Université Toulouse - Jean Jaurès

Institut Pluridisciplinaire pour les Études sur les Amériques à Toulouse (IPEAT)

Master mention Civilisations, Cultures et Sociétés
Parcours IPAL

Les infrastructures locales de paix en Colombie : enjeux de réintégration, de réconciliation, de mémoire et de genre

Mémoire présenté par :

Aude ZERATES

Sous la direction de :
Camille Back, CEIIBA

Année Universitaire 2025-2026

Remerciements :

Je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont accompagnée dans la réalisation de cet écrit. Tout particulièrement Isabela et Amé pour leur soutien sans faille et avoir supporté mes crises de nerfs, mes frustrations et mes doutes. Sans vous, j'aurais sûrement abandonné. Je tiens aussi à remercier les copines du master, Lily, Laura et Tess, qui ont réussi à transformer même les moments les plus stressants en fous rire et en bons souvenirs.

Je tiens tout particulièrement à remercier Mme Camille Back, ma tutrice de mémoire depuis la première année de master. Je vous remercie pour votre bienveillance, votre confiance et votre enthousiasme. Vous avez souvent beaucoup plus cru en moi que ce que je ne le faisais.

Par la suite, je souhaite remercier toutes les personnes que j'ai rencontrées en Colombie. Vous avez transformé ma vie.

Enfin, je tiens à remercier ma sœur pour son soutien et le temps qu'elle m'a accordé en relecture et en conseils.

SOMMAIRE

Table des matières

Remerciements : 2

SOMMAIRE 3

INTRODUCTION 5

PARTIE 1 : DE LA RÉINTÉGRATION INSTITUTIONNELLE AUX INFRASTRUCTURES LOCALES DE PAIX : LES TENSIONS AUTOUR DE LA CONSTRUCTION DE LA PAIX EN COLOMBIE 8

I. La Colombie post-conflit : les conditions territoriales et sociales d'une construction de paix inachevée 9

1. Les origines du conflit : entre inégalités et dynamiques territoriales 9

2. L'accord de paix de 2016 : de la fin du conflit à la construction d'une paix durable 11

3. Un contexte accord et post-accord marqué par la persistance des violences et les fractures territoriales 13

II. La réintégration des ex-combattant·e·s : des dispositifs institutionnels aux infrastructures locales de paix 14

1. Le processus de DDR et le modèle de réintégration colombien 14

2. Les limites sociales, économiques et politiques du dispositif 17

3. Les initiatives collectives et locales comme espaces de réintégration et d'économie de paix..... 22

III. Penser la paix par le bas : les infrastructures locales de paix comme espaces de réintégration, de mémoire et de réconciliation 25

1. La mémoire dans les sociétés post-conflit 25

2. Les infrastructures locales comme espaces d'intermédiation et de réconciliation 26

3. Mémoire, réintégration symbolique et contradictions de la paix 27

PARTIE 2 : INFRASTRUCTURES LOCALES DE PAIX : ÉTUDE DE CAS LA TROCHA – LA CASA DE LA PAZ 30

I. PRESENTATION DE LA CORPORACIÓN TRABAJO, DIGNIDAD Y SOLIDARIDAD 31

1. Histoire et évolution 31

2. Évolution de TRADSO : de la bière artisanale à un écosystème culturel de paix 32

3. Activités de TRADSO 32

4. Capacité financière 34

II. La Trocha – La Casa de la Paz : le projet observé pendant le stage 35

1. Organisation interne et gouvernance 37

2. Stratégie de développement 37

3. Positionnement institutionnel local 38

III. Analyse critique du projet 39

1. La pérennisation des initiatives productives : de l'aide initiale à l'autonomie économique 40

2. Créer des espaces de rencontre 41

3. La mémoire et la réintégration symbolique 42
4. Une organisation locale aux ressources limitées 43
5. L'égalité de genre : entre indifférenciation et prise en compte des rapports sociaux 44
PARTIE 3 : EXERCICE DE FORMULATION DE PROJET 46
I. Contexte et problématique 47
1. Données administratives du projet 47
2. Description du contexte 47
3. Description de la problématique 47
II. L'action 48
1. Résumé de l'action 48
2. Objectifs 48
a. Objectif général 48
b. Objectif spécifique 48
3. Résultats attendus 48
4. Descriptions des activités 49
5. Bénéficiaires 56
6. Risques 57
a. Risque politique 57
b. Risque environnemental 58
7. Durabilité 58
8. Gouvernance 58
9. Ressources humaines 59
10. Suivi-évaluation et production de connaissances 59
11. Communication 60
a. Communication interne 60
b. Communication externe 60
12. Chronogramme 61
13. Cadre logique 62
14. Budget 63
Conclusion 64
Bibliographie 66
Annexes 71
ANNEXE 1 – Rapport de stage M2 Ingénierie de Projet en Amérique Latine (IPAL) 71
Annexe 2 79
Annexe 3 80

INTRODUCTION

> « Nosotros renunciamos a las armas, pero no a las ideas. Pero el hecho de que no pienses como yo no significa que no puedas venir acá, hablar conmigo, debatir, compartir y no nos tenemos que matar. Así es este espacio »[1]

Ces mots, de Alexander Monroy, ex-combattant de la guérilla des FARC-EP, à propos de La Trocha – La Casa de La Paz à Bogotá, permettent d'entrer au cœur d'un paradoxe qui traverse le processus de paix. Renoncer aux armes n'implique pas de renoncer à une histoire, à des convictions politiques, à une identité collective ou à sa mémoire du conflit. Par conséquent, la sortie du conflit armé ne constitue pas l'aboutissement du processus de paix, mais le début d'un chemin bien plus long entre réintégration, réconciliation et dialogue entre les mémoires.

La citation met en lumière une autre dimension essentielle de la construction de paix qui sera traitée dans ce mémoire : celle-ci ne repose pas uniquement sur la capacité des institutions à organiser la fin des affrontements. La paix se construit dans les activités du quotidien, dans des espaces ordinaires de rencontre, de discussion et de coexistence entre des individus qui, seulement quelques années auparavant, pouvaient appartenir à des camps opposés. C'est justement cette dimension locale et relationnelle de la construction de la paix que ce mémoire entend interroger.

La société colombienne est déchirée depuis la seconde moitié du XXème siècle par un conflit interne opposant le gouvernement à des groupes paramilitaires et des guérillas marxistes dont les FARC-EP (Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia - Ejército del Pueblo)[2] et l'ELN (Ejército de Liberación Nacional)[3] pour ne citer que les principales. Ce conflit qui dure depuis plus de 50 ans a un bilan humain alarmant qui ne cesse d'évoluer. Selon les estimations on ne dénombre pas moins de 2000 massacres, 220 000 mort·e·s, 60 000 porté·e·s disparu·e·s, 7 millions de déplacé·e·s internes[4] et plus de 13 000 victimes de violences sexuelles[5].

Au cours des décennies, les gouvernements ont successivement tenté d'instaurer la paix dans le pays au travers de négociations avec les différents groupes armés illégaux. Certaines négociations

[1] Fernanda Barbosa dos Santos, Clément Roux,Carolina Saldarriaga Cardona et Eva Youkhana, « Una escena musical sentipensante en la transición posacuerdo en Colombia : El caso de la Casa de la Paz », *Cuadernos de Música, Artes Visuales y Artes Escénicas,* vol.18, n°2, 2023 p. 160.

[2] Forces armées révolutionnaires de Colombie- Armée du peuple

[3] Armée de libération nationale : guérilla d'inspiration marxiste et guévariste nait en 1964

[4] Frédéric Massé, « XIII. Violence et conflit armé en Colombie », in Jean Baechler (dir.) *La Guerre civile*, Paris, Hermann, 2018, p. 143.

[5] Priscyll Anctil Avoine, « Le corps et les émotions dans la réincorporation des farianas en Colombie », in Maïka Sondarjee (dir.) *Perspectives féministes en relations internationales Penser le monde autrement*, Montréal, PU Montréal, 2022, p. 233.

ont réussi, comme c'est le cas pour le groupe M-19[6] ; d'autres ont échoué à l'instar de l'ELN. D'autres groupes, comme les FARC-EP, ont connu plusieurs épisodes de négociations avant d'atteindre un accord de paix. Ce dernier, après une phase de négociation qui s'est étendue de 2012 à 2016, est finalement parvenu à la signature d'un accord de paix historique avec le gouvernement de Juan Manuel Santos le 30 novembre 2016[7]. Mais la signature de l'accord n'est que le point de départ d'un long processus pour construire la paix.

Cette dernière affirmation constitue le point de départ de ce mémoire. L'un des principaux défis de cette période post-accord réside alors dans la réintégration des ancien·ne·s combattant·e·s dans la société colombienne. La signature de l'accord de paix implique en effet la transformation du statut de milliers de personnes qui doivent désormais passer de la vie combattante à la vie civile mais également retrouver une place au sein d'une société et de communautés marquées par le conflit.

Après avoir analysé les obstacles structurels à la réintégration des ex-combattant·e·s, il semble nécessaire de s'intéresser à un processus plus profond, celui de la construction d'une paix durable. Cette dernière ne se résume pas à l'absence de la violence ni à la mise en œuvre des programmes de Désarmement, Démobilisation et Réintégration[8]. Elle requiert un travail fondamental sur les récits du passé. Comme le souligne Elizabeth Jelin, les sociétés émergeant de violences et de traumatismes doivent impérativement confronter les « trabajos de la memoria » pour reconstruire des identités individuelles et collectives[9]. Ainsi, cette partie explore comment la mémoire devient un outil politique et un espace de lutte, mais aussi une condition nécessaire à la réconciliation, en examinant les tensions entre mémoire officielle, mémoires résistantes et quête de vérité.

Les infrastructures locales de paix permettent ainsi d'observer la construction de la paix à une échelle particulièrement concrète : celle des territoires, des relations sociales et des expériences individuelles. Elles invitent à considérer la paix non seulement comme un processus institutionnel, mais également comme un processus social, construit jour après jour par les interactions entre les acteurs qui la vivent.

Dès lors, ce mémoire cherche à répondre à la problématique suivante : Dans quelle mesure les infrastructures locales de paix permettent-elles de pallier les insuffisances des dispositifs institutionnels de réintégration des ex-combattant·e·s en Colombie, et quelles tensions mettent-elles en lumière dans le processus de construction d'une paix durable ?

---

[6] Le M-19 (Movimiento 19 de Abril) est un mouvement de guérilla urbaine fondé en 1973 et actif jusqu'à sa démobilisation en 1990 dont l'idéologie mélangeait nationalisme, populisme et socialisme, avec un discours axé sur la démocratie.

[7] Il est nécessaire de noter que des groupes dissidents des FARC-EP n'ont pas déposé les armes et continuent la lutte.

[8] Programme des Nations Unies par lequel doivent passer les membres des FARC-EP suite à la signature de l'accord de paix.

[9] Elizabeth Jelin, *Los trabajos de la memoria*. Madrid, Siglo XXI Editores, 2002.

Afin d'analyser le plus rigoureusement possible ces différentes dimensions, il est essentiel de mobiliser un cadre théorique multidimensionnel. Ainsi pour mener à bien mon analyse je vais m'appuyer sur les théories de la paix et des conflits, sur les études de genre, sur des travaux abordant la question de la mémoire ainsi que sur les dispositifs émanant du gouvernement colombien. La mise en perspective des études de genre avec celles sur les conflits et la paix permettra de mettre en lumières comment le genre influence les trajectoires des ex-combattant·e·s et les défis qui en découlent. La confrontation de ces dernières avec les dispositifs émanant du gouvernement colombien permettra d'analyser leur efficacité et d'identifier les freins à la réintégration des ex-combattant·e·s dans la société civile.

La première partie de ce mémoire sera consacrée à la construction du cadre dans lequel émergent les infrastructures locales de paix. Elle reviendra d'abord sur les conditions historiques, sociales et territoriales du conflit colombien ainsi que sur la signature de l'accord de paix de 2016. Elle permettra ensuite d'analyser le modèle institutionnel de réintégration des ex-combattant·e·s et ses principales limites, notamment en matière d'accès à l'emploi, de sécurité, de stigmatisation, d'accès à la terre et de prise en compte du genre. Enfin, cette partie s'intéressera à l'émergence des initiatives collectives et locales et permettra de mobiliser la notion d'infrastructure locale de paix pour comprendre leur rôle dans les processus de réintégration, de mémoire et de réconciliation.

La deuxième partie sera consacrée à l'étude de cas de La Trocha – La Casa de la Paz à Bogotá, espace qui permet d'observer concrètement la manière dont une initiative portée par d'ancien·ne·s combattant·e·s articule activité économique, réintégration, mémoire, culture et construction de la paix. La Casa de la Paz constitue en effet un espace hybride dans lequel se développent simultanément des activités culturelles, commerciales, pédagogiques et mémorielles. Elle permet ainsi d'étudier concrètement les possibilités mais également les limites d'une infrastructure locale de paix.

Enfin, ce travail se conclura par la formulation d'un projet visant à apporter une réponse complémentaire aux enjeux identifiés au cours de l'analyse. La dernière partie sera ainsi consacrée à la mise en œuvre concrète des outils et des compétences acquises au cours de ces deux années de formation.

PARTIE 1 : DE LA RÉINTÉGRATION INSTITUTIONNELLE AUX INFRASTRUCTURES LOCALES DE PAIX : LES TENSIONS AUTOUR DE LA CONSTRUCTION DE LA PAIX EN COLOMBIE

I. La Colombie post-conflit : les conditions territoriales et sociales d'une construction de paix inachevée

1. Les origines du conflit : entre inégalités et dynamiques territoriales

La violence en Colombie est un héritage politique du début du XIXème siècle. Depuis son indépendance la Colombie a connu de nombreux conflits, souvent qualifiés de guerres civiles. Toutefois, l'origine du conflit abordé dans ce mémoire puise sa source dans les inégalités sociales et politiques du début du XXème siècle. Les années 1930-1940 en Colombie sont marquées par un contexte de violence économique et de concentration extrême de la propriété des terres agricoles. Face à cette situation, un mouvement paysan revendiquant la nécessité d'une réforme agraire se développe, gagne en puissance et s'organise en zones d'autodéfenses paysannes, souvent de sensibilité communiste. Cette même période est marquée par une vague d'intimidation contre les différents mouvements agraires, paysans, travailleurs et populaires qui se sont rassemblés autour des idées du leader du parti libéral Jorge Eliécer Gaitán. Considéré comme candidat favori des élections présidentielles à venir et perçu comme un espoir pour les classes populaires et rurales, son assassinat le 9 avril 1948 dans une rue de Bogotá marque le début d'une vague de violence sans précédent[10]. C'est le début d'une période sanglante appelée *La Violencia* qui durera jusqu'en 1958 et qui opposera les conservateurs et les libéraux.

