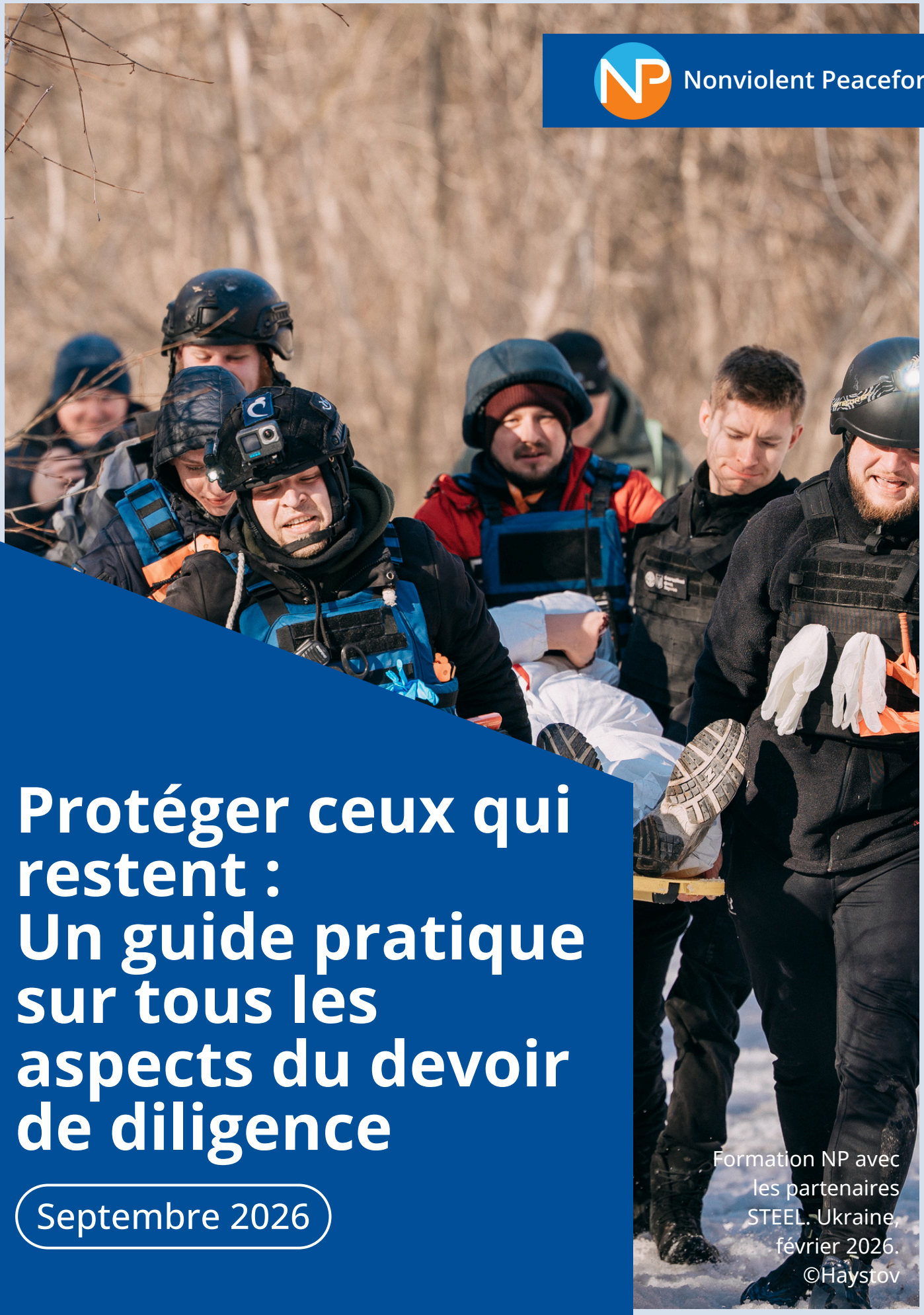
Nonviolent Peaceforce

Protéger ceux qui restent : Un guide pratique sur tous les aspects du devoir de diligence

Septembre 2026



Formation NP avec les partenaires STEEL. Ukraine, février 2026. ©Haystov

Contenu

DEVOIR DE DILIGENCE : PLUS URGENT QUE JAMAIS 03

LES COMPOSANTES FONDAMENTALES DE L'APPROCHE DE DEVOIR DE DILIGENCE DE NP 08

1. PROTECTION PHYSIQUE ET SÉCURITÉ 08

2. BIEN-ÊTRE ÉMOTIONNEL ET SOUTIEN SOCIAL 12

3. INFORMATION, COMMUNICATION ET SENSIBILISATION 13

PRINCIPES DU DEVOIR DE DILIGENCE 15

ADAPTER LE DISPOSITIF DU DEVOIR DE DILIGENCE SELON LES CONTEXTES 16

ENGAGEMENTS INSTITUTIONNELS DE NP 18

À PROPOS DE NONVIOLENT PEACEFORCE (NP) 20

Devoir de diligence : plus urgent que jamais

La nature des conflits armés a connu un changement spectaculaire au cours de la dernière décennie, car les avancées technologiques ont dépersonnalisé la violence et élargi les capacités destructrices. Les guerres sont de plus en plus régionalisées, et dans la plupart des cas, la majorité des victimes civiles se concentrant dans les pays voisins aux parties belligérantes principales Les civils et les réseaux humanitaires sont de plus en plus des cibles directes de la violence, plutôt que des dommages collatéraux. L'évolution rapide de la guerre des drones, notamment des véhicules aériens sans pilote (UAV), étend la surveillance et la menace d'attaque au-delà des lignes de front conventionnelles. Dans ce contexte, les travailleurs humanitaires et les communautés affectées sont confrontés à une nouvelle série de menaces et à une insécurité accrue, avec un fardeau disproportionné pesant sur ceux qui sont les plus touchés par la violence elle-même.

