et les étapes décrites ci-dessus sont suivies.

Acteurs associés à la JFA aux niveaux locaux et nationaux

Les litiges, les plaintes sur la prestation ou les performances insuffisantes entre les partenaires locaux / nationaux avec les partenaires de l'Alliance / l'hôte national liés à l'Alliance seront recherchés pour être résolus de manière interne, informelle, équitable, raisonnable et amiable et en consultation avec tous les partenaires. Dans le traitement de ces différends ou plaintes, la législation et les processus nationaux ainsi que les capacités, structures et pouvoirs différenciés des partenaires locaux et nationaux (formalisés ou non) seront pris en compte. Le Comité de pilotage national supervisera ce processus et l'adhésion à ces valeurs et se mettra d'accord sur des moyens contextuels de résoudre ces différends dans l'esprit du processus défini pour les partenaires de l'Alliance.

Les sept normes minimales d'intégrité de la JFA

La JFA reconnaît sept normes minimales d'intégrité, qui ont été définies en bref et sont présentées ci-dessous. Chacune de ces normes fera référence à un document, institutionnellement validé par un membre de la JFA, qui décrit ces normes en détail. Si le MFA demande une liste complémentaire de documents sur l'intégrité, y compris les politiques, les procédures opérationnelles standard, etc., Cordaid fournira sa propre liste et en informera tous les membres de la JFA.

Nous notons les sept normes minimales d'intégrité suivantes

1. Tous les membres de la JFA ont **un code de conduite ou un document de politique comparable**. Ce code de conduite est mis à la disposition de tous les représentants des membres / acteurs (y compris le personnel, les bénévoles, les stagiaires et les consultants), qui l'accepteront tous et y adhéreront. Il comprend des déclarations qui protègent au minimum l'organisation et ses employés contre le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels, la fraude et d'autres formes d'inconduite financière et les conflits d'intérêts.
2. Les membres de la JFA ont des politiques et des procédures qui respectent la dignité de ses représentants et promeuvent **l'égalité, un traitement juste, transparent et non discriminatoire**.
3. Chaque membre de la JFA assure **une formation** appropriée sur le code de conduite et les mécanismes de rapport pour tous ses représentants.
4. **Les communautés susceptibles de bénéficier du programme *Avenir Juste* recevront des informations** sur le comportement approprié (vis-à-vis du code de conduite) des membres de la JFA ou de leurs représentants.
5. Chaque membre de la JFA dispose **d'un mécanisme de signalement (comme le dépôt d'une plainte ou une politique de dénonciation)** pour son personnel et d'autres représentants, bénéficiaires et autres parties prenantes. Le mécanisme est documenté, bien communiqué, c'est-à-dire au moyen de supports de communication, accessible à toutes les parties prenantes et appliqué de manière cohérente.
6. Chaque membre de la JFA a **une procédure opérationnelle standard** pour le traitement approprié des rapports d'intégrité et des mesures disciplinaires en cas d'atteinte à l'intégrité.

Au niveau de la JFA, tous les membres de la JFA acceptent **d'aviser le coordinateur du programme *Avenir Juste* de Cordaid, par l'intermédiaire d'un représentant légal désigné**, chaque fois qu'une plainte d'intégrité est déposée en lien avec le programme de la JFA. Plus en détail, le mécanisme suivant sera respecté.

Les plaintes qui impliquent des organisations membres de la JFA qui n'ont pas la capacité de traiter la plainte seront évaluées au cas par cas. Si nécessaire et à la demande de l'organisation membre concernée, le secrétariat du programme Cordaid d'*Avenir Juste* travaillera avec l'organisation membre pour mener l'enquête tout en renforçant simultanément ses procédures internes et ses capacités de traitement des plaintes. **Cordaid maintiendra une confidentialité absolue** lorsqu'elle recevra une telle notification, qui devrait non seulement inclure des informations sur l'abus des normes d'intégrité, mais également la confirmation qu'elle est correctement traitée par rapport à une procédure validée. S'il y a lieu de transmettre le rapport pour information et action éventuelle au président du comité de pilotage, soit au comité de pilotage national, soit au comité de pilotage international, selon ce qui est approprié au regard des principes de subsidiarité suivis par la JFA, cela sera fait.