En juin 1953, le général Gustavo Rojas Pinilla s'empare du pouvoir par un coup d'état dans le but de mettre fin à la guerre civile. Il propose une amnistie aux groupes armés[11]. Les libéraux acceptent l'amnistie et déposent les armes. Toutefois, les groupes de sensibilité socialistes et communistes refusent et se replient dans les montagnes. En 1957, le général Gustavo Rojas Pinilla est renversé. S'installe alors au pouvoir le Front National[12], un accord d'alternance entre libéraux et conservateurs. Ainsi entre 1958 et 1978, libéraux et conservateurs se succèdent au pouvoir tous les 4 ans. Dans ce contexte, nait la république de Marquetalia en 1958. Il s'agit d'une zone autonome en marge du pouvoir central constituée par un groupe d'autodéfense paysanne. Le gouvernement, soutenu par les États-Unis, lance une offensive militaire contre cette enclave le 27 mai 1964 afin d'en reprendre le contrôle. Le 22 juin 1964, l'armée colombienne s'en empare. La plupart des rebelles parviennent à quitter la

[10] Angie Lorena Ruiz Herrera et Omar Huertas Díaz, « En búsqueda de visibilización: experiencias y necesidades de las mujeres excombatientes de las FARC-EP en el escenario de construcción de paz », *Reflexión política*, vol. 21, n° 42, p. 11.
[11] Angie Lorena Ruiz Herrera, *art. cit.,* p. 11.
[12] Samuel Rojas Quintero, Jenny Marcela Acevedo Valencia et Sindy Gallego Tavera, « Aciertos y desafíos de la reincorporación económica de mujeres firmantes de paz en Colombia », *Ratio Juris*, vol. 18, n° 36, 2023, p. 33.

zone. Plusieurs groupes d'autodéfense se lient sous le commandement de Manuel Marulanda et c'est ainsi que nait la première guérilla : les FARC-EP.

Initialement axées sur des revendications agraires et sociales, les FARC-EP connaissent progressivement une expansion, particulièrement à partir des années 1980. Elles se professionnalisent, renforcent leur structure militaire par l'élargissement de leur contrôle territorial et le recrutement massif (et parfois forcé). Les effectifs passent d'environ 1000 combattant·e·s dans les années 1970 à plus de 10 000 dans les années 1980[13]. Pour financer la lutte, l'organisation se tourne vers plusieurs activités illégales comme le narcotrafic via le contrôle des terres productrices, la mise en place d'un impôt pour les producteurs de feuilles de coca et les enlèvements contre rançon.

Toutefois, il est impossible de comprendre la trajectoire des FARC-EP indépendamment des caractéristiques territoriales de l'État colombien. Le conflit s'est en effet développé de manière particulièrement forte dans les espaces ruraux, marqués par la faible présence institutionnelle, les difficultés d'accès aux services publics et les inégalités d'accès à la terre. Le territoire n'est pas uniquement le lieu où le conflit se déroule : il participe à sa structuration. La persistance de zones faiblement intégrées à l'État a permis à différents acteurs armés de développer des formes de contrôle territorial et de gouvernance locale, tandis que les populations rurales ont été confrontées à des rapports de pouvoir spécifiques. Cette dimension territoriale est essentielle pour comprendre pourquoi la fin des affrontements entre l'État et les FARC.EP ne pouvait suffire à produire mécaniquement une paix durable.

Dans les années 1980, face à l'intensification du conflit armé, l'État colombien initie plusieurs tentatives de dialogues avec les groupes armés. C'est dans ce contexte et sous le gouvernement de Belisario Betancur (1982-1986) qu'une première tentative de négociation est engagée avec les FARC-EP qui aboutit à un cessez-le-feu temporaire connu comme l'accord de la Uribe en 1984 (ou encore comme Acuerdo de Cese al Fuego, Paz y Tregua[14]). Suite à cela, les FARC-EP créent un parti politique légal appelé l'Union Patriotique (UP) afin de participer à la vie politique du pays. Composé de membres des FARC-EP démobilisé·e·s, ainsi que du parti communiste colombien et des personnes issues de la société, l'expérience d'une participation politique de gauche ne fut que de courte durée. En effet, l'UP fut victime de ce que certains comme Angie Ruiz Herrera appellent un génocide politique[15]. Ciblée par les groupes paramilitaires, parfois soutenus par l'État colombien, l'UP subit des attaques systématiques à l'encontre de ses membres qui entraine la mort d'environ 5000 partisans[16]. Cet épisode marque alors

[13] Frédéric Massé, *art. cit.,* p. 147.
[14] Samuel Rojas Quintero, Jenny Marcela Acevedo Valencia et Sindy Gallego Tavera, *art. cit.*, p. 34.
[15] Angie Lorena Ruiz Herrera, *art. cit*., p. 17.
[16] Álvaro Villarraga Sarmiento, « Experiencias históricas recientes de reintegración de excombatientes en Colombia », *Colombia Internacional*, n° 77, 2013, p. 117 ; José Darío Rodríguez Cuadros, « Le processus de paix en Colombie », *Etudes*, vol. 11, 2014, p. 23.

un tournant pour les FARC-EP qui mettent un terme au cessez-le-feu en se repliant dans une stratégie militaire renforcée. Au cours des décennies suivantes, plusieurs tentatives de négociation ont lieu. Sous le gouvernement de César Gaviria entre 1991 et 1992, une deuxième tentative de négociation se déroule sans aboutir, faute de consensus. Suite à cet échec, les FARC-EP poursuivirent leur stratégie de renforcement militaire notamment grâce aux revenus issus du narcotrafic[17]. La dernière tentative de négociation avant celle qui se conclura par la signature de l'accord de paix de 2016, eut lieu entre 1999 et 2002 sous le gouvernement d'Andrés Pastrana. À cette occasion, le gouvernement mit en place une zone démilitarisée de 42 000 km^2 appelée « zona de despeje del Caguán » afin d'éviter les affrontements entre l'armée et la guérilla et permettre les dialogues de paix. Cependant, les FARC-EP profitèrent de l'absence de l'armée pour contrôler la zone librement et se renforcer davantage. Le gouvernement mit un terme aux dialogues en février 2002[18].

Ces échecs consécutifs permettent de comprendre que le conflit interne colombien ne relève pas seulement d'une opposition armée entre deux acteurs. Les tentatives de négociation successives mettent progressivement en évidence plusieurs dimensions interdépendantes : la question agraire, la représentation politique, le contrôle territorial, les économies illégales et les garanties de sécurité. La question de la sortie de conflit est donc indissociable à celle de la transformation des conditions sociales et territoriales qui ont façonné sa genèse.

2. L'accord de paix de 2016 : de la fin du conflit à la construction d'une paix durable

Comme l'explique José Dario Rodriguez Cuadros, les négociations de paix initiées en 2012 et qui culmineront en 2016 par la signature des accords de paix, sont les premières à avoir lieu dans un contexte inédit et particulièrement propice où les FARC-EP n'ont plus l'avantage militaire ni le même nombre de membres. Les administrations d'Álvaro Uribe (2002-2010), qui ont menées une politique offensive contre les FARC-EP[19], ont permis d'affaiblir la structure du groupe ainsi que ses revenus issus de la drogue. Pendant ces années, le nombre de combattant·e·s des FARC-EP est passé de 24 000 à environ 10 000.[20] Ainsi, les négociations de paix initiées en 2012 par Juan Manuel Santos ont culminé

[17] *Ibid.*, p. 24.
[18] À peine quelques jours après la rupture des négociations, Ingrid Bétancourt sera capturée par les FARC-EP alors qu'elle se trouvait dans la zone de Caguán pour la campagne présidentielle. Elle resta otage 8 ans. Camille Lestienne, « Le 23 février 2002, l'enlèvement d'Ingrid Betancourt par les Farc », 22 février 2024, *Le Figaro* [en ligne https://www.lefigaro.fr/histoire/archives/il-y-a-20-ans-l-enlevement-d-ingrid-betancourt-par-les-farc-20220223]
[19] Samuel Rojas Quintero, Jenny Marcela Acevedo Valencia et Sindy Gallego Tavera, *art. cit.*, p. 35.
[20] José Darío Rodríguez Cuadros, *art. cit.*, p. 25.

dans la signature de l'Accord Final pour la Fin du Conflit en novembre 2016, un accord de paix historique, mettant fin à plus de 50 ans d'affrontements.

L'accord de paix ne se limite toutefois pas à organiser la cessation des combats et la remise des armes. Il repose sur l'idée que la construction d'une paix durable nécessite de s'attaquer aux causes structurelles du conflit interne le plus long de l'histoire de l'Amérique latine. Il s'agit donc d'un accord multidimensionnel qui associe cessez-le-feu et transformation sociale, politique et territoriale profonde. Cette dimension est primordiale pour comprendre le modèle de réintégration colombien. La réintégration des ex-combattant·e·s est pensée comme l'un des éléments d'un processus plus large de construction de la paix.

Après des années de forte répression du président Alvaro Uribe, la victoire aux élections de Juan Manuel Santos, ministre de la défense du précédent gouvernement laissait présager la poursuite d'une telle politique. À l'étonnement général ce dernier entama des négociations de paix avec différents groupes dont les FARC-EP dès 2012. Suite à quatre années de négociations à La Havane sous l'égide de Cuba et de la Norvège, un accord est atteint. Ce dernier se matérialise par un document de 400 pages signé d'une part par l'État colombien et de l'autre par les FARC-EP. L'accord est divisé en 6 points :

1. la Reforma Rural Integral : une réforme agraire ayant pour but de faciliter l'accès à la terre pour les paysans et notamment pour les femmes[21], de réduire la brèche ville/campagne et améliorer les conditions de vie des paysans.
2. La participation politique et l'ouverture démocratique, des garanties de participation politique de l'opposition, le renforcement de la participation citoyenne, et la transformation des FARC-EP en un acteur politique légal notamment par la création d'un parti politique et 10 sièges garantis au parlement[22].
3. La fin du conflit qui comprend le cessez-le-feu définitif, la dépose et la remise des armes mais plus largement la réintégration sociale, économique et politique des ex-combattant·e·s ainsi que des garanties de sécurité
4. Une solution au problème des drogues illicites contenant des programmes de substitution des cultures illicites, de l'accompagnement économique pour les agriculteurs, une approche de santé publique concernant la consommation
5. Un accord sur les victimes qui met en place la justice transitionnelle notamment par la création du Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición comprenant la commission pour la vérité et la juridiction spéciale pour la paix.

[21] Priscyll Anctil Avoine, « Le corps et les émotions », *art. cit.,* p. 235.
[22] Laura Camila Barrios Sabogal et Solveig Richter, *art. cit.,* p. 768.

6. Une stratégie de mise en œuvre, vérification et suivi de l'accord qui fixe notamment les mécanismes institutionnels de mise en œuvre, le système de suivi et d'évaluation, la participation de la communauté internationale et les dispositifs de financement.

La grande originalité de cet accord réside dans sa prise en compte de rapport social de genre. Si au début les femmes sont absentes des deux côtés de la table des négociations ou le sont en tant que simples secrétaires ne participant pas aux discussions, la situation évolue grâce à la mobilisation conjointe des associations féministes et des acteurs de la coopération internationale demandant à ce que les femmes soient mieux représentées et prises en compte dans les processus de paix comme le prévoit la résolution 1325 de l'ONU adoptée en 2000[23]. Ainsi dès 2014, une sous-commission de genre est créée et se compose de dix membres, cinq représentantes pour chaque partie. Cette dernière avait alors pour objectif d'intégrer de façon transversale une perspective de genre dans l'ensemble des points de l'accord. Cette dimension est particulièrement importante compte tenu de la proportion des femmes dans les FARC-EP. En effet, elles représentaient 40% des effectifs au moment de la signature de l'accord. Ainsi leur présence dans la guérilla remet à la fois en question la représentation androcentrée du combattant et oblige à penser la réincorporation à partir de trajectoires différenciées.

Bien que salué par la communauté internationale et qualifié d'innovateur et progressiste, l'accord de 2016 n'est que le point de départ d'un long processus de construction de paix étant donné le contexte social dans lequel il est accueilli.

3. Un contexte accord et post-accord marqué par la persistance des violences et les fractures territoriales

La signature même de l'accord se fait dans un contexte tendu. En effet, la première version du texte a écopé d'un refus de la part de la population lors du référendum du 2 octobre 2016 (50,2% de la population qui a voté contre). Les points qui posaient le plus problème auraient été la réintégration socioéconomique et politique des ancien·ne·s combattant·e·s et notamment la question de la justice transitionnelle et l'amnistie. Mais comme l'évoque Anctil Avoine[24], le genre aurait été également l'un des points les plus problématiques et son instrumentalisation s'est révélé être un levier central dans la campagne pour le « non ». Alors que les sondages laissaient penser que le « oui » gagnerait, c'est finalement l'opposition qui s'est imposée de peu, traduisant une profonde fracture au sein de la

[23] Camille Boutron, *art. cit.,* p. 67.
[24] Priscyll Anctil Avoine, « Corps et émotions », *op. cit.,* p. 235.

population colombienne. Les accords de paix ont donc dû être modifiés après le résultat du référendum avant d'être directement ratifié par le Congrès colombien en novembre 2016.

Alors que la signature de l'accord elle-même se fait dans un contexte tendu de fracture de l'opinion publique, ce dernier ne débouche pas immédiatement sur la fin de la violence. Le cessez-le-feu entre l'État et les FARC-EP ne signifie pas la disparition de l'ensemble des acteurs armés, des économies illégales ou des rapports de pouvoir construits pendant des décennies. Par ailleurs, tous les territoires ne suivent pas la même trajectoire. Alors que certaines zones se voient bénéficier d'un renforcement de la présence institutionnelle et de nouvelles initiatives de développement, d'autres restent marquées par la présence d'acteurs armés et par la faiblesse des services publics.

Cette situation montre que la construction de la paix ne peut être réduite à la signature d'un accord entre l'État et les anciens membres des FARC-EP. Elle ne peut pas être pensée de manière verticale, du haut vers le bas. La paix doit aussi se penser par l'humain et le quotidien. Il ne suffit pas de transformer le statut juridique d'un individu pour que celui-ci soit effectivement reconnu comme membre à part entière de la société. Il s'agit d'un processus lent qui nécessite la participation de l'ensemble de la société : la population, les organisations de la société civile, les acteurs économiques et les institutions chargées de la justice et de la mémoire.

L'accord de paix de 2016 constitue ainsi une rupture historique, sans pour autant être une solution magique. Cette situation conduit donc à interroger les capacités du dispositif institutionnel et met lumière un espace entre l'ambition de l'accord de paix et sa mise en œuvre concrète. Dans le cadre de ce mémoire, l'analyse se centrera sur la réintégration des ex-combattant·e·s et ses failles qui permettent toutefois l'émergence d'une nouvelle forme d'organisation sociale.

II. La réintégration des ex-combattant·e·s : des dispositifs institutionnels aux infrastructures locales de paix

1. Le processus de DDR et le modèle de réintégration colombien

Le processus de désarmement, démobilisation et réintégration (DDR) constitue un élément central des stratégies de sortie de conflits armés. Il vise à faciliter la transition des ex-combattant·e·s vers la vie civile en articulant des mesures sécuritaires, économiques, politiques et sociales. Le modèle construit par les Nations Unies suit une logique en trois phase : désarmement des groupes armés, démobilisation des combattant·e·s et enfin réintégration durable dans la société.

Le modèle de DDR adopté à la suite de l'accord de paix signé en 2016 entre l'État colombien et les FARC-EP se distingue par son caractère global, institutionalisé et territorialisé. Contrairement aux

expériences antérieures, notamment celles liées à la démobilisation des groupes paramilitaires dans les années 2000, le modèle colombien repose sur une approche dite intégrale de la réincorporation, qui articule dimensions économiques, sociales, politiques et territoriales. La réintégration ne se limite donc pas à une simple insertion individuelle sur le marché du travail. Elle vise une transformation durable des trajectoires de vie, ainsi qu'une reconstruction du lien social avec les communautés d'accueil. Comme le souligne le CONPES 3931 (document de politique publique nationale)[25], il s'agit d'un processus de long terme garantissant l'accès aux droits fondamentaux et favorisant l'inclusion sociale et économique.