Ce ne sont pas des tendances isolées ou confinées régionalement.[1] Dans les zones de conflit à l'échelle mondiale, les attaques de drones ont augmenté d'environ 4 000 % entre 2020 et 2024, passant d'environ 4 525 attaques enregistrées en 2023 à près de 19 700 en 2024, les incidents liés aux drones affectant les soins de santé ou l'acheminement de l'aide étant passés de moins de dix par an avant 2022 à 308 rien qu'en 2024. Les attaques contre le personnel humanitaire ont suivi la même trajectoire : 2024 a été l'année la plus meurtrière de l'histoire pour les travailleurs humanitaires, avec 383 morts, et des incidents violents enregistrés dans 40 pays,[2] marquant la deuxième année consécutive où le nombre de personnes touchées et de décès a établi de nouveaux records, en hausse de 37 et 31 % respectivement. Depuis 2022, le nombre de travailleurs humanitaires tués chaque année a plus que doublé, et ce fardeau pèse de manière écrasante sur ceux qui sont les plus proches des communautés qu'ils servent : dans tous les contextes de conflit, le personnel recruté au niveau national et local représente plus de 90 % de toutes les personnes touchées, une proportion qui a atteint 97 % en 2025.[3]

[1] ALNAP, État du système humanitaire 2026 : En bref - attaques de drones, déplacements, chiffres des victimes civiles ; Nonviolent Peaceforce, « Nonviolent Peaceforce déploie des analyseurs de fréquence en Ukraine pour aider à protéger les civils contre les attaques », août 2025 ; CIVIC (Centre pour les civils en conflit), Rapport sur les tendances de la protection des civils, cité dans Just Security, « Les drones changent la façon dont les guerres nuisent aux civils » (nov 2025) - volume des attaques de drones et chiffres d'impact sur les soins de santé/l'aide ; Rapport du Conseil de sécurité des Nations Unies, « Protection du personnel humanitaire et des Nations Unies », prévisions mensuelles d'avril 2026 - chiffres des décès d'AWSD, proportion du personnel national ; CARE, « Nombre record d'attaques contre les travailleurs humanitaires alors que les crimes ne sont pas punis » (août 2025) ; Résultats humanitaires, Rapport sur la sécurité des travailleurs humanitaires 2025 : Sans défense - données de tendance des incidents par pays ; Résultats du secteur humanitaire / sécurité des travailleurs humanitaires, Chiffres clés 2025 (publication d'août 2025) - répartitions au niveau du pays ; Nouvelles de l'ONU, « Les travailleurs humanitaires sous le feu alors que les drones redéfinissent l'art de la guerre » (août 2026) ; Aperçu humanitaire mondial de l'ONU 2025 - proportion de survivants du personnel national/local, chiffres spécifiques au Soudan ; ONU Myanmar / OCHA, Plan de besoins et de réponse humanitaire pour le Myanmar 2025 - chiffres des victimes de mines terrestres et d'engins explosifs, contraintes d'accès.

[2] Rapport du Conseil de sécurité des Nations Unies, « Protection du personnel humanitaire et de l'ONU », Prévisions mensuelles d'avril 2026

[3] Base de données sur les résultats humanitaires et la sécurité des travailleurs humanitaires, Chiffres récapitulatifs 2024 (publication août 2025)

Cette tendance est flagrante dans les contextes mêmes où opère NP (Nonviolent Peaceforce). Le Soudan du Sud, le Soudan, l'Ukraine, la Syrie et la République démocratique du Congo figuraient chacun parmi les dix contextes d'opération les plus dangereux pour les travailleurs humanitaires en 2024, le Soudan du Sud, la RDC, le Soudan et l'Ukraine figurant à nouveau parmi les contextes à incidents les plus élevés en 2025.[4] Au Soudan en particulier, plus de 50 bénévoles des cellules de réponse d'urgence ont été tués depuis le début de la guerre en avril 2023, tandis que les drones armés seuls étaient responsables de 80 % des décès civils enregistrés au cours des quatre premiers mois de 2026. Le Myanmar, quant à lui, compte désormais le plus grand nombre de victimes de mines terrestres et d'engins explosifs de tout pays au monde, dans un contexte de réponse humanitaire qui reste sévèrement sous-financée et limitée par l'accès.[5] L'expérience de l'Ukraine, à partir de laquelle le modèle de devoir de diligence de NP a été le plus pleinement développé, doit donc être comprise non pas comme un cas exceptionnel, mais comme une expression précoce et aiguë d'un environnement de risque auquel sont confrontés aujourd'hui les intervenants de première ligne dans le monde entier, soulignant pourquoi un modèle conçu pour y faire face doit être conçu pour s'adapter à différents contextes, et ne pas être traité comme étant spécifique à l'Ukraine uniquement.

Alors que le système humanitaire subit une nouvelle transformation, largement dictée par la réduction des financements et le changement des priorités géopolitiques s'éloignant de l'humanitarisme qui caractérisait une grande partie des années 1990 et évoluant vers un ordre mondial beaucoup plus axé sur la sécurité, la localisation refait surface comme une solution passe-partout pour réduire les coûts, pérenniser les opérations humanitaires, assurer l'acceptation et garantir la durabilité institutionnelle. À mesure que la présence internationale se réduit et que les modèles de réponse s'adaptent, les acteurs locaux maintiennent non seulement l'action de première ligne, mais absorbent également de plus en plus la responsabilité et les risques opérationnels, souvent sans les ressources, les protections ou les garanties qui devraient en découler. La « réinitialisation », telle qu'elle est employée, risque donc de manquer une opportunité de véritable changement de pouvoir et de transformation, où les réponses locales ne sont pas périphériques aux structures internationales, mais fondamentales.

Les conditions préalables qui permettent aux intervenants locaux et aux communautés affectées d'exécuter et de maintenir leur travail en toute sécurité, y compris la protection physique, le soutien psychosocial, les ressources opérationnelles et des mécanismes de partage des risques significatifs, ne sont pas des considérations secondaires. Pourtant, le système humanitaire continue de distribuer les risques de manière inéquitable. Les organisations internationales conservent souvent un accès plus important aux ressources de sécurité, à l'assurance, aux mécanismes d'évacuation et à la protection institutionnelle, tandis que les acteurs locaux et les communautés subissent la plus grande exposition à la violence, en raison de leur proximité avec celle-ci, de leurs protections limitées et de leur pouvoir de décision réduit. L'allocation inégale de la protection perpétue une hiérarchie dont la sécurité est considérée comme la plus digne d'investissement.

[4] Base de données sur les résultats humanitaires et la sécurité des travailleurs humanitaires, Chiffres récapitulatifs 2024 (publication août 2025)

[5] UN Myanmar / OCHA, rapport sur les besoins humanitaires et le plan de réponse au Myanmar

La question n'est pas seulement de savoir comment protéger les acteurs locaux au sein du système existant, mais comment créer les conditions d'un système fondamentalement différent dans lequel les réponses pilotées localement ne sont pas périphériques aux structures internationales, mais fondamentales, en particulier dans les contextes où le financement de l'aide étrangère diminue et où les agences internationales se repositionnent.

Si la réponse humanitaire doit rester viable dans un avenir où le financement de l'aide étrangère pourrait être réduit, reconfiguré ou contraint politiquement, alors la localisation ne peut pas signifier le transfert descendant des responsabilités sans une redistribution correspondante du pouvoir, des ressources et du devoir de diligence.

