

## « Réflexions sur les Pratiques de la Paix »

Tandis que l'approche « Ne pas Nuire » est avant tout un outil de planification pour les projets d'aide et de développement, « Réflexions sur les Pratiques de la Paix » est né des limites de cet outil. Un certain nombre d'organisations ont estimé qu'il était insuffisant de se limiter à « ne pas nuire » alors que les causes du conflit n'étaient pas traitées. En conséquence, elles voulaient savoir comment passer efficacement à la construction directe de la paix. Nous avons donc deux approches différentes qui ont des objectifs bien distincts :

« Ne pas Nuire » (“Do No Harm”) s'occupe de travailler dans les conflits. Cette approche offre une méthodologie de planification pour des projets de développement ou d'aide humanitaire dans des situations de tension ou de conflit violent. Ses buts sont la prévention des effets secondaires négatifs des activités d'un projet sur le contexte du conflit local et la promotion des aspects qui pourraient rassembler les gens et contribuer à la coexistence pacifique en parallèle de ses principales activités. À cette fin, l'analyse des Diviseurs et Connecteurs est effectuée :

- Comment peut-on diminuer les forces qui divisent la population par les activités du projet ?
- Comment peut-on renforcer les forces qui rassemblent la population par les activités du projet ?

Par contre, « Réflexions sur les pratiques de la paix » souhaite travailler sur le conflit. Cette approche offre une méthodologie de planification des projets pour la paix et de développer des stratégies d'intervention. Son objectif explicite est d'aborder les causes des conflits et contribuer à une paix durable.

La matrice RPP est une matrice à quatre cellules qui permet d'analyser les stratégies des programmes dans plusieurs dimensions, en examinant les différentes approches du travail pour la paix, qui est engagé et quel type de changement est visé. Comme le montre le tableau ci-dessous, RPP a constaté que toutes les activités sont essentiellement basées sur l'une des deux approches relatives aux personnes qui doivent être engagées pour la paix.

- ❖ Les approches « **plus de personnes** » visent à engager un nombre croissant de personnes dans des actions de promotion de la paix. Les praticiens qui adoptent cette approche pensent que la paix peut être construite si de nombreuses personnes deviennent actives dans le processus, c'est-à-dire si « les gens » sont largement impliqués. Cela peut impliquer la mobilisation de groupes d'intérêt plus importants ou l'augmentation du nombre de personnes engagées en faveur de la paix.
- ❖ Les approches basées sur les « **personnes clés** » se concentrent sur l'implication de personnes particulières, ou de groupes de personnes, essentielles à la poursuite ou à la résolution du conflit, en raison de leur pouvoir et de leur influence. Les stratégies de « personnes clés » partent du principe que, sans l'implication de ces individus / groupes, il est impossible de progresser vers la résolution du conflit. La définition des « personnes clés » dépend du contexte : il peut s'agir de dirigeants politiques, de seigneurs de la guerre ou d'autres personnes nécessaires à un accord de paix. Il peut s'agir de personnes disposant d'une large base électorale. Il peut aussi s'agir de personnes impliquées dans la fabrication de la guerre (par exemple, de jeunes hommes sans emploi).

RPP a également constaté que tous les programmes travaillent pour deux types de changement fondamentaux : le changement individuel / personnel et/ou le changement sociopolitique.

- ❖ Les programmes qui travaillent au **niveau individuel / personnel** cherchent à changer les attitudes, les valeurs, les compétences, les perceptions ou les circonstances des individus, en partant du principe que la paix n'est possible que si les cœurs, les esprits et les comportements des individus sont modifiés. La plupart des programmes de dialogue et de formation opèrent à ce niveau, en travaillant avec des groupes d'individus pour modifier leurs compétences, leurs attitudes, leurs perceptions, leurs idées et leurs relations avec d'autres individus.
- ❖ Les programmes qui se focalisent sur le **niveau sociopolitique** sont fondés sur la conviction que la paix nécessite des changements dans les structures et les processus sociopolitiques, en soutenant souvent la création ou la réforme d'institutions qui traitent les plaintes qui alimentent les conflits, ou en promouvant des modes non violents de gestion des conflits. Le changement à ce niveau comprend des modifications des politiques gouvernementales, de la législation, des structures économiques, des accords de cessez-le-feu, des constitutions, etc. Mais il comprend également des changements dans les normes sociales, les comportements de groupe et les relations entre groupes.

Ainsi, il y a maintenant deux colonnes montrant les deux approches de programmation de base en termes de personnes à engager et deux lignes montrant les deux niveaux de changement promus. Lorsque ces lignes et ces colonnes sont combinées, on obtient une matrice à quatre cellules.