Le modèle de réintégration colombien repose ainsi sur une forte structuration institutionnelle. Au niveau national, dès le 7 décembre 2016 le gouvernement crée le Conseil National de Réincorporation (CNR), mécanisme de co-gouvernance entre l'État et les ex-FARC-EP ayant pour but de définir les orientations stratégiques du processus. En mai 2017, c'est le Programa de Reincorporación Integral (PRI) qui voit le jour sous l'égide de l'Agence pour la Réincorporation et la Normalisation (ARN)[26]. L'ARN est l'institution centrale chargée de la mise en œuvre des politiques de réintégration, assurant le suivi individuel des ex-combattants et coordonnant les programmes sectoriels. À l'échelle locale, les Consejos Territoriales de Reincorporación (CTR) permettent d'adapter les politiques aux réalités territoriales. Dès 2017 des zones de transition et de normalisation (ZVTN)[27] sont mises en place afin de permettre aux ex-FARC de procéder au dépôt des armes et d'amorcer le processus de réincorporation en assurant un cessez-le-feu. Très rapidement ces zones sont transformées en Espaces Territoriaux de formation et de réincorporation (ETCR pour son acronyme en espagnol)[28] pour permettre aux ancien·ne·s combattant·e·s de commencer leur transition vers la vie civile[29]. Cette architecture est complétée par l'intervention de nombreux ministères (éducation, santé, travail, logement), traduisant le caractère intersectoriel et transversal du DDR colombien.

Le CONPES 3931 structure la réintégration autour de plusieurs dimensions complémentaires :

- **Réintégration économique** : aides financières directes (allocation mensuelle, aide unique de normalisation), financement de projets productifs individuels et collectifs, accompagnement à l'emploi. Une attention particulière est portée aux formes associatives (coopératives),

[25] Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES). *Documento CONPES 3931: Política nacional para la reincorporación social y económica de exintegrantes de las FARC-EP*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación, 2018.

[26] Créée comme Agencia para la Reintegración en 2011 par le décret 4138, elle devient la Agencia para la Reincorporación y la Normalización en 2017 par le décret 897.

[27] ZVTN: Zonas Veredales Transitorias de Normalización.

[28] ETCR : Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación.

[29] Delphine Moscovici, « Genre et sortie de conflit armé. Une étude de la réincorporation des combattantes des FARCS dans le cadre des accords de paix de La Havane », mémoire master 1 en Civilisations, Cultures et Sociétés, Toulouse, IPEAT, 2020, p. 71.

notamment à travers le programme Economías Sociales del Común (ECOMUN), qui rassemble plusieurs milliers d'ex-combattant·e·s.

- **Éducation et formation** : accès à l'alphabétisation, à la formation technique (notamment via le Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA), à l'enseignement supérieur, ainsi qu'à des dispositifs de validation des acquis. Des programmes comme Arando la Educación visent à répondre aux trajectoires scolaires interrompues.
- **Accompagnement psychosocial** : suivi individualisé et collectif pour la gestion des traumatismes, la reconstruction des liens familiaux et l'adaptation à la vie civile.
- **Accès aux droits fondamentaux** : intégration au système de santé, programmes de logement (en développement), accompagnement juridique dans le cadre de la justice transitionnelle.
- **Réintégration sociale et communautaire** : travail communautaire, espaces de dialogue, initiatives visant à réduire la stigmatisation et à favoriser la réconciliation.

Une spécificité importante du modèle colombien réside dans sa dimension territoriale**.** Contrairement à certaines approches antérieures centrées uniquement sur l'individu, la réintégration s'inscrit ici dans des espaces dédiés (ETCR). Ces espaces fonctionnent comme des lieux de regroupement, de formation et de développement de projets économiques collectifs. Ils traduisent une volonté de lier la réintégration au développement local et rural.

Le CONPES 3931 intègre explicitement plusieurs approches transversales :

- l'approche de genre, qui reconnaît les femmes comme citoyennes autonomes et prévoit des mesures spécifiques pour favoriser leur accès à la terre, aux projets productifs et aux instances de décision[30] ;
- l'approche ethnique, qui vise à adapter la réintégration aux réalités des populations autochtones et afro-colombiennes ;
- l'approche de droits, qui place le rétablissement des droits fondamentaux au cœur du processus.

Des actions concrètes sont prévues, telles que la formation des agents publics aux « nouvelles masculinités », la prévention des violences faites aux femmes ou encore la protection des personnes LGBTI.

[30] Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES). *Documento CONPES 3931: Política nacional para la reincorporación social y económica de exintegrantes de las FARC-EP*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación, 2018 p. 20, 46, 64, 74.

Le CONPES 3931 prévoit une mise en œuvre sur huit ans (2018-2026), avec un coût total estimé à 265 270 millions de pesos colombiens (environ 56,4 millions d'euros)[31]. Un Plan d'action et de suivi (PAS) est défini, avec des évaluations semestrielles jusqu'en décembre 2026. Ces éléments montrent que la réintégration est pensée comme un processus de long terme, et non comme une simple mesure d'urgence.

Ainsi, le modèle colombien de réintégration apparaît à la fois comme l'un des plus ambitieux et des plus institutionnalisés au monde. Cette architecture montre que l'État ne s'est pas désengagé du processus de réincorporation dès la signature de l'Accord. Au contraire, il a développé un ensemble institutionnel relativement complexe. La question n'est donc pas de savoir s'il existe ou non des politiques publiques, mais celle de leur capacité produire des effets durables dans des contextes sociaux et territoriaux complexes.

2. Les limites sociales, économiques et politiques du dispositif

Malgré une architecture complète et pensée sur le long terme, le dispositif est confronté à des tensions structurelles entre ses objectifs et sa mise en œuvre. En effet, le CONPES 3931 n'ignore pas les difficultés de mise en œuvre. Il mentionne plusieurs obstacles :

- une articulation encore faible entre les acteurs institutionnels aux niveaux national et local[32] ;
- des difficultés d'accès à la terre pour les projets productifs, malgré des décrets spécifiques [33] ;
- une insertion professionnelle très limitée (seulement 4 % des ex-combattant·e·s accrédité·e·s ayant un emploi formel à la date du document en 2018) ;
- un déficit important de logement (74 % des ex-combattant·e·s déclarent ne pas avoir de logement à leur réincorporation) ;
- la persistance de la violence et de la stigmatisation dans certains territoires [34].

Ce constat est largement partagé par la littérature critique, en particulier lorsqu'on lui applique une approche de genre. En effet la mise en place des dispositions prises est lente et génère peu de changements structurels[35]. Priscyll Anctil Avoine dans son article, met en lumière la faible mise en œuvre des mesures qui intègrent une perspective de genre, qui ne dépassent guère les 12%, alors que

[31] Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), *op.cit.* p. 76-78.
[32] *Ibid*., p. 25-27.
[33] *Ibid.,* p. 30-32.
[34] *Ibid*., p. 27-28, 50-51.
[35] Priscyll Anctil Avoine, « Un femenismo à la fariana? El continuum de la militancia en el posacuerdo de paz en Colombia », *Colombia Internacional*, n° 115, 2023, p. 142.

les autres dispositions atteignent 30% en 2022[36]. La première limite à la mise en œuvre des dispositions prises par l'accord de paix est le positionnement idéologique et politique du gouvernement au pouvoir. En effet, le retour de la droite au pouvoir lors des élections de 2018 remportées par Iván Duque devient un frein à la mise en place des accords de paix. Ce dernier était fortement opposé aux accords en 2016 et faisait campagne pour le « non » au référendum. Au contraire, l'arrivée du premier président de gauche à la présidence de la Colombie en 2022, Gustavo Petro, lui-même ex-combattant de la guérilla M-19, a œuvré en faveur de l'exécution de l'accord. Le retour de l'extrême droite au pouvoir en 2026, incarnée par Abelardo de la Espriella laisse craindre une nouvelle phase de ralentissement de mise en œuvre des dispositions, notamment en raison de la position affichée du nouveau président envers les ex-combattant·e·s et de sa politique de *mano dura*[37].

Le premier frein à la réintégration sociale des ex-combattant·e·s dont fait état la littérature est la stigmatisation. Bien que celle-ci puisse avoir des conséquences sur les aspects économique et politique, son origine elle, est bien sociale. Alors que les hommes ne sont jugés que pour avoir pris les armes, les femmes quant à elles, sont accusées d'une double transgression. D'une part pour s'être engagées dans la lutte armée, et de l'autre pour avoir trahi les normes traditionnelles associées au genre féminin. De tradition catholique et suivant une logique patriarcale, la société colombienne attribue au genre féminin des qualités de douceur, de maternité ou encore de pacifisme. Les femmes combattantes elles, au contraire, sont vues comme « monstrueuses » et extrêmement violentes.

Cependant certaines études de terrain sembleraient montrer le contraire. C'est le cas de l'étude menée par Laura Camila Barrios Sabogal et Solveig Richter[38]. Dans celle-ci la majorité des personnes interrogées n'ont montré aucun signe de rejet ou de stigmatisation plus importante envers les femmes et un grand nombre d'entre elles ont même manifesté l'idée que les femmes ex-combattantes pourraient être réintégrées plus facilement que les hommes. De l'analyse du questionnaire administré, il est ressorti que les communautés ont une image positive des ancien·ne·s combattant·e·s même s'il existe une différence de considération entre les hommes et les femmes. Alors que les hommes ex-combattants sont qualifiés d'« amicaux » et « dangereux », les deux adjectifs choisis pour les femmes sont « travailleuses » et « vulnérables ». Ce dernier adjectif nous laisse penser que la littérature ne s'est pas trompée. En considérant les femmes ex-combattantes comme vulnérables, elles deviennent une fois de plus des victimes du conflit et c'est pour cette raison qu'elles sont bien vues. Leur agentivité et leurs actions violentes sont complétement occultées car il est plus facile de prétendre qu'elles n'ont pas existé. De plus, une étude menée par Le Programme des Nations

[36] *Ibid.*

[37] Dans une publication sur X, le président écrit « ¡No habrá perdón ni olvido !», il qualifie également les excombattant·e·s de « narcoterroristas » et de « salvajes ». Voir Annexe 3.

[38] Laura Camila Barrios Sabogal et Richter, *art. cit.*, p. 773.

Unies pour le Développement (PNUD) contredit l'étude précédente en montrant qu'en 2023, seulement 26,6% des personnes interrogées se disaient prêtes à avoir une personne démobilisée dans son voisinage et cela sans distinction de genre[39]. Cette dernière information montre clairement le ressentiment que peuvent avoir les civils à l'idée du retour des ancien·ne·s combattant·e·s et l'absence de réconciliation réelle entre la population.

Il est également attendu des ex-combattant·e·s qu'ils et elles éprouvent du remord et des regrets pour avoir participé à la lutte armée lors de leur retour à la vie civile. Priscyll Anctil Avoine déplore le manque de recherche sur les corporalités en temps de guerre, et montre comme il serait « moralement interdit »[40] de penser que des expériences positives aient pu avoir lieu pendant le conflit armé. Par conséquent, leur expériences positives sont invisibilisées[41] alors qu'il n'est pas inconcevable que les ex-combattant·e·s puissent souffrir de leur démobilisation. Laura Camila Barrios Sabogal et Solveig Richter évoquent la souffrance d'avoir perdu l'organisation collective et le projet commun, la nostalgie de l'esprit de camaraderie ou encore l'égalité et les valeurs véhiculées dans les FARC-EP [42]. Pour les femmes, le remord attendu de leur part s'accompagne du devoir de « se racheter ». Ce dernier passe, comme l'explique Carolina Vergel Tovar, par une « re- » ou une « sur-féminisation »[43] qui consiste à « correspondre aux diktats esthétiques, sociaux, comportementaux du genre associés au fait "d'être une femme" »[44]. Il s'agit donc d'un retour au rôle traditionnel. Le gouvernement et la société attendent des ex-combattantes qu'elles reprennent la place qu'elles avaient laissé en s'engageant. Comme le dit Camille Boutron : « en Colombie comme ailleurs, il est le plus souvent attendu des femmes combattantes qu'elles "redeviennent des femmes" et se réapproprient les codes et les valeurs traditionnelles de la féminité »[45]. A contrario, il n'est attendu des hommes que leur démobilisation s'accompagne du passage d'une masculinité militarisée et violente à une masculinité non violente.

Un dernier point à considérer est la sécurité. En effet, la mise en place des mesures de sécurité établies dans les accords de paix est incomplète ce qui retarde la réintégration sociale des ex-combattant·e·s. Comme l'indique le Secrétaire Général du Conseil de Sécurité de l'ONU dans son rapport de mars 2025 :

> La mise en œuvre d'autres mécanismes essentiels, tels que le programme de protection globale, la politique visant à prévenir la stigmatisation des ex-combattants et le programme global de

[39] PNUD, « Escuchar la Paz. Entre contrastes y anhelos de paz y desarrollo humano », Colombia 2024, p. 60.
[40] Priscyll Anctil Avoine, « Le corps et les émotions » *op. cit.,* p. 236.
[41] Priscyll Anctil Avoine "Un feminismo a la fariana?" *art.cit*., p. 152.
[42] Laura Camila Barrios Sabogal et Solveig Richter*, art. cit.,* p. 770.
[43] Carolina Vergel Tovar, « Entre lutte armée et féminisme : quelques réflexions à propos des femmes combattantes en Colombie », *Revista Derecho del Estado*, n° 29, 2012, p. 246.
[44] *Ibid*., p256
[45] Camille Boutron, *art. cit.,* p. 73.

> protection des femmes leaders et des défenseurs des droits humains ne s'est pas encore concrétisée. Les ex-combattants sont particulièrement touchés par la violence qui sévit actuellement, 460 d'entre eux (dont 11 femmes, 59 autochtones et 57 Afro-Colombiens) ayant été tués depuis la signature de l'Accord final. En outre, 161 personnes (144 hommes et 17 femmes) ont survécu à des tentatives d'homicide, tandis que 54 (tous des hommes) sont toujours portées disparues[46].

Ces questions de sécurité mettent également en péril la réintégration économique des ex-combattant·e·s. En effet, certain·e·s d'entre elleux se sont vu·e·s obligé·e·s de partir et d'abandonner leur projet agricole sous les menaces. Mais les limites économiques du modèle de réintégration des ex-combattant·e·s sont nombreuses. Comme l'indique Stefan Thorsell dans son article, un lien a été établi entre la tendance des ex-combattant·e·s à reprendre des activités illégales et le manque d'opportunité pour elles et eux de générer des revenus décents[47]. La littérature sur les programmes de DDR arrive à des conclusions similaires et considère le fait d'être économiquement indépendant·e comme une des clés de voûte à la réussite de la construction d'une paix durable.