Un cadre de devoir de diligence holistique ne peut être considéré comme un avantage facultatif ou un ajout, mais comme une obligation fondamentale envers les personnes qui supportent le plus lourd fardeau de la violence et de l'action humanitaire. La localisation sans protection des personnes à risque est discutable, voire contraire à l'éthique. Un cadre holistique de devoir de diligence reconnaît les communautés locales et les intervenants comme des titulaires de droits centraux et des agents d'un travail vital, plutôt que comme des ressources jetables ou opportunistes au sein d'un système international. Il intègre donc des garanties pratiques, matérielles, psychosociales et opérationnelles dans la conception et la réalisation de ce travail, tout en établissant des mécanismes par lesquels le risque est anticipé, partagé, atténué et abordé collectivement. Le modèle intégré propre à NP, piloté en Ukraine depuis 2022, est détaillé à l'Annexe 1. Ce faisant, le devoir de diligence peut aider à transformer la localisation d'une mesure de réduction des coûts ou d'accès en un véritable changement de responsabilité et d'autonomie, permettant aux acteurs locaux d'opérer en toute sécurité. Ce type d'évolution est également ancré dans les engagements internationaux pris par plusieurs pays, y compris ceux du Royaume-Uni, de la Suisse et de l'Australie.

Qu'est-ce que le devoir de diligence ?

Une approche responsable de la localisation ne peut pas signifier l'externalisation des risques. Le devoir de diligence, tel que le définit NP, est la responsabilité éthique, légale et organisationnelle d'anticiper et d'atténuer les risques prévisibles susceptibles de causer des dommages physiques et/ou psychologiques aux personnes menant des actions humanitaires, par le biais d'une protection partagée, d'un accès équitable aux ressources et d'une prise de décision éclairée. Il est fondé sur des principes humanitaires et l'approche de ne pas nuire.

Normes minimales :

Bien que la configuration spécifique du devoir de diligence varie selon le contexte, NP soutient que certaines protections constituent un seuil non négociable, applicable indépendamment des contraintes de ressources ou du cadre opérationnel. Ceci comprend : l'accès à l'équipement de protection de base et à une formation adaptée à l'environnement de menace ; un mécanisme fonctionnel de signalement et de référencement confidentiels des incidents ; l'accès à une aide psychologique de première ligne ou à un soutien équivalent par les pairs ; des informations claires et à jour sur les risques et les options de déplacement sécurisé ; et un processus convenu permettant aux intervenants de faire une pause, de s'adapter ou de se retirer de l'activité sans pénalité. Lorsque les contraintes de ressources ou d'accès d'un contexte empêchent NP ou ses partenaires d'atteindre ce seuil, cela sera traité comme un risque programmatique nécessitant une escalade et une atténuation, et non comme une condition opérationnelle acceptable.

L'approche de devoir de diligence de NP est enracinée dans l'intervention civile de paix (ICP) - une méthodologie non violente, de civil à civil , qui donne la priorité à la prévention des conflits violents, et à l'atténuation et à la réponse à ces conflits lorsque la prévention n'est pas possible. Au cœur de cette méthodologie se trouve le principe de primauté des acteurs locaux.

Pour NP, la primauté des acteurs locaux n'est pas un engagement rhétorique. C'est fondamental pour façonner la manière dont NP comprend son propre rôle et son engagement envers le devoir de diligence, y compris par le biais de l'approche des partenariats responsables de NP. NP ne remplace pas, ne dirige pas et ne gère pas les réponses locales, mais se tient aux côtés des réponses locales par des actions civil à civil qui visent à renforcer et à amplifier les capacités locales existantes. Cela remet en question l'hypothèse selon laquelle le devoir de diligence ne concerne que le personnel humanitaire, mais aussi les intervenants de première ligne, quelle que soit leur affiliation organisationnelle, avec un accent particulier sur ceux qui restent et livrent. Lorsque NP constate que son rôle n'ajoute plus de valeur au-delà de ce que les acteurs et initiatives locaux peuvent maintenir de manière autonome, NP cherche à se retirer complètement, en laissant derrière lui une capacité locale renforcée plutôt qu'une dépendance.

La planification de sortie dans ce modèle inclut explicitement la durabilité des mesures du devoir de diligence elles-mêmes, et pas seulement les activités programmatiques. Là où NP a fourni des équipements, un accès à l'assurance, des voies de référence ou des mécanismes de soutien psychosocial, la planification de la transition identifiera si et comment ceux-ci peuvent être maintenus par des acteurs locaux de manière autonome, transférés à un autre partenaire accompagnateur, ou éliminés de manière à ne pas laisser les intervenants nouvellement exposés. NP ne considérera pas un départ comme achevé s'il entraîne une réduction nette de la capacité de protection pour ceux qui poursuivent le travail en première ligne.

Concrètement, cela signifie intégrer des mesures de sécurité physiques, techniques, psychosociales et opérationnelles comme des composantes intégrales des accords de partenariat, soutenues par des mécanismes de responsabilité clairs pour garantir que les acteurs internationaux tiennent ces engagements en pratique. Il exige également un accompagnement durable plutôt qu'une collaboration transactionnelle, reconnaissant que les acteurs locaux continuent d'assumer des risques et des responsabilités bien au-delà des cycles de projet individuels.

Le partenariat ne consiste donc pas à positionner les acteurs locaux comme des exécutants d'agendas définis de l'extérieur, mais à créer les conditions dans lesquelles ils conservent le leadership et déterminent les termes de l'engagement avec les systèmes internationaux.

Droit international humanitaire et le rôle des États

Le devoir de diligence ne décharge pas les États de leur obligation, qui portent la responsabilité formelle de protéger les civils en vertu du droit international. Les Conventions de Genève et leurs Protocoles additionnels placent ce devoir sur les parties à un conflit, y compris les États, et aucune quantité d'action protectrice locale ou internationale ne change l'endroit où se situe cette responsabilité juridique.

Ce que le devoir de diligence reflète, c'est la réalité opérationnelle des contextes où cette obligation n'est pas remplie, où les États sont absents, sous-dotés ou sont eux-mêmes partie à la violence dont les civils sont victimes. Dans ces conditions, les communautés locales sont systématiquement les premières à réagir, et elles restent au centre du maintien de l'action de protection bien après que les acteurs externes ne puissent atteindre une zone.

Soutenir cette réponse ne se substitue pas à l'obligation de demander des comptes aux États, ces deux démarches sont complémentaires. Le plaidoyer de NP en faveur d'un respect plus strict du droit international humanitaire, exposé ailleurs dans ce document, est l'autre facette de la même position : les civils ne devraient pas avoir besoin de cette couche de protection en premier lieu, et tant que les États ne remplissent pas cette obligation, les personnes qui font déjà le travail de protection de leurs communautés ne devraient pas être laissées sans soutien.