**Où se situe le point d'entrée de votre programme ?**

Il s'est révélé que toutes les activités incluses dans l'éventail des études de cas et des consultations sur le RPP pouvaient être placées sur cette matrice à quatre cellules. Certains programmes s'engagent dans des activités dans plus d'une cellule, ou travaillent dans les limites entre les cellules. De nombreux programmes commencent dans un des quadrants, mais finissent par évoluer ou avoir un impact dans d'autres. Cependant, de nombreux programmes efficaces ne fonctionnent que dans une seule cellule.

RPP a constaté que le travail qui reste dans un seul quadrant de la matrice n'est pas suffisant pour créer une dynamique de changement significatif. Tout programme individuel visant à contribuer à la paix aura plus d'impact si ses effets se transmettent aux autres quadrants de la matrice. **Deux leçons** associées ont été tirées, qui se sont montrées particulièrement importantes pour que les programmes aient un impact sur la « Paix Généralisée ».

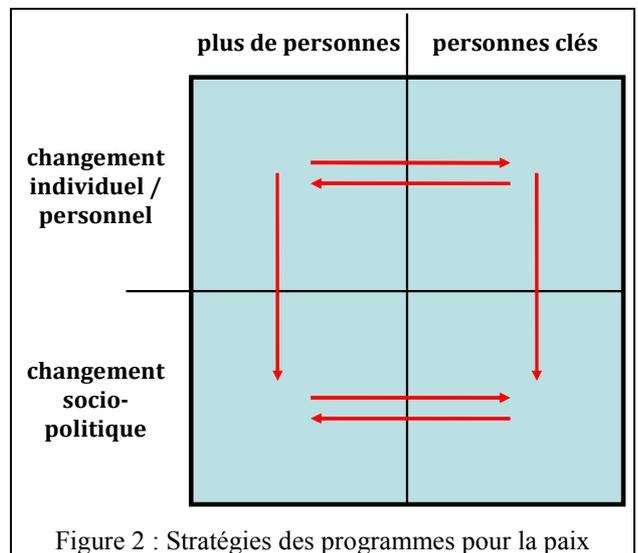
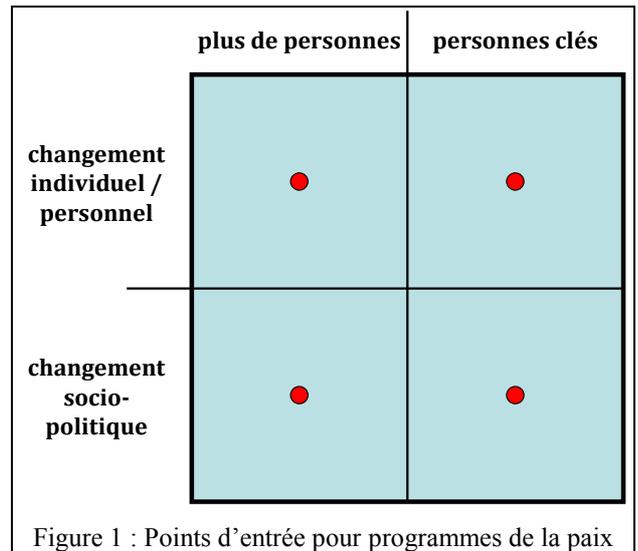
- ❖ Tout d'abord, RPP a constaté que les programmes qui se concentrent sur le changement au niveau individuel / personnel, mais qui n'établissent jamais de lien ou ne se traduisent pas par des actions au niveau sociopolitique, n'ont aucun effet discernable sur la paix. Les efforts de construction de la paix qui se concentrent sur l'établissement de relations et de confiance au-delà des lignes de conflit, sur l'augmentation de la tolérance et sur l'espoir que la paix est possible, produisent souvent des transformations spectaculaires dans les attitudes, les perceptions et la confiance. Mais il est prouvé que les impacts sur la paix en général sont plus significatifs si ces transformations personnelles se traduisent par des actions au niveau sociopolitique.
- ❖ Le RPP a également constaté que les approches qui se concentrent sur plus de personnes mais ne font rien pour relier ou affecter les personnes clés, ainsi que les stratégies qui se concentrent sur les personnes clés mais n'incluent pas ou n'affectent pas un plus grand nombre de personnes, n'aboutissent pas à un travail de paix efficace. Les activités visant à impliquer plus de personnes doivent être stratégiquement liées aux activités visant à impliquer les personnes clés, et les activités des personnes clés doivent être stratégiquement liées aux activités visant à impliquer un plus grand nombre de personnes, si l'on veut qu'elles soient efficaces pour progresser vers la « Paix Généralisée ».

Les flèches de la figure ci-dessous reflètent les résultats concernant l'importance du transfert de l'impact entre les quadrants. Quel que soit la place qu'occupe le projet d'une organisation dans cette matrice (en termes d'objectifs et de niveaux de travail), elle doit prévoir des mécanismes pour transférer les effets du projet ou étendre ses efforts à d'autres quadrants. Qui d'autre doit être touché, à quel niveau, afin de produire un changement significatif ?