Le modèle type du programme de DDR proposé par les Nations-Unies est axé sur le marché[48]. En effet, il part du principe que l'existence d'un libéralisme économique est essentielle aux processus de création de la paix. Selon cette théorie, le libre marché permet un renforcement du secteur privé, de l'entrepreneuriat et des investissements directs étrangers ce qui favorise la croissance économique, la stabilité et la création d'emplois. La pratique, elle, a plutôt tendance à infirmer la théorie puisque de ce genre d'économie résulte souvent des marchés compétitifs et un fort taux de chômage. Dans le cas colombien, l'adoption de ce modèle est quelque peu contradictoire : d'une part, parce que le processus de paix est monitoré par le gouvernement ce qui contredit le principe de non intervention de l'État dans le libéralisme et, d'autre part, parce que l'économie est affaiblie par les nombreuses années de conflits[49]. Il n'est pas difficile d'imaginer que la démobilisation de milliers d'ex-combattant·e·s et leur entrée dans un marché du travail déjà affecté par une pénurie de postes à pourvoir se révèle compliquée. De plus comme le montre Stephan Thorsell dans son article « Towards People-Centred Economic Reintegration? An Analysis of the Economic Reintegration Strategy of Demobilised Combattants in Colombia », les entreprises privées se montrent réticentes à recruter des ancien·ne·s combattant·e·s. Ces dernières craignent pour leur image si elles engagent des « anciens violateurs des droits humains »[50] malgré les mesures incitatives du gouvernement. Depuis les années 1990, le gouvernement met alors l'accent sur des programmes de réintégration centré sur la dimension

[46] Secrétaire général, S/2025/188, Conseil de Sécurité des Nations Unies, 27 mars 2025 [en ligne], [https://docs.un.org/fr/S/2025/188].
[47] Stefan Thorsell, « Towards People-Centred Economic Reintegration? An Analysis of the Economic Reintegration Strategy of Demobilised Combattants in Colombia », *Colombia Internacional,* n° 77, 2013, p. 181.
[48] Stefan Thorsell, *art. cit*., p. 182.
[49] Dylan Herrera et Paola González, « Estado del arte del DDR en Colombia frente a los estándares internacionales en DDR (IDDRS) », *Colombia Internacional*, n° 77, 2013, p. 281.
[50] Stefan Thorsell, *art. cit*., p. 183.

sociale et économique en proposant des projets productifs[51] et en promouvant les crédits et les microentreprises[52]. L'entrepreneuriat apparait donc comme la voie indiquée pour générer des revenus pour les ancien·ne·s combattant·e·s. Pour ce, elles et ils ont le droit de bénéficier d'une somme d'argent de 2 millions de pesos colombiens afin de lancer une entreprise[53]. Cependant, comme l'indique Stefan Thorsell au sujet du DDR du groupe M-19 dans les années 1990, 80% des projets initiés dans ce cadre ont échoués. Il ajoute que ce pari sur l'entrepreneuriat est fortement défavorable pour les ex-combattant·e·s qui se trouvent en situation de difficulté économique et qui sont peu qualifié·e·s. En ce qui concerne les ancien·ne·s combattant·e·s des FARC-EP :

> En février 2025, 6 003 projets productifs individuels et collectifs lancés par plus de 11 000 anciens combattants, dont 2 850 femmes, avaient été approuvés. Bien que 63 % des ex-combattants mettent actuellement en œuvre des projets individuels, aucune stratégie n'a été définie jusqu'à présent pour la pérennisation de ces projets[54].

Cette difficulté renvoie à une limite plus générale du modèle institutionnel : il considère la création d'une activité économique comme condition suffisante pour atteindre l'autonomie et donc assurer la réintégration économique, alors que la pérennité d'une activité productive dépend également de son environnement, de sa capacité à créer un réseau de distribution, des débouchés, de la sécurité et des relations avec les communautés.

L'accès à la terre, au cœur des revendications des FARC-EP lors de la lutte armée, constitue également un obstacle à la réintégration des ex-combattant·e·s. En effet, à l'heure actuelle, les dispositions prises par les accords de paix concernant la réforme agraire et la terre sont loin d'être achevées :

> Selon le Ministère de l'agriculture, 181 519 hectares avaient été attribués (c'est-à-dire remis à des paysans sans terre) en février 2025 – soit 6 % de l'objectif de 3 millions d'hectares. La régularisation de la propriété foncière (c'est-à-dire l'octroi d'un titre de propriété définitif à celles et ceux qui possèdent déjà ladite propriété) a atteint 3 216 709 hectares, soit 45,9 % de l'objectif de 7 millions d'hectares fixé par l'accord final[55].

Or, sans titularisation foncière, les ex-combattant·e·s peinent à assurer la continuité de leurs projets agricoles, ce qui limite leur autonomie économique et compromet leur réinsertion durable.

Enfin, la réintégration ne signifie pas l'abandon de l'engagement politique. Le désarmement et la démobilisation ne supposent pas la disparition des idéaux, des revendications ou des représentations

---

[51] Ugarriza, Juan Esteban, « La dimensión política del postconflicto: discusiones conceptuales y avances empíricos », *Colombia Internacional*, n° 77, 2013, p. 149.
[52] Dylan herrera et Paola González, *art. cit.*, p. 275-276.
[53] Samuel Rojas Quintero, Jenny Marcela Acevedo Valencia et Sindy Gallego Tavera, *art. cit.*, p. 37.
[54] Secrétaire général, S/2025/188, Conseil de Sécurité des Nations Unies, 27 mars 2025 [en ligne], [https://docs.un.org/fr/S/2025/188].
[55] Secrétaire général, S/2025/188, Conseil de Sécurité des Nations Unies, 27 mars 2025 [en ligne].

politiques qui avaient conduit certain·e·s ex-combattant·e·s à rejoindre la guérilla. Il s'agit davantage d'une transformation des formes de cet engagement, qui doit désormais pouvoir s'exprimer dans le cadre de la vie civile et par des moyens différents de ceux de la lutte armée. Afin de rompre avec l'idée que la démobilisation des femmes équivaut à un désengagement des femmes dans la lutte politique, Anctil Avoine propose le concept de « continuum de la militancia » qui se veut être un mélange du « continuum de las violencias » de Kelly et O'Rourke et du « continuum de la participación » de Koens et Gunawardana. Le premier fait référence au fait que les violences ne se terminent pas avec la fin d'un conflit armé et que différentes formes de violence affectent les femmes dans différentes sphères de leurs vies, intimes et politiques. Le second, quant à lui, fait référence à « la multitud de formas en que las mujeres desafían y redistribuyen las dinámicas de poder desiguales que limitan la agencia en sus vidas cotidianas »[56].

Le « continuum de la militancia » proposé par Anctil Avoine se définit par trois caractéristiques principales :

- la déconstruction des dichotomies en lien avec le militantisme : déconstruction des divisions binaires entre luttes politiques armées/non armées, violence/paix et civils/militaires ;
- la reconnaissance de la multiplicité et de la complexité des formes de lutte au-delà de la politique formelle ;
- le maintien de la catégorie insurrectionnelle dans la construction et la transformation de leur identité.

Même si ce concept comprend une forte dimension de genre, son idée centrale peut également être appliquée aux ex-combattants. Comme le souligne Juan Esteban Ugarriza, la dimension politique du post-conflit doit ainsi être pensée au-delà de la seule participation aux institutions politiques et électorales : elle renvoie plus largement aux modalités par lesquelles les ancien·ne·s combattant·e·s retrouvent une capacité d'action et une place dans la société. Dans cette perspective, il ne s'agit pas ici d'étudier directement la participation politique des ex-combattant·e·s, mais de considérer que leur réintégration implique également la possibilité de reconstruire leur identité et de définir eux-mêmes la manière dont ils souhaitent être perçus et reconnus dans la société.

3. Les initiatives collectives et locales comme espaces de réintégration et d'économie de paix

[56] *Ibid.,* p. 148.

Les différents obstacles présentés dans la sous-partie précédente ne signifient pas que le dispositif institutionnel soit inutile. Ils illustrent seulement le fait que certaines dimensions de la réintégration ne peuvent être entièrement prises en charge par des politiques nationales. C'est précisément dans ces espaces de manque que se développent différentes initiatives locales portées par les ex-combattant·e·s et la société civile.

Face aux limites du modèle institutionnel de réintégration, un ensemble d'initiatives locales a émergé en Colombie. Portées par les ex-combattant·e·s elles et eux-mêmes, souvent en alliance avec des organisations de la société civile, ces initiatives proposent une autre voie pour la réintégration : collective, territorialisée et autonome. Contrairement aux initiatives institutionnelles, ces initiatives se construisent « par le bas » et cherchent à recréer du lien, du sens et un projet commun. En zones rurales, ces initiatives s'appuient souvent sur les ETCR. Bien que ces espaces aient été créés par l'État, leur transformation en AETCR (anciens espaces territoriaux) a marqué un désengagement progressif des institutions ce qui a permis aux ex-combattant·e·s et aux communautés locales de réinvestir les lieux et d'y développer des projets productifs collectifs. En zones urbaines, les initiatives sont moins nombreuses mais tout aussi significatives. Des collectifs d'ex-combattant·e·s créent des espaces de production mais aussi de mémoire, de construction de paix et de réconciliation. C'est le cas notamment de La Trocha-La Casa de la Paz à Bogotá, qui fera l'objet d'une étude de cas dans la deuxième partie de ce mémoire, ou de la marque Manifiesta Colombia, qui vend des vêtements réalisés par des ex-combattant·e·s et des victimes dans des zones de conflits.

Ces initiatives suivent une logique d'économie solidaire, où la coopération, l'autogestion et le réinvestissement des bénéfices dans le collectif priment. En ce sens, elles participent à ce que l'on peut appeler une économie de paix, où les revenus générés sont aussi importants que la reconstruction des liens sociaux et de la confiance entre ex-combattant·e·s et les communautés d'accueil. Il convient alors de définir la notion d'infrastructure locale de paix. Loin de seulement désigner une organisation ou un lieu implanté à l'échelle locale, elle renvoie à des espaces, des réseaux ou des mécanismes capables de favoriser le dialogue, la coopération et la résolution de tensions entre différents acteurs de la construction de la paix[57]. Andries Odendaal insiste notamment sur leur fonction de plateforme de dialogue entre les niveaux local, national et international, tout en soulignant l'importante de préserver l'agentivité des acteur·rice·s locaux·ales. Ainsi, une définition trop naïve qui consisterait à opposer l'État et les communautés est évitée. Les infrastructures locales de paix peuvent être soutenues par les institutions tout en conservant leur autonomie, ou au contraire émerger en réponses aux insuffisances de l'action institutionnelle. Elles se situent ainsi à l'interface entre différentes échelles de la

[57]Andries Odendaal, « Local Infrastructures for Peace », in *The Oxford Handbook of Peacebuilding, Statebuilding, and Peace Formation*, Oxford University Press, 2021, p. 627-640.

construction de paix. Un autre chercheur, Oliver Richmond, propose de penser cette articulation à travers le concept de « formation de paix ». Les processus locaux de construction de la paix interagissent avec les dispositifs institutionnels et peuvent produire des formes de paix hybrides, façonnées à la fois par les normes institutionnelles et par les pratiques, identités et ressources locales.[58]

Dans le cas colombien, cette perspective est particulièrement pertinente. Les initiatives locales ne sont pas nécessairement extérieures au dispositif institutionnel de réintégration. Elles peuvent moduler les ressources qu'elles en prennent, les compléter, les détourner ou bien répondre à des besoins que les institutions ne sont pas en mesure de prendre en charge. La pérennité de ces initiatives, qui ont émergé en réponse à plusieurs freins précédemment identifiés (stigmatisation, difficultés d'accès à l'emploi formel, individualisation du DDR, désengagement de l'État) reste fragile. Malgré cela, et loin d'être de simples projets de développement, elles se dressent comme de véritables espaces politiques. En s'organisant collectivement, en produisant des biens et des services, en dialoguant avec les communautés locales, les ex-combattant·e·s, et en particulier les femmes, revendiquent une place dans la société. Cette dimension politique est importante pour comprendre leur fonction dans le processus de réintégration. Une infrastructure locale de paix ne vient pas seulement « compléter » une politique publique en proposant des services supplémentaires. Elle est en mesure de modifier les relations entre les acteur·ice·s en permettant aux ex-combattant·e·s de devenir elles et eux-mêmes producteur·ice·s, organisateur·ice·s, entrepreneur·euse·s, médiateur·ice·s ou acteur·ice·s de la mémoire. La réintégration ne consiste alors plus seulement à réintégrer les ex-combattant·e·s dans une société existante, mais également à leur permettre de participer à la définition de la société dans laquelle ils et elles évoluent.

Les travaux de Cécile Mouly, Esperanza Hernández Delgado et Jaime Giménez sur deux communautés de paix colombiennes vont dans ce sens. Leur étude montre que le capital social local peut faciliter la réintégration en offrant aux ex-combattant·e·s des garanties de sécurité, des possibilités de participation, un accompagnement et des espaces permettant de réduire la stigmatisation. L'intérêt de ces expériences est donc de montrer que certaines conditions de la réintégration sont produites dans les relations sociales elles-mêmes. Ces espaces deviennent alors des infrastructures locales de paix au sens plein du terme : des lieux où la paix ne se décrète pas d'en haut, mais se construit concrètement, jour après jour, par le travail, la coopération et la reconnaissance mutuelle.

Il s'agit donc désormais de déplacer l'analyse : après avoir montré pourquoi les infrastructures locales peuvent répondre à certaines insuffisances du dispositif institutionnel, il est nécessaire de

[58] Oliver P. Richemond, « Peace Formation and Local Infrastructures for Peace », *Alternatives : Global, Local, Political*, vol. 38, n° 4, 2013, p. 271-287.

comprendre ce qu'elles produisent concrètement en matière de paix. La mémoire et la réconciliation constituent deux dimensions particulièrement révélatrices de ces tensions.

III. Penser la paix par le bas : les infrastructures locales de paix comme espaces de réintégration, de mémoire et de réconciliation

1. La mémoire dans les sociétés post-conflit

La construction d'une paix durable ne se résume pas à l'absence de la violence ni à la mise en œuvre des programmes de DDR. Elle requiert un travail fondamental sur les récits du passé. Comme le souligne Elizabeth Jelin, les sociétés émergeant de violences et de traumatismes doivent impérativement confronter les « trabajos de la memoria » pour reconstruire des identités individuelles et collectives[59]. Ainsi, cette partie explore comment la mémoire devient un outil politique et un espace de lutte, mais aussi une condition nécessaire à la réconciliation, en examinant les tensions entre mémoire officielle, mémoires résistantes et quête de vérité.

Loin d'être un processus naturel ou consensuel, la construction de la mémoire sociale est un espace de lutte politique intense. Comme le rappelle Jelin dans *Los trabajos de la memoria*, il est impossible de trouver une mémoire unique partagée par toute une société. S'il existe parfois des récits dominants (souvent ceux des vainqueurs), il existe toujours des « mémoires rivales » en résistance[60]. L'opposition n'est donc pas entre « mémoire » et « oubli », mais entre différentes mémoires, chacune comprenant ses propres silences.

En Colombie, ce conflit de mémoires est d'autant plus vif que le pays sort progressivement d'un conflit armé aux multiples acteurs (guérilla, paramilitaires, forces de l'État) et que le processus de paix avec les FARC-EP lui-même a été l'objet de vives controverses, comme l'a illustré le rejet initial des accords lors du référendum de 2016. Marie-Christine Doran montre que, contrairement au Chili où l'État a longtemps imposé une politique d'amnistie et d'oubli, la Colombie a connu une « ouverture institutionnelle » plus grande, avec des lois et la création d'institutions comme le Centre National de la Mémoire Historique (CNMH)[61]. Cependant, cette ouverture reste « paradoxale » et « sélective » : le

[59] Elizabeth Jelin, *Los trabajos de la memoria*, 2002, p. 13.
[60] Elizabeth Jelin, *op. cit*., 2002, p. 6.
[61] Marie-Christine Doran, « Le rôle politique de la mémoire en Colombie et au Chili : imaginaires, mobilisations, institutions ». *Les ateliers de l'éthique / The Ethics Forum*, vol. 14, n°2, 2019, p. 11-12.

rôle de l'État et de ses forces armées dans les violations des droits humains a longtemps été minimisé, présentant le conflit comme une lutte entre groupes armés illégaux[62].