Composantes fondamentales de l'approche de devoir de diligence de NP

Le modèle de NP privilégie la prévention, la présence, le dialogue, l'accompagnement, la protection menée par la communauté, l'action précoce, le choix éclairé et l'appropriation locale. Il reconnaît qu'aucune intervention unique n'est suffisante et que le devoir de diligence efficace nécessite des mesures interconnectées aux niveaux individuel, d'équipe, organisationnel et communautaire.

Ce guide propose des mesures pratiques pour les organisations, les donateurs et les partenaires locaux afin d'intégrer le devoir de diligence dans les partenariats et les programmes. Ce n'est pas une liste de contrôle fixe, mais plutôt destiné à fournir un menu non exhaustif d'options et un guide pour la prise de décision en soutien aux processus menés localement.

De plus, NP s'efforce de concevoir le devoir de diligence au-delà des limites de l'affiliation organisationnelle ou de la reconnaissance institutionnelle, afin de l'étendre à tous les acteurs impliqués dans la réponse humanitaire de première ligne, avec une attention particulière pour ceux qui restent et agissent lorsque la crise survient.[6]

Le modèle repose sur trois composantes fondamentales sous-tendues par huit principes clés, qui s'inscrivent dans un continuum allant de l'action précoce à l'apprentissage, en passant par la prévention, l'atténuation, la réponse et le soutien.

Les trois composantes principales qui constituent le dispositif sont :

1. Protection physique et sécurité

La protection physique et la sécurité constituent un pilier fondamental du travail de NP, y compris dans le devoir de diligence. Pour les acteurs locaux et nationaux impliqués dans le travail de réponse dans des contextes de violence, l'exposition à des dommages physiques est une réalité persistante et inacceptable. Elle ne peut être normalisée ou traitée comme un coût inhérent à l'action de première ligne. Pourtant, dans de nombreux contextes, les premiers intervenants ne sont pas des victimes collatérales de la violence, mais sont exposés délibérément ou sans distinction à des dommages en raison de leur proximité avec les communautés, les itinéraires d'évacuation et les zones de conflit actif.

Cette catégorie aborde les mesures qui préviennent et réduisent l'exposition aux dommages physiques, améliorent la préparation et renforcent la capacité des individus, des équipes et des intervenants communautaires à atténuer, résister et répondre aux menaces.

[6] À cette fin, NP conçoit intentionnellement le DoC pour tous les intervenants humanitaires et de première ligne, même s'ils ne sont pas des membres du personnel officiel d'une ONGI/N ou d'une autre structure formelle. Cela peut inclure, sans s'y limiter, les membres de groupes d'entraide, les bénévoles communautaires, les membres des cellules de réponse d'urgence et autres.

La sécurité physique est comprise largement. Elle comprend un déplacement plus sûr, une protection contre les dangers explosifs, une préparation aux risques environnementaux et climatiques, une évacuation sûre et l'atténuation de la violence sexuelle et basée sur le genre ainsi qu'un accès aux soins de santé.

Des exemples de moyens de soutenir la protection physique dans un dossier de devoir de diligence pourraient inclure :

- Mener une analyse de risques conjointe avec des partenaires locaux, incluant la cartographie des menaces, la planification de scénarios et les points de décision convenus pour savoir quand faire une pause ou se retirer
- Fournir un équipement de protection approprié au contexte, y compris des EPI ou des Analyseurs de fréquence, par le biais de modèles de prêt et de sous-subvention qui maintiennent la propriété et l'agentivité des acteurs locaux
- Mettre en place des systèmes communautaires d'alerte précoce et de réponse, incluant des outils de détection de drones, intégrés dans des protocoles de sécurité plus larges plutôt qu'utilisés de manière isolée
- Fournir des équipements de communication, des cartes SIM et des solutions de connectivité adaptées aux environnements à faibles ressources, parallèlement à des formations et des outils de sécurité numérique
- Développer des compétences de préparation basées sur des scénarios afin que les intervenants puissent prendre des décisions éclairées sous pression, incluant des protocoles validés pour poursuivre, adapter, suspendre ou interrompre une mission

Les critères décisionnels pratiques peuvent comprendre :

- *Qu'est-ce qui pourrait causer du tort ?* Considérer les risques physiques, émotionnels, sociaux, informationnels, juridiques, sanitaires, environnementaux, de mobilité et liés aux violences sexuelles et sexistes.
- *Qui est le plus exposé, et pourquoi ?* Considérer les risques différenciés, le pouvoir, l'accès, l'identité, le handicap, l'âge, le genre, les responsabilités familiales et la position sociale.
- *Qu'est-ce qui peut réduire l'exposition sans escalader la violence ?* Privilégier la prévention, l'acceptation, le dialogue, l'accompagnement, la présence protectrice, l'adaptation des itinéraires, l'action communautaire et la conception de programmes plus sûrs.
- *Quelles ressources supplémentaires sont justifiées ?* Considérer l'équipement, le transport, la connectivité, l'assurance, la formation, les services spécialisés et les fonds d'auto-relocalisation en fonction des besoins évalués et spécifiques.
- *L'évacuation formelle est-elle réalisable, sûre et rapide ? Les lieux sont-ils sûrs, accessibles et les services de base sont-ils disponibles ?* Si ce n'est pas le cas, évaluer si une assistance flexible de relocalisation pourrait réduire matériellement le risque.
- *Comment l'arrivée en toute sécurité et le suivi seront-ils pris en charge ?* Considérer les accueils, la communication familiale, l'hébergement, les soins de santé, le soutien juridique, l'éducation et les besoins psychosociaux.
- *Quels sont les points de décision ?* Accepter quand continuer, adapter, faire une pause, relocaliser, évacuer ou arrêter les activités.
- *Comment saurons-nous si l'approche est bonne ?* Surveiller la sécurité, le bien-être, l'inclusivité, les conséquences involontaires, la responsabilité et l'autonomie locale.

Ukraine : Comment la pratique a façonné le modèle de devoir de diligence

L'approche holistique de devoir de diligence de NP a été le plus pleinement développée par l'engagement de NP en Ukraine depuis 2022. Alors que les acteurs internationaux peinaient à établir ou à maintenir une présence sur la ligne de front, les ONG locales, les collectifs de bénévoles et les réseaux informels sont devenus la colonne vertébrale de la réponse humanitaire. Ces acteurs opéraient dans des environnements à haut risque caractérisés par des bombardements, des mines, des frappes de missiles et, plus récemment, des attaques ciblées par des véhicules aériens improvisés sans pilote de combat (ICUAV ou drones).