**Est-ce qu'il y a une stratégie d'arriver d'une cellule à une autre ?**

Ces observations ne suggèrent pas qu'une seule agence doive nécessairement mener simultanément des programmes dans tous les quadrants de la Matrice. Le programme d'une agence peut évoluer, au fil du temps, pour passer d'un quadrant à un autre. La plupart des programmes ne font pas et ne peuvent pas tout faire en même temps. Dans de nombreux cas, les programmes peuvent rester dans une cellule et développer des opportunités de coopération et/ou de coordination des efforts avec d'autres agences travaillant dans des domaines différents afin d'amplifier l'impact. La meilleure façon d'établir ces liens variera, bien entendu, d'un contexte à l'autre.

Les décisions des praticiens sur ce qu'il convient de faire dans une situation donnée reposent sur des hypothèses sur la façon d'instaurer la paix et sur des théories sur la façon d'instaurer le changement. Ces hypothèses sous-jacentes sont souvent implicites et rarement discutées. Le RPP constate que les programmes efficaces clarifient ces **théories du changement** et les mettent continuellement à l'épreuve des réalités du conflit.



Souvent, les programmes sont moins efficaces qu'ils ne pourraient l'être, car leurs théories du changement et leurs théories de programme sont implicites (tacites / inexprimées ou non ouvertes), incomplètes ou non réfléchies, non testées et parfois inappropriées au conflit dans lequel ils travaillent.

RPP a constaté que les programmes efficaces formulent les objectifs de construction de la paix comme des déclarations de changements souhaités dans le domaine sociopolitique (même si les activités ne sont pas à ce niveau). Les programmes qui formulent les objectifs de cette manière sont plus susceptibles de relier leurs activités aux changements souhaités, de faire des liens efficaces entre les changements au niveau individuel / personnel et sociopolitique et de relier leurs programmes à l'analyse du conflit.

RPP a également constaté que les stratégies efficaces de construction de la paix tiennent compte des liens entre l'analyse du conflit et la « Paix Généralisée », les objectifs du programme et les activités du programme, et qu'elles ont une théorie explicite du changement et une ou plusieurs théories du programme.

Par conséquent, nous pouvons affirmer que les **programmes efficaces** de construction de la paix :

- ❖ Identifier les forces motrices du conflit et les acteurs clés, ainsi qu'une vision de la « Paix Généralisée » qui les aborde.
- ❖ Formuler des objectifs de programme qui reflètent un changement au niveau sociopolitique, soit un changement institutionnel, soit un changement collectif d'attitude, de comportement ou de relation, et demander si leur théorie sur la façon dont les objectifs contribueront à la « Paix Généralisée » est appropriée dans le contexte particulier du conflit.
- ❖ Définir une série d'activités et demander, à chaque étape, quelle différence ces activités feront, et comment les changements issus de ces activités aboutiront à l'objectif sociopolitique. Les activités commencent souvent au niveau individuel / personnel, mais les bons programmes ont une stratégie articulée et des hypothèses testées sur la manière dont ils passeront du niveau individuel / personnel au niveau sociopolitique, et sur la manière dont ils relieront les stratégies « plus de personnes » et « personnes clés ».

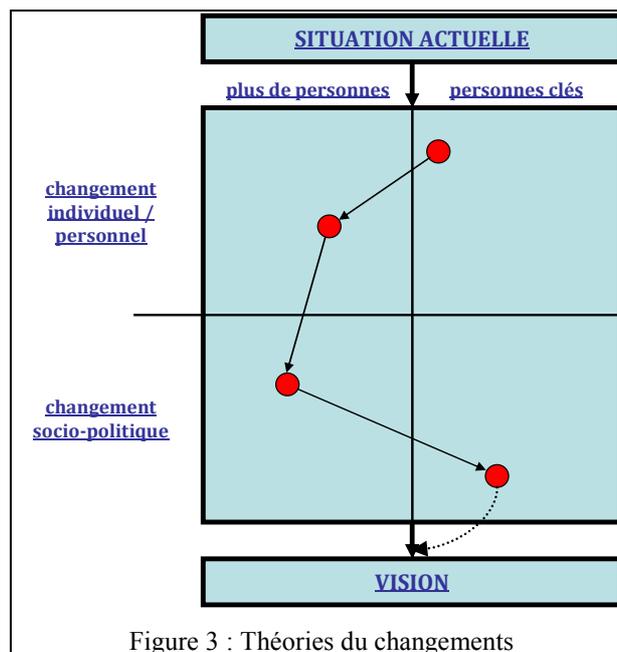


Figure 3 : Théories du changements