Ainsi, la construction de la mémoire en Colombie est traversée par des tensions fondamentales. D'un côté, un « devoir de mémoire » porté par les victimes et leurs proches qui cherchent à faire reconnaître leur souffrance et à obtenir justice, ou par les ex-combattant·e·s qui cherchent à faire entendre leurs propres expériences. De l'autre, des forces politiques, notamment uribistes, qui promeuvent un récit alternatif et s'opposent à une lecture critique du passé. Ce conflit est rendu visible à travers les marques territoriales de la mémoire[63] . Comme l'explique Silvina Fabri à propos de la transformation d'un centre clandestin de détention argentin en « lieu de mémoire », ce processus de *lugarización* transforme un espace ordinaire en un territoire chargé de sens politique, où l'on cherche à « remémorer, commémorer, dénoncer »[64]. En Colombie, on peut penser à la transformation de différents lieux en espaces mémoriels ou à la demande d'ériger des plaques et des monuments portée par les communautés. Ces marques sont des tentatives de matérialiser une mémoire souvent niée, de rendre visible ce qui a été occulté et de faire du passé un enjeu du présent.

2. Les infrastructures locales comme espaces d'intermédiation et de réconciliation

Si la mémoire constitue un espace de lutte, les infrastructures locales peuvent alors être comprise comme des espaces dans lesquels ces mémoires se rencontrent. Il ne s'agit alors pas de produire un récit unique du conflit, mais de rendre possible la coexistence et la confrontation de récits divers. C'est précisément cette fonction d'intermédiation qui permet de rapprocher la notion d'infrastructure locale de paix aux processus de réconciliation. Dans cette conception, la réconciliation ne peut pas être opérée par une déclaration de pardon ou un résultat institutionnel. Elle implique la reconstruction progressive de relations sociales entre des individus et des groupes qui ont suivi des trajectoires séparées voire opposées. En créant des situations ordinaires et quotidiennes de rencontre, comme travailler ensemble, consommer, participer à une activité culturelle ou simplement discuter, les infrastructures locales peuvent contribuer à cette reconstruction.

Si la mémoire est un champ de bataille, elle est aussi une ressource indispensable pour la réconciliation. Toutefois, la simple coexistence de mémoires antagonistes ne suffit pas. Pour Elizabeth

[62] Marie-Christine Doran, *art. cit*., p. 13.
[63] Fabri, Silvina. « Reflexionar sobre los lugares de memoria: los emplazamientos de memoria como marcas territoriales ». *Geograficando*, año 6, n° 6, 2010.
[64] Silvina, Fabri, *art. cit.,* p. 102.

Jelin, il ne suffit pas de revivre le passé de manière compulsive, sinon de l'élaborer pour prendre de la distance et en permettre la critique. Le travail de mémoire peut permettre de faire émerger une parole complexe, reconnaissant à la fois l'agentivité dans le conflit des ex-combattant·e·s et notamment des femmes, mais aussi leur souffrance. En ce sens, les initiatives locales de réintégration sont aussi des « infrastructures locales de paix » où se construit une mémoire partagée. Des collectifs comme La Trocha-La Casa de la Paz à Bogotá ou des coopératives rurales ne sont pas seulement des projets économiques, ce sont des espaces où ex-combattant·e·s et victimes co-construisent un récit commun, dépassant l'opposition binaire bourreau/victime. Comme le montre Doran, la construction sociale de la mémoire émane de mouvements qui dépassent le cercle des victimes directes pour créer un imaginaire de la « souffrance partagée »[65]. En reconnaissant que la violence a affecté différemment mais profondément tous les membres de la société, ces espaces ouvrent la voie à une réconciliation fondée non pas sur l'oubli, mais sur la reconnaissance mutuelle des torts et des pertes. De même les termes de bourreau et victime peuvent être remis en cause, notamment celui de victime, auquel on préfère souvent le terme de survivant·e·s afin d'éviter une re-victimisation. De plus, les ex-membres de la guérilla remettent en cause leur assignation au camp des « bourreaux », se considérant également comme victimes d'oppressions politiques et structurelles qui les ont conduits à s'engager dans les FARC-EP[66].

Par cette approche, les raisons pour lesquelles la réconciliation ne peut se construire uniquement par les institutions apparaissent clairement. Si les politiques publiques sont en mesure d'établir des procédures judiciaires, de mettre en place des dispositifs de réparation ou de soutenir des programmes de dialogues, elles ne peuvent pas agir sur les rencontres et les interactions quotidiennes entre individus.

3. Mémoire, réintégration symbolique et contradictions de la paix

Enfin, la mémoire joue un rôle clé dans le processus de justice transitionnelle colombien. La Juridiction Spéciale pour la Paix (JEP) est un mécanisme unique qui combine justice rétributive et justice restaurative[67]. Son objectif n'est pas seulement de punir, mais de « garantir le droit à la vérité, à réparer

[65] Marie-Christine Doran, *art. cit*., p. 18.
[66] Réflexion personnelle suite à une conservation avec Doris Suárez Guzmán, la responsable légale de La Trocha – La Casa de la Paz.
[67] Laetitia Braconnier Moreno et Sharon Weill. « La Juridiction spéciale pour la paix en Colombie : un laboratoire de justice transitionnelle-restaurative ». *Les Cahiers de la Justice*, n° 1, 2025, p. 63.

les blessures sociales et à promouvoir la réconciliation »[68]. En plaçant les victimes au centre du processus et en encourageant les anciens combattants à révéler la vérité sur les crimes de masse (comme dans le macro-cas des « faux positifs »)[69], la JEP transforme la mémoire judiciaire en un levier de réparation sociale.

Malgré ces avancées institutionnelles, la mise en œuvre d'une politique de mémoire inclusive se heurte à des obstacles majeurs. Le premier est le risque d'instrumentalisation politique. Comme le montre Doran, même au Chili, les commissions de vérité ont parfois été utilisées pour « échanger » la vérité contre l'impunité, ou pour imposer un récit d'État qui « pacifie » les mémoires en sélectionnant les « bonnes victimes consensuelles »[70]. En Colombie, l'élection d'Iván Duque en 2018 a conduit au licenciement de l'équipe entière du CNMH, prouvant que la mémoire est un enjeu politique si sensible que les gouvernements successifs peuvent tenter de la contrôler ou de l'effacer[71].

Cette tension entre mémoire institutionnelle et mémoire situées et/ou subalternes permet de préciser le rôle des infrastructures locales de paix. En permettant aux acteur·ice·s locaux de produire, transmettre et faire dialoguer leurs propres récits, elles peuvent devenir des espaces de résistance à une mémoire imposée. La finalité n'est pas nécessairement de produire une mémoire « plus vraie » que la mémoire officielle, mais de permettre la coexistence et la confrontation de plusieurs récits, tous situés, construits à partir d'expériences particulières et traversés par rapports de pouvoir.

L'analyse menée dans cette première partie a permis de mettre en lumière la complexité de la réintégration des ex-combattant·e·s en Colombie. Le problème ne réside pas dans l'absence d'un dispositif institutionnel. Au contraire, l'accord de paix de 2016 a mis en place un modèle particulièrement ambitieux, associant réintégration économique, sociale et politique dans un cadre plus large de transformation profonde de la société. Néanmoins, la mise en œuvre de ce modèle se heurte à des contraintes qui dépassent les capacités d'actions d'un dispositif national. Dans ce contexte, les initiatives locales peuvent remplir certaines fonctions que les dispositifs institutionnels ne sont pas en mesure d'assumer. Elles créent alors des espaces de rencontre, permettent aux ex-combattant·e·s de développer des activités économiques collectives, favorisent leur participation sociale et politique et offrent des lieux dans lesquels peuvent se construire et se confronter différentes mémoires du conflit. Elles ne remplacent donc pas nécessairement les institutions mais peuvent les compléter, les prolonger ou même pallier leurs insuffisances.

[68] Laetitia Braconnier Moreno et Sharon Weill, *art. cit*., p. 64.
[69] L'expression « faux positifs » désigne les exécutions extrajudiciaires de civils commises principalement par des membres de l'armée colombienne, puis présentées comme des guérilleros tués au combat afin de gonfler les résultats militaires entre 2002 et 2008.
[70] Marie-Christine Doran, *art. cit*., p. 23.
[71] Marie-Christine Doran, *art. cit*., p. 15.

La notion d'« infrastructure locale de paix » est particulière utile pour caractériser cette position intermédiaire. Elle désigne moins une structure particulière qu'une capacité à créer des espaces de dialogue et de coopération entre différents acteurs, territoires et échelles de la construction de paix. Il s'agit tout de même de s'éloigner des considérations naïves présentant ces infrastructures comme des solutions magiques. Elles-mêmes sont confrontées à de nombreux obstacles et sont traversées pas des tensions multiples, notamment entre réintégration et maintien des identités collectives, mémoire officielle et mémoires situées, autonomie et dépendance, objectifs économiques et fonctions sociales. Ces tensions invitent donc à considérer les infrastructures locales de paix comme des espaces à partir desquels se négocient les différentes dimensions de la construction de paix. Pour comprendre comment ces dynamiques se matérialisent dans la pratique, la partie 2 de ce mémoire analysera une infrastructure particulière : La Trocha – La Casa de la Paz à Bogotá.

PARTIE 2 : INFRASTRUCTURES LOCALES DE PAIX : ÉTUDE DE CAS LA TROCHA – LA CASA DE LA PAZ

I. PRESENTATION DE LA CORPORACIÓN TRABAJO, DIGNIDAD Y SOLIDARIDAD

1. Histoire et évolution

La Corporación Trabajo, Dignidad y Solidaridad (TRADSO), s'inscrit dans le processus de réincorporation des ancien·ne·s combattant·e·s engagé à la suite de la signature de l'accord de paix de 2016 entre le gouvernement colombien et la guérilla des FARC-EP. Comme vu précédemment, la réincorporation économique constitue l'un des enjeux principaux de la mise en œuvre de l'accord. Dans ce contexte, un groupe de 10 signataires de l'accord composé d'une femme et de neuf hommes, décide de mettre en commun le capital reçu dans le cadre du dispositif de réincorporation afin de créer une activité économique collective. C'est dans cette perspective qu'est créée la Corporacion Trabajo, Dignidad y Solidaridad (TRADSO). La structure est enregistrée auprès de la chambre de commerce de Bogotá en 2019 sous le statut d'entité à but non lucratif et sa représente légale est Doris Suárez Guzmán.

Le choix de l'activité n'est pas immédiat. Le collectif pensait d'abord se tourner vers la fabrication de produits d'entretien et d'hygiène, comme des savons, des balais et des serpillères. Ils suivent également des formations relatives à l'économie solidaire, l'entrepreneuriat et la construction de la paix. La rencontre avec des producteurs de bière artisanale d'Ubaté va progressivement modifier l'orientation initiale de leur projet. Les frères Helo transmettent bénévolement aux membres du collectif leurs connaissances dans le domaine de la fabrication de bière. Les membres de TRADSO se forment alors à cette activité et commencent à envisager la production de bière artisanale comme une possibilité économique. La Universidad Nacional de Colombia joue ensuite un rôle important dans la consolidation technique du projet, notamment à travers des formations en fabrication de bière et l'accompagnement de deux membres du groupe, Doris Suárez et Alexander Monroy. La création de la marque La Trocha constitue une étape supplémentaire dans cette trajectoire. Le choix du nom de la marque « la trocha » revêt une dimension symbolique particulièrement importante pour les ex-combattant·e·s. En effet, en Colombie ce terme désigne un chemin secondaire, souvent informel et rural qui est entretenu par le passage répétitif des usagers. Pour les fondateur·ice·s, il fait référence aux nombreux chemins parcourus dans la guérilla, mais il subit ici une resignification : la trocha devient désormais un chemin vers la paix qui nécessite l'effort collectif pour l'entretenir. Le slogan « Tomando el camino de la paz » traduit cette volonté de transformer l'expérience passée en un projet de vie civil et collectif. La marque La Trocha est aujourd'hui enregistrée et constitue le principal produit

commercial du projet. Mais cette bière n'est pas seulement un produit commercial visant à assurer la réintégration économique d'ancien·ne·s combattant·e·s par une initiative productive. Elle constitue un support permettant de raconter une trajectoire collective et de créer un contact direct entre les ancien·ne·s combattant·e·s et la société civile.

2. Évolution de TRADSO : de la bière artisanale à un écosystème culturel de paix

L'évolution de TRADSO suit une logique de diversification. Bien plus qu'une stratégie initiale, cette orientation est due au contexte sanitaire national et international et a permis à TRADSO de devenir ce qu'elle est aujourd'hui. Peu après la naissance de La Trocha, la corporation TRADSO se retrouve confrontée à la pandémie du COVID-19 qui fragilise fortement les premières ventes de bière et empêche le développement normal de l'activité, notamment à cause de la fermeture des établissements et de la réduction des possibilités de commercialisation. La corporation se tourne vers la vente à domicile et constate qu'elle a besoin de faire évoluer son modèle pour assurer la pérennité de la réincorporation à la vie civile de son collectif. C'est dans ce contexte que le projet évolue vers la création d'un lieu physique permettant de vendre directement les produits et d'accueillir le public. La Trocha – La Casa de la Paz nait alors et devient progressivement le principal espace de développement du projet. Cette évolution transforme profondément la stratégie de TRADSO. L'organisation ne cherche plus uniquement à produire et vendre sa propre bière, mais à créer un espace capable d'accueillir le public, ouvrir le dialogue et accueillir d'autres initiatives issues du processus de paix. Cette diversification constitue une réponse à une double contrainte. Elle permet d'abord de réduire la dépendance de TRADSO à un seul produit. Elle permet ensuite de donner une traduction concrète aux valeurs revendiquées par l'organisation : soutenir les économies locales, favoriser le travail digne, rendre visibles les mémoires du conflit et créer des espaces de rencontre.

3. Activités de TRADSO

L'activité de la corporation TRADSO peut être divisée en deux projets : un premier projet, purement productif, visant à assurer la réintégration économique de ses dix membres, et un second que l'on peut qualifier de social et mémoriel visant à mettre en œuvre les différentes valeurs de la corporation mentionnées précédemment.

- **Un projet productif : production de la bière artisanale La Trocha**

L'élaboration de bières artisanale est l'activité économique historique de la corporation TRADSO. La production repose aujourd'hui sur deux lignes complémentaires : les bières en bouteilles ou en cannettes qui sont produites en dehors de Bogotá et les bières pressions élaborées directement dans la micro-brasserie se trouvant dans la Casa de la Paz. Cette dernière constitue un lieu d'apprentissage et de transmission autour des techniques d'élaboration, des malts ou encore de l'eau. Les bières de la corporation sont vendues directement au bar de La Trocha – La Casa de la Paz mais également dans plus de 40 établissements de la capitale colombienne et sont mêmes disponibles sur le site internet en livraison à domicile.

La gamme compte actuellement 7 styles de bières : Coromoro, Churuka, Chamí, Amazona, Niebla, Fariana et la Cacaotera. Leur profil technique n'est pas la seule chose qui les différencie, chacune d'elles porte une histoire. De leur nom à leurs ingrédients rien n'est laissé au hasard. En effet, La Trocha donne à ses bières le nom de territoires colombien ou d'histoires de ces territoires et cherche à intégrer dans ses recettes des produits et savoir-faire locaux, faisant de la bière un support pour valoriser les économies locales et ouvrir le dialogue. Par exemple, la dernière bière commercialisée, la Cacaotera est une bière qui a été créée en collaboration avec l'association Aromas del Tinigua – Manos que Construyen Paz, une association elle aussi issue des accords de paix qui réunit plus de 500 familles d'ex-combattant·e·s, victimes, paysan·ne·s et communautés indigènes, unies autour de la production de cacao. Ainsi cette bière aux notes de cacao permet de valoriser la production de cacao locale et de raconter l'histoire de ses producteur·ice·s mais également du territoire dans lequel il est produit, La Julia (dans le département du Meta), un territoire fortement marqué par le conflit armé qui s'est tourné vers la production de cacao comme substitution à la production de feuilles de coca. Ainsi les bières de La Trocha permettent de créer un pont entre le paysage urbain dans lequel s'inscrit La Trocha – La Casa de la Paz et les histoires et produits des territoires ruraux. La bière constitue ainsi à la fois une activité productive, une source de revenus et un support de narration du processus de paix, ce qui explique qu'elle soit présentée comme « hija del proceso de paz ».