Les premières évaluations ont mis en évidence un déséquilibre flagrant. Les intervenants locaux assumaient des risques opérationnels extrêmes sans être formés aux premiers secours, ni avoir accès à un équipement de protection individuelle (EPI), à une assurance, à un soutien psychosocial ou à d'autres outils de sécurité adaptatifs. En même temps, de nombreux acteurs humanitaires internationaux ont évacué, et à leur retour, ils se sont retrouvés contraints par des protocoles de sécurité, des cadres de gestion des risques et des exigences administratives qui limitaient leur capacité à opérer sur les lignes de front. Les discussions institutionnelles portaient souvent sur la couverture d'assurance, la responsabilité juridique et les seuils de conformité, des considérations qui, bien que légitimes, étaient structurellement différentes des calculs immédiats de vie ou de mort effectués quotidiennement par les intervenants locaux.

En pratique, cela signifiait que le risque était supporté de manière inégale, les intervenants locaux absorbant le danger en temps réel, souvent sans soutien, protection ou responsabilité partagée convenables. Pour beaucoup, le risque n'était pas seulement opérationnel, mais existentiel - ils répondaient au sein de leurs propres communautés, familles et quartiers, où la proximité signifiait à la fois une plus grande exposition et un plus grand enjeu dans le résultat. Alors que les acteurs internationaux faisaient face à leurs propres formes de risque institutionnel, y compris des seuils de responsabilité et de sécurité qui façonnaient les décisions opérationnelles, la nature et l'immédiateté du risque étaient structurellement différentes.

Plutôt que d'accepter cette divergence en matière d'exposition au risque comme inévitable, NP a travaillé à recadrer le partenariat autour de la responsabilité partagée. En réponse, et main dans la main avec les intervenants locaux, NP a progressivement développé un modèle de devoir de diligence qui aborde les risques sous de multiples angles, y compris la sécurité physique, le bien-être psychologique, la durabilité opérationnelle et les considérations juridiques et éthiques, en ancrant ces mesures au cœur même de l'action de première ligne plutôt qu'en les traitant comme des éléments accessoires.

Cette évolution a commencé par des mesures pratiques telles que des programmes de prêt d'équipements de protection individuelle et des premiers secours adaptés au

contexte, des formations aux premiers secours psychologiques et une assurance bénévole, et, à mesure que l'environnement de menaces évoluait, l'introduction de véhicules blindés et d'analyseurs de fréquences pour fournir des mesures efficaces d'atténuation et de protection contre les drones. Parallèlement, NP a piloté et mis à l'échelle une dimension de protection psychosociale dans son approche d'Intervention civile de paix (ICP), plus tard formalisée en Programme de Bien-être des Pairs (PWP). Cela a déplacé l'accent des réponses cliniques individualisées vers des pratiques de bien-être et de régulation du stress menées par les pairs et la communauté qui renforcent la résilience collective.

La valeur protectrice de cette approche a été documentée directement. En août 2025, une équipe d'évacuation soutenue par NP opérant dans la zone à haut risque de Kupiansk a reçu un signal en temps réel d'un analyseur de fréquences indiquant l'arrivée d'un drone. En appliquant la formation de sensibilisation aux drones de NP, l'équipe a accéléré pour éviter l'attaque et a atteint un abri pré-identifié ; le drone a frappé à proximité sans causer de victimes. Lors d'un autre incident, une équipe soutenue par NP qui réagissait à une alerte précoce a choisi de se mettre à l'abri plutôt que de procéder à l'évacuation prévue ; le véhicule a été endommagé par des tirs d'artillerie ultérieurs, mais l'ensemble du personnel est sain et sauf. Ces exemples mettent en lumière la transition portée par l'usage des analyseurs de spectre. On passe d'une protection purement réactive (composée de véhicules blindés, d'EPI et de soins médicaux d'urgence) à un évitement proactif des menaces, offrant aux acteurs de terrain la faculté d'anticiper un danger imminent au lieu d'avoir à en réparer les effets à posteriori.

Avec le temps, cette approche intégrée a remodelé la pratique humanitaire en Ukraine en démontrant que la localisation sans protection équivaut à un transfert de risque, plutôt qu'à un partenariat fondé sur des principes, en plaçant la responsabilité de l'aide d'urgence sur les acteurs locaux sans les mesures de protection que reçoivent habituellement le personnel international.

En réponse, NP, avec le soutien du Bureau des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement du Royaume-Uni (FCDO) et de la Direction du développement et de la coopération suisse (DDC), a développé et piloté le premier modèle de devoir de diligence de ce type, pleinement intégré et opérationnel, destiné aux intervenants locaux de première ligne opérant en plein conflit en Ukraine ; ce modèle rassemble au sein d'un cadre cohérent la protection physique, la sécurité numérique, des mécanismes d'assurance, des outils d'alerte précoce, des garanties juridiques ainsi qu'une protection psychosociale par les pairs. À notre connaissance, des modèles comparables restent extrêmement rares dans d'autres contextes, s'ils existent même.

S'appuyant désormais sur plusieurs années d'apprentissage appliqué, NP est en mesure non seulement de perfectionner cette approche, mais aussi de la rendre accessible et adaptable pour les acteurs locaux et les partenaires opérant dans d'autres contextes à haut risque.

2. Bien-être émotionnel et soutien social

Cette catégorie soutient le bien-être mental et émotionnel des intervenants, des partenaires et des communautés. Les intervenants travaillant dans des conditions de violence, de déplacement, d'incertitude et de responsabilité prolongée peuvent éprouver un stress cumulatif, un deuil, de l'épuisement, de l'isolement, une détresse morale et des réactions liées au traumatisme. Ces impacts peuvent être intensifiés là où les gens prennent simultanément soin de leurs familles, gèrent des pertes ou des déplacements, naviguent dans la discrimination ou l'insécurité et continuent d'apporter un soutien aux autres.

Une approche de devoir de diligence ne doit donc pas considérer le bien-être comme une affaire personnelle, un signe de résilience individuelle ou un problème à aborder qu'après un incident critique. Cela nécessite que les organisations et les partenaires créent des conditions dans lesquelles les gens peuvent parler ouvertement de la fatigue sans stigmatisation ni conséquences professionnelles négatives, recevoir un soutien rapide et approprié, maintenir des relations de confiance et des liens sociaux, et prendre des décisions éclairées concernant la charge de travail, le repos, l'adaptation, la réinstallation ou la pause.