- **Un projet social et mémoriel : Le centre culturel La Casa de la Paz**

Au-delà de son activité brassicole, TRADSO porte également un projet à vocation sociale, mémorielle et culturelle à travers La Trocha – La Casa de la Paz située dans le quartier de Santa Fe à Bogotá. Cette maison au style ancien, constitue un espace hybride ou de nombreuses activités ont lieu simultanément. Elle accueille ainsi des activités culturelles, des événements, des espaces de commercialisation de produits issus d'autres initiatives de paix, ainsi que des activités pédagogiques et de tourisme de la mémoire. La Casa de la Paz permet donc à TRADSO de prolonger son projet

économique par une dimension sociale et politique, en faisant de l'activité commerciale un support de sensibilisation, de réconciliation et de construction de la paix. Elle constitue aujourd'hui le principal espace à travers lequel la corporation donne une dimension concrète à son engagement en faveur de la réincorporation et du travail digne. Ce projet fera l'objet d'une présentation et d'une analyse plus approfondies dans la suite de ce mémoire, puisqu'il constitue le projet spécifique au sein duquel s'est déroulée mon expérience de stage.

4. Capacité financière

Créée à partir de la mise en commun du *capital semilla*[72] reçu par chacun des dix membres fondateurs, la corporation TRADSO disposait à sa création d'un capital de 8 millions de pesos colombien[73]. Depuis, le développement des activités repose essentiellement sur les revenus issus des activités commerciales. La structure a néanmoins rencontré des difficultés de financement à l'ouverture de La Casa de la Paz. En effet, Doris Suárez, la responsable légale de la corporation m'a expliqué qu'ils et elles avaient rencontré des difficultés pour ouvrir les comptes bancaires et obtenir des financements afin d'acheter le matériel nécessaire à l'aménagement de la maison, si bien que La Casa de la Paz a commencé avec des moyens plus que réduits (seulement 4 tables, 16 chaises et sans réfrigérateur) et a largement dépendu de la solidarité de proches, de bénévoles et de partenaires. Actuellement, ils et elles ont pour objectif d'acheter la maison qu'ils et elles louent et dans laquelle ils et elles développent leurs activités. Cet objectif est révélateur de la situation financière de l'organisation. Les activités commerciales sont assez développées pour permettre le fonctionnement de La Casa de la Paz mais ne permettent pas d'accumuler le capital nécessaire à l'achat du bien[74].

Pour financer ses activités culturelles et ses projets, La Trocha – La Casa de la Paz participe à des appels à projet. Cependant ces aides ponctuelles sont rares et la grande majorité des activités et projets réalisés au sein de la structure sont financés sur fonds propres. On peut donc caractériser la capacité financière de la corporation TRADSO comme celle d'une petite organisation de l'économie sociale et solidaire en phase de consolidation : elle dispose d'activités commerciales diversifiées et d'une capacité à générer des revenus, mais elle demeure limitée par son faible accès au crédit,

[72] Le capital semilla est un capital de départ, prévu dans l'Accords de paix et destiné à soutenir la création d'initiatives productives par les excombattant·e·s dans leur réintégration économique.
[73] Edwin Alexander Monroy Gómez, « La Casa de la paz: un lugar de memoria colectiva en disputa con la memoria oficial », trabajo de grado, dirigé par Alejandra Jaramillo Garzón, Universidad Pedagógica Nacional 2024.
[74] Les propriétaires actuels de la maison sont des personnes âgées qui souhaitent vendre. Malgré la désignation de la corporation TRADSO comme prioritaires à l'achat, cette dernière n'a pas les fonds nécessaires à l'acquisition du bien et se confronte à des difficultés pour contracter un crédit. Le prix de la maison est d'environ 4 milliards de pesos colombien, ce qui équivaut à environ 1 million d'euros.

l'absence de patrimoine immobilier propre, la petite taille de son équipe et la nécessité de financer simultanément ses fonctions économiques, culturelles et sociales.

II. La Trocha – La Casa de la Paz : le projet observé pendant le stage

La Trocha – La Casa de la Paz constitue le projet social et mémoriel de la corporation TRADSO dans lequel j'ai réalisé mon stage. Elle poursuit trois objectifs répondant aux valeurs de la corporation : visibiliser les mémoires du conflit armé, promouvoir une culture de paix et générer des garanties de travail dignes. Elle a ouvert ses portes en avril 2021 dans une maison du quartier de Chapinero avant de déménager dans une maison située au Carrera 13 n° 36-37 dans le quartier de Santa Fe où elle développe aujourd'hui de multiples activités.

Dans cette maison sur trois étages les activités développées sont les suivantes :

- **Commercialisation de la bière** La Trocha directement au bar. Ce dernier vend également d'autres types de boissons et de nourriture (café, infusions, empanadas, part de gâteau).
- **Commercialisation** de produits de plus de 100 initiatives réunissant ex-combattant·e·s, victimes, paysan·ne·s et communautés indigènes à travers l'espace de *camaradería*. La Trocha – La Casa de la Paz agit comme une vitrine urbaine pour de nombreux producteur·ice·s ruraux·ales.
- **Restauration et vente de boissons traditionnelles** : au fond du patio se trouve La Rancha Trochera, la cuisine où le collectif AFROTUMAC visibilise les savoirs et saveurs du pacifique notamment en proposant une boisson ancestrale, le *viche*, et en faisant découvrir aux visiteurs des plats traditionnels afrodescendants.
- **Organisation d'événements culturels :** lancement de livres, tables rondes, concerts[75], ateliers…
- **Tourisme mémoriel et pédagogique :** des visites guidées de la maison sont proposées en espagnol et en anglais pour les touristes mais également pour des écoles, des universités, des entreprises. La Trocha – La Casa de la Paz fait également partie de la Red TUPAR (Red Comunitaria de Turismo, Paz y Reconciliación) qui réunit plus de 13 initiatives de tourisme communautaire, écotourisme et activités culturelles et mémorielles menées par des ex-combattant·e·s et la société civile. La Trocha – La Casa de la Paz propose aussi des dégustations de bières et de café, des discussions avec les ex-combattant·e·s de la structure ou encore des

[75] Le Mecenazgo por la paz est une forme de concert très particulier de La Trocha – La Casa de la Paz qui mise sur la rémunération juste des artistes et appelle à la participation financière des personnes assistant à l'évènement.

ateliers de sérigraphies. Elle fait également partie du projet PAZ-aporte, avec La roja casa cultural et Lubianka, projet encore en phase de définition.

- **Accueil d'autres initiatives de paix :** au premier étage on découvre deux locaux dans lesquels on peut retrouver l'Asociación de costureros[76] et la marque Manifiesta[77].
- **Diffusion de connaissances :** la maison dispose d'une bibliothèque regroupant de nombreux ouvrages sur le conflit armé, la mémoire, les études sur les conflits et la construction de la paix, l'histoire et la politique colombienne. Ces ouvrages sont en libre consultation et peuvent être empruntés pour une durée de 15 jour renouvelable. Il y a aussi un espace librairie, où il est possible d'acquérir différents ouvrages, dont certains écrits par d'ancien·ne·s combattant·e·s.
- **Pédagogie de paix** : La Trocha – La Casa de la Paz a aussi sa propre antenne de radio La Trocha Radio qui diffuse une émission tous les vendredis après-midi. Ces épisodes sont animés notamment par des stagiaires en carrières sociales de l'Universidad Mayor de Cundinamarca et abordent les expériences de réintégration, la mémoire du conflit, les initiatives de paix, la culture et la musique dans l'objectif de visibiliser les récits et les expériences peu mis en avant dans les médias traditionnels.
- **Projets** : Actuellement La Trocha – La Casa de la Paz est dans la phase de mise en œuvre d'un projet documentaire « Por las trochas de la paz no contada », une série d'épisodes documentaires visibilisant des initiatives productives dont les produits sont vendus dans l'espace de Camaradería. Ces épisodes, disponibles sur la chaine youtube de la structure, recueillent les témoignages des ex-combattant·e·s et mettent en lumière leur engagement dans la réintégration et le processus de paix. De plus, La Trocha – La Casa de La Paz participe régulièrement à des appels à projet de différentes institutions afin de trouver des financements pour mettre en œuvre des projets culturels et créatifs.

La mémoire à La Trocha – La Casa de la Paz n'est pas un sujet traité uniquement lors des activités ponctuelles ou par l'accueil des différents collectifs et entrepreneuriats, elle est matériellement inscrite dans les différents espaces de la maison. Deux exemples frappants sont le Salón de las mariposas et le Pasillo de la memoria. Le Salón de las mariposas est la salle du bar et le premier lieu par lequel transitent les visiteur·euse·s. Plus de 460 papillons portant les noms de chaque ex-combattant·e·s assassiné·e·s depuis les accords de paix pendent du plafond et surplombent les tables. Le Pasillo de la memoria quant à lui est comme son nom l'indique un couloir dont les murs sont dédiés à l'association

[76] L'Asociación de Costureros, fondée et portée par la militante et défenseure des droits humains Virgelina Charria, a vu le jour dans le but de rendre hommage aux victimes du conflit armé. A travers la couture et la broderie utilisés comme support, le collectif cherche à visibiliser les mémoires expériences des victimes.
[77] Marque de vêtements réalisés par des excombattant·e·s en association avec la société civile.

MAFAPO (Asociación de Madres de Falsos Positivos de Colombia) qui œuvre pour la mémoire des jeunes assassinés dans le cas des faux positifs.

1. Organisation interne et gouvernance

La gouvernance de TRADSO repose sur le groupe des signataires ayant fondé l'organisation. Plusieurs figures jouent un rôle central dans son développement, notamment Doris Suárez, représentante légale de la corporation, et Alexander Monroy, fortement impliqué dans le développement de La Trocha.

La gouvernance opérationnelle de La Trocha – La Casa de la Paz ne repose pas sur une hiérarchie entrepreneuriale classique mais sur une logique de travail collectif. En effet, celle-ci se caractérise par une gouvernance horizontale, où malgré le leadership de Doris et d'Alexander, les décisions se prennent collectivement notamment lors des réunions d'équipe hebdomadaire.

L'équipe de La Trocha – La Casa de la Paz est actuellement formée de 8 employé·e·s dont 4 sont des ancien.n.es combattant·e·s et 4 sont issu·e·s de la société civile. La Casa de la Paz est donc un espace professionnel mixte, ou ancien·ne·s combattant·e·s et société civile collaborent. Il s'agit d'une caractéristique importante du processus de réincorporation : l'objectif n'est pas de maintenir durablement une organisation séparée du reste de la société mais au contraire de créer les conditions d'une intégration progressive des signataires de paix dans des espaces professionnels et sociaux communs.

L'équipe salariée est soutenue par de nombreux bénévoles et de stagiaires. Lors de mon passage dans cette organisation, nous étions 7 stagiaires, dont 5 dépendaient directement du pôle communication puisqu'ils étaient en étude de graphisme et de création de contenu. Des stagiaires de études de travail social étaient également présents régulièrement dans La Casa de la Paz mais leurs activités dépendaient de leurs professeur·e·s (en étroite collaboration avec La Trocha - La Casa de la Paz). De fait, le nombre de stagiaires et de bénévoles est en constante évolution, il est donc difficile de donner un nombre exact.

2. Stratégie de développement

La Trocha – La Casa de la Paz se définit comme un « écosystème culturel » puisqu'elle rassemble en un même lieu une diversité d'activités, d'acteur·ice·s et de pratiques autour de la culture, de la

mémoire et de la construction de la paix. En tant qu'écosystème, elle interagit avec de multiples partenaires locaux et mise sur les réseaux communautaires et solidaires tels que la Red TUPAR ou le réseau d'initiatives nées de l'accord de paix. Elle prévoit, à l'horizon 2028, d'être une corporation durable et reconnue tant au niveau national qu'international. Pour cela, La Trocha – La Casa de la Paz cherche sans cesse à créer de nouvelles alliances et coopérations avec les différentes institutions et organisations de la société civile.

3. Positionnement institutionnel local

La Trocha – La Casa de la Paz se positionne comme une référence locale dans le paysage de la capitale colombienne, à l'intersection entre plusieurs champs institutionnels : réincorporation, économie solidaire, culture, tourisme ou encore mémoire et politiques locales de paix. Avec ses près de 50 000 abonné·e·s sur les réseaux sociaux, elle est aussi bien connue du grand public que des institutions. En effet, sur le plan national, l'Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) identifie officiellement La Trocha – La Casa de la Paz comme une initiative issue du processus de réincorporation. En octobre 2025, le Ministère de Commerce de l'Industrie et du Tourisme lui a décerné la médaille du mérite touristique 2025 dans la catégorie « Tourisme pour une culture de la paix ».

À l'échelle de Bogotá, l'Instituto Distrital de Turismo (IDT) considère, depuis 2025, La Trocha comme une expérience touristique remarquable de la région. L'institution présente l'expérience intitulée « Memoria, Resistencia, Sabores y Saberes del Pacífico – La Trocha, La Casa de la Paz » et qualifie La Casa de la Paz de lieu emblématique qui a été le théâtre de luttes sociales, de processus communautaires et d'actions de réconciliation[78].

Le projet entretient également des relations avec les institutions culturelles de Bogotá. La Casa de la Paz a notamment été lauréate de la Beca Bogotá Diversa Dirigida a Sectores Sociales de l'Instituto Distrital de las Artes (IDARTES), pour son projet « Voces, tinta y compás: reconciliarnos en la Casa de la Paz ». Cette collaboration s'est traduite par le financement et l'organisation d'activités culturelles et mémorielles à La Trocha – La Casa de la Paz, notamment la table ronde intitulée « Hilando memoria »[79]. En 2023, elle a également accueilli des activités inscrites dans le programme « Transformaciones Culturales para la Paz » de la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, témoignant de son intégration progressive aux réseaux et dispositifs culturels institutionnels de Bogotá.

[78] Informe de Seguimiento a la Ejecución de Proyectos de Inversión, Insituto Distrital de Turismo, 2025 [en ligne https://www.idt.gov.co/sites/default/files/2026-05/informe-consolidado-de-ejecucion-2025.pdf].

[79] Annexe 2

La Trocha – La Casa de la Paz est en étroite collaboration avec le monde universitaire. La Universidad Nacional de Colombia a notamment contribué au développement technique de la production de bière et de nombreux chercheur·euse·s et professeur·e·s de différentes universités, que ce soit à l'échelle nationale ou internationale, ont fait de ce lieu un cas d'étude pour leurs recherches sur les processus de réincorporation en zone urbaine.

Ainsi La Trocha – La Casa de la Paz occupe une position intermédiaire : elle n'est ni une institution publique, ni une simple entreprise commerciale, ni une association culturelle classique. Elle fonctionne comme une organisation hybride, à l'intersection entre économie solidaire, entrepreneuriat collectif, centre culturel, construction de paix et politique publique de réincorporation.

III. Analyse critique du projet

La Trocha – La Casa de la Paz inscrit la réincorporation des ex-combattant·e·s dans une stratégie locale de construction de paix. L'objet du projet est de créer un espace hybride, entre fonction économique, sociale et mémorielle permettant de prolonger et de compléter les dispositifs institutionnels de réintégration.

L'une des principales originalités de La Trocha – La Casa de la Paz tient à son ancrage urbain. Alors que la quasi-totalité des initiatives productives issues de l'accord de paix de 2016 sont implantées dans des territoires ruraux et sont consacrées à l'activité agricole, La Trocha – La Casa de la Paz s'est développée au cœur de Bogotá. Ce positionnement lui permet, de jouer un rôle d'interface entre différents mondes sociaux et territoriaux. Elle crée des ponts entre les territoires ruraux et le marché urbain, entre les ex-combattant·e·s et la société civile mais également entre les différentes mémoires du conflit.

L'analyse de La Trocha – La Casa de la Paz me permet à la fois d'interroger dans quelle mesure ce type d'infrastructure vient contribuer à pallier certaines insuffisances des politiques publiques de réintégration et de construction d'une paix durable et de mettre en lumière les tensions inhérentes au projet.

1. La pérennisation des initiatives productives : de l'aide initiale à l'autonomie économique

Comme évoqué dans la première partie de ce mémoire, la réintégration économique constitue l'un des enjeux centraux de la réintégration des ex-combattant·e·s. En effet, la possibilité pour elles et eux de générer des revenus dignes est une des conditions essentielles à la construction de paix et à la non-répétition du conflit. De ce fait, les dispositifs institutionnels, notamment à travers l'Agencia Nacional para la Reincorporación y la Normalización, permettent aux ex-combattant·e·s de bénéficier d'un capital de départ appelé « capital semilla » destiné à soutenir la création d'initiatives productives. Cette aide initiale qui permet de lancer une activité génératrice de revenus ne garantit toutefois pas la viabilité économique à long terme de ces activités qui doivent alors trouver des débouchés, se construire une clientèle et développer des réseaux de commercialisation tout cela dans un contexte social national fracturé où la stigmatisation et l'insécurité complique la réintégration des ex-combattant·e·s. Cette difficulté est d'ailleurs reconnue par les institutions chargées de la réintégration. En 2023, l'ARN indiquait que 70% des projets productifs présentaient un risque élevé quant à leur durabilité, ce qui a conduit à la mise en place d'une stratégie spécifique visant à renforcer la pérennité de ces initiatives.

La Trocha – La Casa de la Paz vient justement pallier cette insuffisance. En effet, la corporation TRADSO s'est rapidement rendue compte que la viabilité de sa production de bière artisanale dépendait de sa commercialisation et de son accès aux consommateur·ice·s. Ainsi la création d'un espace physique de vente lui a permis d'assurer la commercialisation de sa production et de construire progressivement un réseau commercial qui fait qu'aujourd'hui les bières La Trocha sont vendues dans plus de 40 établissements de la ville. La Trocha – La Casa de la Paz va cependant au-delà de la commercialisation de sa propre production. En effet comme décrit précédemment, elle sert de vitrine à plus de 100 initiatives issues de l'accord de paix leur donnant ainsi accès à son réseau et au marché urbain de Bogotá. La visibilité de ces initiatives ne passe pas uniquement par la vente. En effet, avec le projet « Por las trochas de la paz no contada », La Trocha – La Casa de la Paz rend visible les expériences et trajectoires de vie des porteur·euse·s de ces initiatives ce qui transforme leur production en véritable engagement pour la construction d'une paix durable.

Toutefois, cette fonction d'interface met en évidence une première tension. La Trocha – La Casa de la Paz contribue à la pérennisation économique d'autres initiatives alors qu'elle est elle-même en situation de fragilité. L'impossibilité actuelle d'assurer la propriété du lieu dans lequel la structure développe ses activités, sur fonds propres ou par l'accès à des financements bancaires, fait peser une insécurité sur la continuité du projet. Cette situation met en lumière une limite importante des infrastructures locales de paix : elles peuvent contribuer à pallier certaines fragilités des initiatives de

réincorporation, mais elles demeurent elles-mêmes soumises à des contraintes économiques et institutionnelles qui limitent leur capacité d'action.

2. Créer des espaces de rencontre

La réincorporation ne peut pourtant pas être réduite à sa dimension économique. La construction d'une paix durable repose également sur la possibilité pour les ex-combattant·e·s de retrouver une place dans la société colombienne. Les dispositifs institutionnels peuvent organiser et financer une partie de ce processus, notamment par des campagnes de sensibilisation contre la stigmatisation ou des activités pour la réconciliation, mais ils ne sont pas en mesure d'intervenir dans les relations quotidiennes permettant aux individus et aux groupes de se rencontrer, de dialoguer et de reconstruire progressivement des relations de confiance. C'est exactement ce que fait le centre culturel de la corporation TRADSO en transformant la bière, les activités, la nourriture ou encore les visites guidées en supports de rencontre et de discussion entre des personnes qui n'auraient pas nécessairement eu l'occasion de se rencontrer dans d'autres contextes et que le conflit armé a historiquement séparées. Cette fonction rejoint la notion d' « écosystème culturel » mobilisé par La Trocha – La Casa de la Paz ou encore celle de « laboratoire de paix » : la fonction économique participe à la création d'un espace social dans lequel peuvent se développer des interactions autour de la mémoire, de la culture et de la paix.

Cette articulation fait tout de même surgir deux tensions. La première réside entre la logique économique et la mission sociale du projet. En effet, la structure doit générer suffisamment de revenus pour assurer sa propre survie et la pérennité de la réintégration économique des ex-combattant·e·s de TRADSO ainsi que le développement de ses activités et projets. Cependant, les activités culturelles et les projets directement liés à la mission sociale et politique de La Casa de la Paz ne sont pas ceux qui génèrent le plus de revenus. Il faut alors chercher un équilibre constant entre les deux dimensions du projet. La seconde tension concerne le rapport entre réintégration et continuité d'une identité collective *fariana*[80]. La Trocha – La Casa de la Paz participe à la réintégration des ex-combattant·e·s dans la société colombienne mais elle repose également sur une histoire et une identité collective directement liées à leur trajectoire commune. Bien plus qu'une contradiction à résoudre cette tension se dresse comme une caractéristique constitutive du projet : construire la paix ne consiste pas à effacer les différentes identités et les mémoires individuelles mais à créer les conditions leur permettant de coexister et de dialoguer.

[80] L'adjectif « fariana » découle du nom des FARC-EP et désigne toute chose reliée au groupe.

3. La mémoire et la réintégration symbolique

La mémoire du conflit armé constitue une des missions essentielles de La Trocha – La Casa de la Paz. Cette fonction est particulièrement importante dans un contexte de sortie de conflit car la construction d'une paix durable ne repose pas uniquement sur la fin des affrontements mais également sur la manière dont l'État et la société choisissent de raconter, de transmettre et de reconnaître le passé. La Trocha – La Casa de la Paz permet notamment de maintenir une continuité avec une mémoire et une identité *fariana* tout en ouvrant ces dernières à celles d'autres groupes. A travers ses activités culturelles, le projet offre un espace d'expression à des expériences différentes, voire concurrentes, où elles peuvent coexister et dialoguer. Cette dimension permet de mettre en évidence une limite potentielle de l'intervention institutionnelle. En effet, l'État peut travailler à établir la vérité historique et une mémoire officielle, notamment à travers les organes établis par l'accord de paix, mais la construction d'une mémoire collective constitue un processus plus complexe. La mémoire officielle, dictée par l'État, est susceptible d'être influencée par les orientations politiques des gouvernements successifs, qui font évoluer les récits mis en avant, les acteur·ice·s reconnu·e·s comme légitimes ou encore la manière dont le conflit est présenté dans l'espace public. La Trocha – La Casa de la Paz devient alors un espace de production et de transmission de mémoires subalternes, situées et construites à partir de l'expérience de ses propres acteur·ice·s qui entrent en confrontation avec la mémoire officielle. Cette dimension mémorielle participe grandement à la réintégration symbolique des ex-combattant·e·s en leur donnant la possibilité de ne pas être uniquement considéré·e·s à travers leur passé armé, mais comme des acteur·ice·s du processus de paix, des entrepreneurs, des artistes ou simplement des membres de la société civile.

Cette valorisation de la mémoire soulève toutefois une nouvelle tension, celle de sa marchandisation. Le développement du tourisme de paix, notamment des visites guidées de la Trocha – La Casa de la Paz, implique la transformation de certaines dimensions de l'histoire du conflit et des mémoires de ses acteur·ice·s en supports d'une activité économique. Cette démarche qui s'apparente à celle d'un musée classique et contribue à rendre accessible le processus de paix à un large public tout en générant des revenus comporte le risque de transformer des expériences individuelles et collectives du conflit en objets de consommation touristique. Je me suis notamment posée cette question concernant les témoignages et conversations payantes avec les ex-combattant·e·s proposés par le centre culturel. Bien que ces rencontres permettent un échange direct et une meilleure compréhension des trajectoires de réincorporation, je m'interroge sur la frontière entre transmission mémorielle et commercialisation de l'expérience vécue. Loin de dire que la démarche est contradictoire, il s'agit simplement de mettre en lumière la nécessité de maintenir un équilibre entre financement du projet et préservation de la dimension humaine et politique des récits transmis.

4. Une organisation locale aux ressources limitées

Enfin, les capacités de La Trocha – La Casa de la Paz doivent être analysées au regard de la taille même de sa structure. Si la gouvernance collective constitue une dimension importante de l'identité du projet, elle s'accompagne également de contraintes en matière de ressources humaines et de compétences. En effet, l'équipe permanente étant réduite, seulement 8 employé·e·s, les membres sont amené·e·s à exercer plusieurs fonctions simultanément et à intervenir sur des activités très diverses. Le caractère collectif de la prise de décision peut en ralentir l'efficacité. De plus, une grande partie du fonctionnement repose sur l'investissement de stagiaires et de bénévoles dont la présence et la disponibilité restent variables. Cette polyvalence et flexibilité permettent au projet de fonctionner avec des ressources limitées mais représentent une difficulté lorsque le nombre et la diversité d'activités augmentent. Certaines compétences spécifiques peuvent manquer ou ne pas être disponible de manière permanente. La gestion de projet constitue un exemple particulièrement révélateur. L'organisation ne dispose pas en interne de personnes spécifiquement formées à la formulation et la gestion de projet et cette fonction repose notamment sur l'implication d'une bénévole. Bien que cela n'empêche pas TRADSO de répondre à des appels à projets et d'obtenir certains financements institutionnels, cette situation peut rendre difficile la formalisation des projets et limiter la capacité de l'organisation à saisir certaines opportunités de financement. Le projet « Por las trochas de la paz no contada » illustre parfaitement cette difficulté. Malgré sa pertinence, à mon arrivée dans la structure, le projet était relativement peu formalisé et ce, alors qu'il avait déjà débuté. Aucun budget, chronogramme ou système de suivi-évaluation n'avaient été formalisés et sa poursuite dépendait de la recherche de nouveaux financements.

Ainsi plus le projet s'élargit, plus il semble nécessaire de clarifier les fonctions de chacun·e, de formaliser les procédures et d'enrichir les compétences de l'équipe permanente. La taille de l'organisation constitue donc un vrai défi. La Trocha – La Casa de la Paz exécute une grande diversité d'activités, de l'activité commerciale à la mise en réseau en passant par l'organisation et la coordination d'évènements culturels tout en assurant la communication de la structure et en disposant de ressources humaines et financières limitées. Cette situation contribue à expliquer pourquoi les membres de l'organisation sont régulièrement amené·e·s à multiplier les tâches et à fonctionner dans une forme d'urgence permanente.

5. L'égalité de genre : entre indifférenciation et prise en compte des rapports sociaux

Le genre est également une approche intéressante à aborder dans cette analyse sur La Trocha – La Casa de la Paz. N'apparaissant dans aucunes des recherches dont cet espace fait l'objet et que j'ai lu, il me paraissait tout de même incontournable. Alors que la composition de la corporation TRADSO est largement masculine, 9 hommes et 1 femme, c'est cette dernière qui assure le rôle de responsable légale. Quant à La Trocha – La Casa de la Paz, la majorité de l'équipe est actuellement composée de femmes. De plus, l'espace accueille également les activités de l'association de couturier de Virgelina Chará et celles de Tania Ávila, responsable du restaurant Sabores y Saberes del Pacífico du collectif AFROTUMAC. De plus, le centre culturel accueille très régulièrement des tables rondes où le genre est au cœur du sujet. Récemment, l'organisation a élaboré et mis en place une stratégie de prévention et de prise en charge des violences basées sur le genre au sein de La Trocha – La Casa de la Paz. Ces éléments montrent que le projet ne se limite pas à une représentation égalitaire des femmes et des hommes mais cherche progressivement à intégrer cette question dans ses pratiques internes.

Pourtant, mon expérience de stage a fait apparaitre une tension dans la manière dont cette égalité est pensée. Lors de la formalisation du projet « Por las trochas de la paz no contada », j'avais proposé d'intégrer l'ODD 5 relatif à l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes et des filles, dans la mesure où une des initiatives productives sélectionnées pour le projet était portée par un collectif de femmes ex-combattantes. Cette proposition n'a pas été retenue, notamment parce qu'il fallait conserver l'approche observée dans la guérilla qui ne faisait pas de distinction de genre entre les combattant·e·s. Ici, l'égalité de genre est fondée sur l'indifférenciation : mettre les femmes et les hommes sur un pied d'égalité consiste à ne pas distinguer leurs trajectoires selon leur genre. Or, cette approche entre en tension avec la conception abordée dans la première partie de ce mémoire, qui considère que l'égalité ne signifie pas nécessairement l'absence de différences mais implique de rendre visibles les expériences et les rapports sociaux différenciés. Le fait que les combattant·e·s aient pu être considérés comme égaux au sein de la guérilla n'efface pas les rapports de genre et de pouvoir existant dans la société colombienne, ni les expériences spécifiques pouvant être vécues par les femmes avant, pendant et après le conflit. La Trocha semble ainsi articuler deux approches : d'un côté, la volonté de préserver une mémoire collective héritée de la guérilla dans laquelle le genre ne constitue pas une distinction centrale et de l'autre, la reconnaissance actuelle de la nécessité de prévenir les violences et de garantir l'égalité dans l'espace professionnel et social de la Casa de la Paz. La question du genre montre donc que la construction d'une paix durable ne consiste pas simplement à intégrer de nouvelles normes mais également à négocier avec les mémoires, les identités et les représentations héritées du conflit.

On peut donc considérer la Trocha – La Casa de la Paz comme une infrastructure d'intermédiation entre territoires, acteurs et mémoires. Les infrastructures locales de paix, comme La Trocha – La Casa de la Paz, jouent alors un rôle essentiel dans les vides entre les dispositifs institutionnels de réintégration et les réalités concrètes vécues par les ex-combattant·e·s. Toutefois, cette capacité de complémentarité se voit confrontée à plusieurs limites. L'organisation doit elle-même assurer sa pérennité économique, dispose de ressources humaines et financières limitées et rencontre des difficultés à formaliser et mesurer l'ensemble de ses activités. Toutes les tensions révélées dans cette partie montrent que la construction d'une paix durable ne constitue pas un processus linéaire totalement assumé par l'État. La Trocha – La Casa de la Paz illustre ainsi à la fois la capacité qu'ont les initiatives locales de combler certains angles morts des politiques institutionnelles et les limites d'un modèle dans lequel les organisations locales, elles-mêmes fragiles, sont amenées à assumer une partie des responsabilités liées à la durabilité du processus de paix.