Les approches de NP sont localement appropriées, confidentielles, volontaires et accessibles aux personnes de différentes langues, identités, handicaps, responsabilités familiales et niveaux d'affiliation formelle. Ils se concentrent sur les pratiques communautaires existantes de soin mutuel, de soutien par les pairs, de foi, de culture et de solidarité, plutôt que de se fier uniquement à des modèles externes ou cliniques. Là où des services de santé mentale ou psychosociaux spécialisés sont déjà appropriés et disponibles, le rôle de NP est de renforcer les pratiques organisationnelles quotidiennes qui réduisent le stress évitable et de partager la responsabilité du bien-être, en travaillant aux côtés de ces services plutôt que de se positionner en remplacement. Le bien-être doit être considéré comme un système de responsabilité collective et organisationnelle à l'échelle de l'entreprise, plutôt que comme des obligations individuelles pour faire face à des circonstances dangereuses ou insoutenables.

Des exemples de façons de soutenir le bien-être émotionnel et le soutien social dans un programme de devoir de diligence pourraient inclure :

- Prioriser le bien-être organisationnel, notamment par le biais de formations, de séances d'EMDR, de psychothérapies sensori-motrices, d'accès à des lignes d'assistance et d'autres activités pratiques de bien-être
- Faciliter l'accès aux opportunités de soins collectifs et de connexion sociale
- S'appuyer sur l'expérience du Programme de bien-être des pairs de NP pour former, encadrer et étendre l'approche
- Fournir une formation sur les premiers secours psychologiques et d'autres méthodes pour traiter le stress traumatique

Les critères pratiques de prise de décision pourraient inclure :

- *Qu'est-ce qui pourrait causer du tort ?* Considérer les risques physiques, émotionnels, sociaux, informationnels, juridiques, sanitaires, environnementaux, de mobilité et liés aux violences sexuelles et sexistes.
- *Qui est le plus exposé, et pourquoi ?* Considérer les risques différenciés, le pouvoir, l'accès, l'identité, le handicap, l'âge, le genre, les responsabilités familiales et la position sociale.
- *Quels sont les points de décision ?* Accepter quand continuer, adapter, faire une pause, relocaliser, évacuer ou arrêter les activités.
- *Comment l'arrivée en toute sécurité et le suivi seront-ils pris en charge ?* Considérer les accueils, la communication familiale, l'hébergement, les soins de santé, le soutien juridique, l'éducation et les besoins psychosociaux.
- *Comment saurons-nous si l'approche est bonne ?* Surveiller la sécurité, le bien-être, l'inclusivité, les conséquences involontaires, la responsabilité et l'autonomie locale.

3. Information, Communication et Sensibilisation

L'information fiable, accessible et responsable est en soi une ressource protectrice. Cette catégorie couvre les systèmes, les compétences, les relations et les messages qui permettent aux gens de comprendre les risques, de prendre des décisions éclairées, de coordonner en toute sécurité et de maintenir leur dignité et leur autonomie.

Les organisations doivent fournir aux intervenants locaux et de première ligne des informations opportunes, accessibles, adaptées à la dynamique des conflits et régulièrement mises à jour, afin de soutenir des prises de décision éclairées lors de crises aiguës. Les informations doivent reposer sur une analyse continue de la dynamique des conflits, des menaces, des vulnérabilités, des capacités et des opportunités de protection, en s'appuyant sur de multiples sources fiables ainsi que sur des échanges bidirectionnels avec les intervenants et les communautés touchées. Dans la mesure du possible, les communautés devraient participer à la production et à la validation des informations de sécurité.

Les informations doivent clairement distinguer les informations vérifiées des rapports non confirmés, des rumeurs, des avertissements et des lacunes connues, et indiquer quand elles ont été mises à jour pour la dernière fois. La cartographie des risques, des services et des itinéraires doit identifier les menaces pertinentes, les lieux sûrs, les itinéraires, les destinations et l'assistance disponible sans divulguer d'informations qui pourraient exposer des individus ou des communautés à des dommages. Les dispositions de gestion de l'information doivent minimiser la collecte de données personnelles, restreindre l'accès de manière appropriée et inclure des procédures pour corriger les informations inexactes ou obsolètes.

Des exemples de moyens de soutenir le bien-être émotionnel et le soutien social dans un programme de devoir de diligence pourraient inclure :

- Faciliter l'accès aux services d'information
- Faciliter l'accès aux mécanismes de référencement

- Faciliter l'accès aux supports de communication, y compris les équipements de télécommunications et les outils pour la sécurité numérique
- Fournir des formations sur la sensibilisation et les compétences basées sur des scénarios
- Assurer l'accès aux informations sur les protocoles de sécurité organisationnels et institutionnels

Les critères de prise de décision pratiques pourraient inclure :

- *Qu'est-ce qui pourrait causer du tort ?* Considérer les risques physiques, émotionnels, sociaux, informationnels, juridiques, sanitaires, environnementaux, de mobilité et liés aux violences sexuelles et sexistes.
- *Quelles informations et services sont nécessaires?* Identifier les ressources médicales, juridiques, de transport, éducatives, d'hébergement, de communication, financières, psychosociales et de protection.
- *Quels sont les points de décision ?* Accepter quand continuer, adapter, faire une pause, relocaliser, évacuer ou arrêter les activités.
- *Comment saurons-nous si l'approche est bonne ?* Surveiller la sécurité, le bien-être, l'inclusivité, les conséquences involontaires, la responsabilité et l'autonomie locale.



Formation aux premiers secours pour les partenaires. Izium, Ukraine, mars 2023. © Kristina Preiksaityte

Principes de devoir de diligence

Les principes qui sous-tendent ces composantes et guident l'action de NP au-delà de son approche de devoir de diligence sont :

- ***Dirigé localement :*** Les intervenants locaux et les communautés définissent les besoins, les priorités et le risque acceptable.
- ***Spécifique au contexte :*** Les mesures de diligence doivent être basées sur une analyse spécifique au contexte et être révisées et adaptées à mesure que les menaces, les services, la mobilité et les priorités communautaires changent.
- ***Inclusif :*** Les mesures doivent être accessibles et adaptées au genre, à l'âge, au handicap, à la langue, à l'identité, aux responsabilités familiales ainsi qu'aux disparités de pouvoir et d'accès.
- ***Multiniveau :*** Les mesures doivent s'appliquer aux niveaux individuel, collectif, organisationnel et communautaire. Aucune intervention ne doit être considérée comme suffisante à elle seule.
- ***Sensible au contexte de conflit :*** Les mesures doivent prendre en compte la manière dont l'aide, l'information, la visibilité, les ressources et les relations peuvent affecter la dynamique des conflits ou exposer les personnes à des risques supplémentaires.
- ***Centré sur les droits :*** La protection doit garantir le consentement, la confidentialité, la dignité, l'autonomie, le choix éclairé et le contrôle des décisions.
- ***Non-violence :*** L'approche doit prioriser la prévention, la présence, le dialogue, l'accompagnement, l'acceptation, l'action précoce, la capacité d'action des civils et d'autres moyens non violents de réduction des risques.
- ***Responsable :*** Les systèmes doivent inclure un retour d'information, les plaintes, la protection, le suivi, l'apprentissage, une prise de décision transparente et des recours appropriés.
- ***Durable :*** Le devoir de diligence doit inclure la formation, la supervision, la maintenance, le remplacement, le financement, le soutien organisationnel et la transition ou le transfert responsable.

Adapter le devoir de diligence dans différents contextes

Bien que l'approche de devoir de diligence de NP ait été le plus clairement façonnée par l'expérience dans des contextes de conflit de haute intensité tels qu'en Ukraine, ses principes fondamentaux sont transposables à différents contextes opérationnels. L'expérience ukrainienne démontre qu'un soutien complet aux intervenants locaux est réalisable lorsqu'il est considéré comme une responsabilité opérationnelle plutôt qu'un ajout facultatif, soutenu par un engagement soutenu auprès des donateurs, des partenaires et des acteurs de coordination. Étant donné la variété des contextes dans lesquels NP opère et les effets non linéaires de la violence sur les communautés et les acteurs locaux, l'accent n'est pas mis sur un engagement statique, mais sur un menu flexible d'options adaptables à mesure que les contextes et les besoins des intervenants changent.

Bien que l'expérience en Ukraine ait le plus pleinement façonné le modèle de devoir de diligence de NP, son application n'est pas destinée à être reproduite uniformément. Chaque contexte présente une configuration distincte de type de menace, de paysage des acteurs, de disponibilité des ressources et d'accès institutionnel, ce qui façonne la manière dont les trois composantes fondamentales sont priorisées et livrées. Les principes de devoir de diligence se traduisent différemment dans chaque contexte opérationnel, l'intensité,



Des bénévoles et partenaires de NP intègrent des techniques d'ancrage dérivées de l'EMDR lors de réunions à forte charge émotionnelle. Kherson, Ukraine, février 2025. © Dr. Sofiia Vecherok

le séquençage et la forme du soutien devant nécessairement différer d'un cadre à l'autre. Aucun contexte ne bénéficiera actuellement du même niveau de clarté ou d'investissement que celui de l'Ukraine, où l'appui soutenu des donateurs et l'analyse contextuelle aiguë se sont alignés.

Un mécanisme dédié, un groupe consultatif sur le devoir de diligence, pourrait aider à traduire les principes sous-tendant ce modèle en une application spécifique au contexte, en définissant à quoi devrait ressembler le devoir de diligence dans un cadre donné en fonction des ressources disponibles, de la nature et de l'intensité du risque, et de l'analyse contextuelle en cours. Bien que des normes minimales et égales de protection doivent être maintenues dans tous les contextes, les spécificités et la mise en œuvre du devoir de diligence doivent être façonnées par les réalités de chaque environnement d'exploitation plutôt que d'être appliquées uniformément.

Le devoir de diligence ne peut pas rester tributaire du bon vouloir ou de la capacité d'organisations isolées. Il doit également être rationalisé dans une réponse, avec des formes de soutien communes, transparentes et prévisibles disponibles pour les acteurs locaux, quelle que soit l'organisation à laquelle ils sont affiliés. Parce que le devoir de diligence sera différent d'un contexte à l'autre, un mécanisme formalisé est nécessaire pour garantir que les acteurs locaux soient systématiquement inclus dans la définition de ce à quoi ça ressemble dans leur propre contexte, plutôt que cela soit négocié au cas par cas, de manière incohérente ou laissé aux relations individuelles.

Ce n'est pas une proposition théorique. NP a déjà développé et documenté le rôle d'un groupe consultatif sur le devoir de diligence, comprenant des spécialistes de la protection, des experts en droit international humanitaire et en sécurité, ainsi que des représentants humanitaires locaux, pour guider la mise en œuvre responsable de dispositifs de brouillage en Ukraine. Un groupe consultatif sur le devoir de diligence étendrait cette même logique de gouvernance à toutes les technologies et mesures de protection, en fournissant un espace permanent où les acteurs locaux, les partenaires, les organes de coordination et les donateurs peuvent collectivement façonner les recommandations sur l'apparence des normes de devoir de diligence spécifiques à chaque contexte, plutôt que d'établir de nouveaux dispositifs de gouvernance pour chaque menace émergente ou de traiter les contributions locales comme une consultation ponctuelle.

Les engagements institutionnels de NP

Nonviolent Peaceforce intègre une obligation de diligence holistique dans tous ses programmes, partenariats et prises de décision opérationnelles. Grâce à cette approche et complétés par le travail plus large que NP soutient dans les communautés, nous nous efforçons de garantir que les intervenants locaux et les partenaires puissent accéder à des mesures de protection pratiques, y compris une analyse des risques adaptée au contexte, des ressources de sécurité, des informations et des outils de communication fiables, un soutien psychosocial et par les pairs, une formation, des parcours de référence et un soutien pour s'adapter, faire une pause, se relocaliser ou se rétablir si nécessaire. Ces mesures sont planifiées avec les acteurs locaux, financées comme coûts opérationnels de base et examinées régulièrement à mesure que les risques, les capacités et les priorités évoluent.

NP intègre le financement du devoir de diligence au cœur des coûts de fonctionnement de ses programmes et partenariats, et non au titre des provisions pour imprévus ou des lignes budgétaires facultatives. Ceci inclut des lignes budgétaires dédiées aux équipements de protection physique, aux mécanismes de soutien psychosocial et aux outils d'information/communication dès la conception du programme, et non ajoutés rétroactivement après un incident. Lorsque le financement des donateurs ne couvre pas initialement ces coûts, NP engagera un dialogue avec les donateurs pour plaider en faveur de leur inclusion, en utilisant les preuves tirées de l'expérience ukrainienne pour démontrer à la fois la nécessité opérationnelle et le coût comparatif de l'inaction. NP vise à établir des seuils de ressources minimum en dessous desquels un programme ou un partenariat ne peut pas progresser sans un transfert de risque inacceptable aux acteurs locaux.

NP conçoit son approche de devoir de diligence pour renforcer l'agence locale plutôt que de transférer la responsabilité ou le risque vers le bas. Les intervenants locaux et les communautés restent au centre de la définition des priorités, de l'identification des risques acceptables et de la prise de décisions éclairée sur la manière et si les activités doivent être entreprises. NP cherche à rendre ses propres ressources, analyses, réseaux et capacités de protection accessibles aux partenaires lorsque cela est approprié, tout en concevant des programmes et des partenariats qui reconnaissent une exposition différenciée aux risques, y compris les risques liés au genre, à l'âge, au handicap, à l'identité, aux responsabilités familiales et à la position sociale. Lorsque les risques ne peuvent pas être suffisamment réduits, NP adapte les activités, réduit les exigences opérationnelles, soutient les options de protection déterminées localement ou suspend l'engagement plutôt que d'attendre que les acteurs locaux absorbent une exposition inacceptable.

NP utilise également le plaidoyer pour influencer les donateurs, les organisations internationales, les autorités et autres détenteurs d'obligations qui détiennent un pouvoir et une protection accrus. Ce plaidoyer poursuit deux objectifs parallèles. Le premier est d'établir une obligation de diligence comme norme minimale dans les réponses humanitaires, appliquée par les donateurs, les ONG internationales et les ONG nationales. NP préconise un

accès équitable aux ressources, des garanties institutionnelles, des informations de sécurité, un financement flexible, un soutien psychosocial, une assurance ou des mécanismes de protection comparables, ainsi que des options de mobilité ou de relocalisation sûres pour les intervenants locaux et de première ligne. Le second est de renforcer la reconnaissance et le respect du droit international humanitaire. Par le biais des preuves, du dialogue, de l'établissement de relations et de l'influence politique, NP remet en question les pratiques qui traitent la localisation comme un moyen d'externaliser les risques, promeut des engagements de devoir de diligence responsables et adéquatement financés dans l'ensemble du système humanitaire, et presse ceux qui ont plus de pouvoir à assumer leurs responsabilités sans saper le leadership, l'autonomie ou les choix des acteurs locaux.

Le devoir de diligence n'est pas une intervention unique, mais un écosystème de protections, chacune desquelles doit être nuancée pour reconnaître et correspondre aux besoins spécifiques des populations qu'elle est censée servir. NP contribue à cet écosystème à travers trois piliers qui se renforcent mutuellement : la protection physique directe et l'accompagnement des intervenants à risque en première ligne, la santé mentale et le soutienpsychosocial, et un accès fiable à des informations opportunes et exploitables sur les menaces et les options sûres. Cette approche est intentionnellement complémentaire, plutôt que dupliquée des autres initiatives de devoir de diligence. Le projet Protect Aid Workers (PAW), par exemple, fournit des décaissements rapides qui débloquent l'aide juridique et l'évacuation ou la réinstallation d'urgence, tandis que Legal Action Worldwide (LAW) soutient les intervenants de première ligne confrontés à l'arrestation, à la détention ou à des poursuites judiciaires liées à leur travail. Là où PAW aborde la barrière financière et LAW la barrière légale, NP agit en amont et en parallèle sur les dimensions physique, psychologique et informationnelle du risque, aidant à prévenir les dommages avant qu'ils ne s'intensifient et soutenant les intervenants pendant cette période. Ensemble, ces approches couvrent des piliers distincts d'une architecture partagée du devoir de diligence, et NP occupe une niche particulière et complémentaire au sein de celle-ci.

À propos de Nonviolent Peaceforce (NP)

NP est une organisation non gouvernementale internationale spécialisée dans la protection des civils par des stratégies non armées. Fondée en 2002, NP apporte plus de deux décennies d'expérience dans certains des contextes les plus complexes et touchés par les conflits au monde, où elle a travaillé aux côtés des communautés pour prévenir la violence, réduire les préjudices et renforcer les efforts de protection et de consolidation de la paix menés localement. NP opère actuellement dans dix pays, dont l'Irak, la Syrie, le Soudan, le Soudan du Sud, la République démocratique du Congo, l'Ukraine, l'Indonésie, le Myanmar, les Philippines et les États-Unis.

Nonviolent Peaceforce envisage une culture mondiale de paix dans laquelle les conflits au sein et entre les communautés et les pays sont gérés par des approches non violentes. Guidé par les principes de non-violence, d'impartialité, de primauté des acteurs locaux et d'action civil à civil, le travail de NP fait progresser un changement dans le paradigme de la sécurité mondiale, passant de la protection par la force à l'intervention civile de paix.

Le travail de NP est fondé sur l'Intervention civile de paix (ICP), une méthodologie innovante et fondée sur des preuves qui centre radicalement les personnes les plus touchées par les conflits dans les efforts visant à prévenir la violence et à promouvoir une paix positive. L'ICP est la pratique des civils non armés se protégeant eux-mêmes et les autres civils contre les préjudices en prévenant, atténuant et répondant aux menaces de violence. Parallèlement, l'ICP renforce les capacités locales en matière de gestion des conflits, de cohésion sociale et de paix durable. Ce faisant, la démarche de NP s'inscrit pleinement dans le Nexus Humanitaire-Développement-Paix, répondant aux risques en matière de protection immédiats tout en contribuant à la consolidation de la paix et à la résilience des communautés à plus long terme.

Plutôt que de compter sur une protection armée, l'ICP se concentre sur la sécurité par l'établissement de relations, l'engagement non violent et des stratégies de protection menées par la communauté qui interrompent les cycles de violence. Quelques méthodes clés de l'ICP comprennent :

- la protection directe incluant une présence protectrice et un accompagnement,
- le renforcement des structures communautaires de protection, y compris les équipes de protection et de consolidation de la paix composées de femmes et de jeunes, ainsi que les mécanismes communautaires d'alerte précoce, réponse rapide (EWER),
- le dialogue multipistes, la navette diplomatique et la médiation.

L'ICP a été reconnue pour son efficacité et se trouve reflétée dans 27 politiques, recommandations et résolutions des Nations Unies (ONU) et d'organismes affiliés, dont six résolutions du Conseil de sécurité des Nations Unies adoptées au cours des cinq dernières

années. Notamment, la résolution 2717 du Conseil de sécurité des Nations Unies, qui définit le mandat actuel de la Mission de stabilisation des Nations Unies en République démocratique du Congo (MONUSCO), souligne l'importance des approches de protection communautaire et de l'engagement avec les acteurs civils. De même, la résolution 2579 du Conseil de sécurité des Nations Unies, qui a renouvelé le mandat de la Mission intégrée d'assistance à la transition des Nations Unies au Soudan (UNITAMS), renforce le rôle des stratégies civiles et non armées dans le renforcement de la protection des civils dans les contextes de maintien de la paix des Nations Unies.

Le devoir de diligence étend l'engagement fondamental de NP à prévenir et à répondre à la violence contre les civils aux personnes qui répondent aux besoins humanitaires, qu'elles soient affiliées à une organisation formelle ou non. Guidé par la primauté des acteurs locaux qui sous-tend tout le travail de NP, il donne la priorité aux intervenants locaux et de première ligne, tout en couvrant également la plus large gamme d'acteurs nationaux et internationaux avec lesquels NP travaille, au-delà des structures de protection communautaire que NP soutient déjà.