PARTIE 3 : EXERCICE DE FORMULATION DE PROJET

I. Contexte et problématique

1. Données administratives du projet

Titre du projet **: Red de Memorias Vivas**
Localisation : La Trocha – La Casa de la Paz, Kr 13 # 36-37, Santa Fé, Bogotá, Cundinamarca, Colombie
Période de mise en œuvre : juillet 2027- décembre 2027
Budget total : 18 935 700 COP (environ 5 260 euros)

2. Description du contexte

Depuis l'accord de paix de 2016 entre l'État et les FARC-EP, la Colombie est engagée dans un processus de réintégration des ex-combattant·e·s et de construction de la paix Ce dernier implique la reconstruction des liens sociaux. Dans ce contexte, les initiatives locales jouent un rôle important en créant des espaces de rencontre et de dialogue entre différents acteur·ice·s du conflit et de la société. La Trocha – La Casa de la Paz s'inscrit dans cette dynamique en étant un espace favorisant les échanges, les mémoires et la réconciliation.

3. Description de la problématique

Malgré les avancées du processus de réintégration en Colombie, la réintégration des ex-combattant·e·s reste confrontée à des difficultés qui dépassent la seule dimension économique. La stigmatisation, les difficultés de reconstruction des liens sociaux et l'invisibilisation des différentes

mémoires du conflit peuvent limiter les processus de réconciliation. Dans ce contexte, les espaces locaux de dialogue et de mémoire apparaissent comme des leviers permettant de favoriser la rencontre entre ex-combattant·e·s, victimes et communautés.

II. L'action

1. Résumé de l'action

Le projet « Red de Memorias Vivas » vise le renforcement de la réintégration symbolique et de la réconciliation par des ateliers participatifs de mémoire à La Trocha – La Casa de la Paz. Il s'appuie sur la création d'espaces de dialogue entre ex-combattant·e·s, victimes et communautés locales, ainsi que sur la collecte et la valorisation de récits et de mémoires liés au conflit et à la réintégration. À travers des cafés-dialogues, des ateliers de mémoire et une exposition des productions réalisées, le projet cherche à renforcer le rôle de La Trocha comme infrastructure locale de paix et à développer ses capacités à poursuivre ces actions dans le temps.

2. Objectifs

a. Objectif général

L'objectif général du projet est de contribuer au renforcement des processus locaux de réintégration et de réconciliation entre ex-combattant·e·s, victimes et communautés à Bogotá.

b. Objectif spécifique

L'objectif spécifique est de renforcer le dialogue intercommunautaire, la valorisation des mémoires et le rôle d'infrastructure locale de paix de La Trocha - La Casa de la Paz.

3. Résultats attendus

RA1 : Le dialogue intercommunautaire est renforcé

RA2 : Les expériences et récits liés au conflit et à la réintégration sont recueillis et valorisés

RA3 : La capacité de La Trocha - La Casa de la Paz à développer des actions locales de mémoire et de réconciliation est renforcée

4. Descriptions des activités

RA1 : Le dialogue intercommunautaire est renforcé				
Activité 1.1 : Organiser et animer des cafés dialogues Cette activité consiste à animer des cafés-dialogue tous les mois, dans le but de partager des récits, des expériences, ses mémoires.				
Actions à développer (sous-activités)	**Moyens/responsabilités**	**Produits (livrables)**	**Période de mise en œuvre**	**Partenaires impliqué·e·s**
-Identifier les groupes susceptibles de participer et les contacter -Constituer le groupe de participant·e·s -Concevoir le fonctionnement des cafés-dialogues -Définir des règles communes de participation	Animateur·rice Equipe projet Equipe communication	Liste des participant·e·s	Préparation et organisation de cette activité les 2 premières semaines du projet. 1 café dialogue réalisé par mois.	Groupe de participant·e·s Organisations communautaires

-Élaborer une méthodologie pour favoriser l'écoute et le dialogue -Organiser les cafés dialogues -Administrer l'enquête de satisfaction	chargé·e suivi-évaluation.			

RA1 : Le dialogue intercommunautaire est renforcé				
Activité 1.2 : Organiser des rencontres communautaires grand public Cette activité consiste à l'organisation de soirées thématiques où les participant·e·s sont invité·e·s à partager leurs histoires et leur vécu dans le but de faire dialoguer toutes ces mémoires.				
Actions à développer (sous-activités)	**Moyens/responsabilités**	**Produits (livrables)**	**Période de mise en œuvre**	**Partenaires impliqué·e·s**
-Définir les thématiques des rencontres -Définir la méthodologie	Réservation d'un espace de La Trocha - La Casa de la paz Equipe communication Responsable projet	Supports de communication Liste des participant·e·s	Préparation/organisation effectué dans les trois premières semaines du projet. 1 rencontre tous les 2 mois.	Universités Réseau de la Trocha La Casa de la Paz

de participation -Identifier les intervenant·e·s éventuel·le·s et les contacter -Créer des flyers afin de faire la communication de des activités -Organiser les rencontres		Programme des thématiques de rencontres		

RA2 : Les expériences et récits liés au conflit et à la réintégration sont recueillis et valorisés				
Activité 2.1 : Ateliers participatif de récits et de mémoires Cette activité consiste à organiser des ateliers dans lesquels les participant·e·s pourront partager leurs expériences, leurs récits de vie et leurs mémoires du conflit. Ensuite, ils et elles créeront des supports de partage de mémoires et en produiront une explication orale ou écrite.				
Actions à développer (sous-activités)	**Moyens/responsabilités**	**Produits (livrables)**	**Période de mise en œuvre**	**Partenaires impliqué·e·s**
-Créer une méthodologie d'écoute et de	Achat de matériels créatifs	Supports de mémoires	Préparation dans les deux	Groupe de participant·e·s

favorisation de la parole -Concevoir le déroulement des ateliers -Créer des supports de communication et les diffuser -Organiser les ateliers -Mise à disposition de différents types de matériels créatifs pour permettre la réalisation de support de partage de mémoire (feutres, crayons, feuilles, craies, scotch tissus, fils) -production d'une explication du support de mémoire, écrite ou orale (enregistrement audio)	Réservation d'un espace de la maison pour mener à bien les ateliers Lieu de stockage des supports mémoires	Explication écrite ou orale de l'œuvre produite Méthodologie	premières semaines du projet. 1 par mois de juillet à novembre	Unión de Costureros

-Archiver les productions				

RA2 : Les expériences et récits liés au conflit et à la réintégration sont recueillis et valorisés				
Activité 2.2 : Exposition des supports de mémoires Cette activité consiste à créer une exposition temporaire des supports de mémoires produits durant les ateliers afin de valoriser les productions réalisées. Un vernissage sera organisé et chaque groupe atelier sera convié pour expliquer sa production. L'exposition restera accessible au public pendant 1 mois, en novembre, date anniversaire de la signature de l'accord de paix. Pour rendre cette exposition permanente et ces mémoires accessibles à tous et à toutes à tout moment, les œuvres seront prises en photo et seront publiées sur le site de La Trocha – La Casa de la Paz accompagnées de leurs explications.				
Actions à développer (sous-activités)	**Moyens/responsabilités**	**Produits (livrables)**	**Période de mise en œuvre**	**Partenaires impliqué·e·s**
-Décider d'un espace et de la manière d'exposer les supports de mémoires. -Organiser le vernissage -Créer des supports de communication et les publier sur les	Salle de La Trocha – La Casa de la Paz Equipe projet	Exposition virtuelle sur le site de La Trocha – La Casa de la Paz	Exposition la dernière semaine de novembre à l'occasion de l'anniversaire de la signature de l'Accord de paix Publication en ligne la semaine suivante.	Groupe de participant·e·s

réseaux sociaux de La Trocha – La Casa de la Paz -Organiser les ateliers -Mise à disposition de différents types de matériels créatifs pour permettre la réalisation de support de partage de mémoire (feutres, crayons, feuilles, craies, scotch, etc.) -Production d'une explication écrite du support -Stockage des supports mémoires en attenant le vernissage -Prendre en photo les supports mémoires -Créer l'exposition virtuelle sur le site				

de La Trocha La Casa de la Paz				

RA3 : La capacité de La Trocha - La Casa de la Paz à développer des actions locales de mémoire et de réconciliation est renforcée
Activité 3.1 : Atelier de formation à l'animation d'ateliers participatifs Cette activité consiste à former l'équipe de La Trocha – La Casa de la Paz aux techniques d'animation d'ateliers. A la suite de cet atelier un document sera produit afin de capitaliser les connaissances acquises lors de la formation.

Actions à développer (sous-activités)	**Moyens/responsabilités**	**Produits (livrables)**	**Période de mise en œuvre**	**Partenaires impliqué·e·s**
-Identifier et recruter un·e formateur·ice en techniques d'animations d'ateliers sur la mémoire du conflit armé -Organisation de la formation -Formaliser les enseignements de la formation	Prestataire externe : formateur Espace de la maison pour le déroulement de la formation	Programme de formation	1ère semaine après le début du projet	Universités ?

RA3 : La capacité de La Trocha - La Casa de la Paz à développer des actions locales de mémoire et de réconciliation est renforcée				
Activité 3.2 : Création d'un document de bonnes pratiques Cette activité consiste à la capitalisation de l'expérience acquise par La Trocha- La Casa de la Paz lors des différentes activités de ce projet afin de les rendre reproductible à l'avenir.				
Actions à développer (sous-activités)	**Moyens/responsabilités**	**Produits (livrables)**	**Période de mise en œuvre**	**Partenaires impliqué·e·s**
-Interroger l'animateur·ice après chaque atelier -Elaborer et faire remplir une mini enquête de satisfaction à la fin des ateliers -Rédiger le guide des bonnes pratiques -Le diffuser en interne	Responsable MEAL de l'équipe projet	Guide des bonnes pratiques Enquête de satisfaction	Dès le début des activités de rencontres, c'est-à-dire la 3ème semaine du projet.	

5. Bénéficiaires

Les bénéficiaires directs du projet sont les participant·e·s aux cafés-dialogues et aux ateliers participatifs de mémoire. Les membres de La Trocha – La Casa de la Paz et de TRADSO le sont également puisqu'ils verront leurs capacités d'action renforcée. Les bénéficiaires indirects quant à eux sont les habitant·e·s du quartier, la population en général, et le réseau de La Trocha – La Casa de la Paz.

6. Risques

a. Risque politique

L'actuel président de la Colombie est Abelardo de la Espriella, investi le 7 aout 2026 après les élections de juin 2026. Membre du parti Defensores de la Patria, parti d'extrême droite, il exercera un mandat de 4 ans. Sa victoire marque le retour de la droite au pouvoir après le premier mandat de gauche de Gustavo Petro et matérialise la fracture sociale du pays. Il a gagné avec 49,7 % des voix contre 48,7 % pour Iván Cepeda, candidat du parti de gauche, le Pacto Histórico. Alors que son prédécesseur poursuivant une politique de paix totale, ce dernier prévoit une politique de « mano dura » notamment contre les guérillas. Son scepticisme concernant du processus de paix fait émerger deux risques pour le projet :

- Coupure des financements des projets en relation avec le processus de paix : bien que La Trocha – La Casa de la Paz ne dépende pas de financements institutionnels, la disparition totale des appels à projet des différentes institutions pourrait rendre difficile la mise en œuvre de projets culturels ;

- La politique de « mano dura » pourrait contribuer à accentuer la stigmatisation des ex-combattant·e·s et affecter leur sécurité.

b. Risque sécuritaire

Le risque politique précédemment identifié pourrait faire émerger un risque sécuritaire. La sécurité à La Trocha – La Casa de la Paz est un sujet très important et de nombreuses mesures sont prises à cet égard (aucun signe extérieur pour annoncer le lieu (pas même le nom de l'établissement apparait sur la façade), la porte est en permanence verrouillée et il faut sonner pour pouvoir entrer et sortir). L'évolution du contexte politique et les éventuelles tensions autour du processus de paix

pourraient avoir des conséquences sur la sécurité des ex-combattant·e·s, mais également sur celle des usager·ère·s du lieu.

c. Risque financier

Il existe également un risque financier quant au déroulement de ce projet. Comme évoqué précédemment dans ce mémoire, La Trocha – La Casa de la Paz n'est pas propriétaire des locaux dans lequel elle développe ses activités. De ce fait, si elle ne parvient pas à en acquérir la propriété et que les propriétaires décident de vendre sans délai, la possibilité d'exécuter le projet serait mise à mal.

d. Risque environnemental

La Colombie, de par sa localisation géographique, est hautement exposée aux aléas naturels, notamment aux risques sismiques. Cette vulnérabilité s'est récemment illustrée par le séisme de magnitude 7,4 survenu le 10 aout. Pour le projet Red de Memoria Vivas, ce risque pourrait affecter ponctuellement l'accès aux locaux de La Trocha – La Casa de la Paz, entrainant l'annulation ou le report de certaines activités et dans le cas d'un évènement majeurs, endommager l'infrastructure ou le matériel.

7. Durabilité

La durabilité du projet repose principalement sur la transmission des compétences et la capitalisation des expériences.

Tout d'abord, la formation de l'équipe de La Trocha permettra de renforcer les compétences internes en matière d'animation d'ateliers participatifs. De plus, tous les documents de méthodologie, de bonnes pratiques ou encore de fonctionnement d'ateliers permettront de garder les méthodes développées pendant le projet afin de pouvoir les remobiliser dans d'autres cadres.

Concernant les activités de mémoire, la durabilité est également pensée avec la création de l'exposition virtuelle sur le site de La Trocha – La Casa de la Paz.

8. Gouvernance

La gouvernance repose sur la logique collective de l'organisation de La Trocha – La Casa de la Paz. Ainsi les décisions seront prises collectivement lors des réunions hebdomadaires déjà existantes.

9. Ressources humaines

Les ressources humaines mobilisées seront les suivantes :
- Un·e responsable du projet dont la mission sera la coordination générale ;
-Un·e responsable communication qui, en s'appuyant sur les stagiaires en communication, produira les supports de communications des activités ;
- Un·e chargé·e de suivi-évalution/MEAL : collecte et analyse les données du projet ;
- Trois animateur·ice·s qui seront chargé·e s de préparer et d'animer les différents ateliers.

Prestataire externe :

- Un·e formateur·rice·s sera engagé·e afin de former l'équipe de La Trocha- La Casa de la Paz aux différentes techniques d'animation.

10. Suivi-évaluation et production de connaissances

Méthode de suivi :

Le suivi-évaluation du projet sera assuré tout au long de sa mise en œuvre afin de mesurer l'avancement des activités, d'apprécier l'atteinte des résultats et d'identifier les éventuelles difficultés. Le/la chargé·e de suivi-évaluation assurera la collecte et la centralisation des données à partir des feuilles de présence, des comptes rendus d'activités et de mini-enquêtes de satisfaction réalisées auprès des participant·e·s. Les données recueillies seront analysées régulièrement afin d'adapter, si nécessaire, la mise en œuvre du projet. Une évaluation finale permettra de mesurer les résultats obtenus et de capitaliser les bonnes pratiques pour les futures activités de La Trocha – La Casa de la Paz. Ainsi la méthode adoptée est continue et participative dans la mesure où elle prend en compte l'avis des participant·e·s des ateliers.

Tâches du chargé suivi évaluation :

Au début du projet, elle/il sera chargé·e de produire une *base line* afin d'établir une base de comparaison solide et de permettre un suivi efficace. Elle/il sera chargé de centraliser, analyser et restituer les informations recueillies dans le cadre de sa mission. Elle/il sera également chargé·e de

créer un questionnaire de satisfaction et devra l'administrer afin de recueillir l'avis des bénéficiaires directs des activités.

11. Communication

a. Communication interne

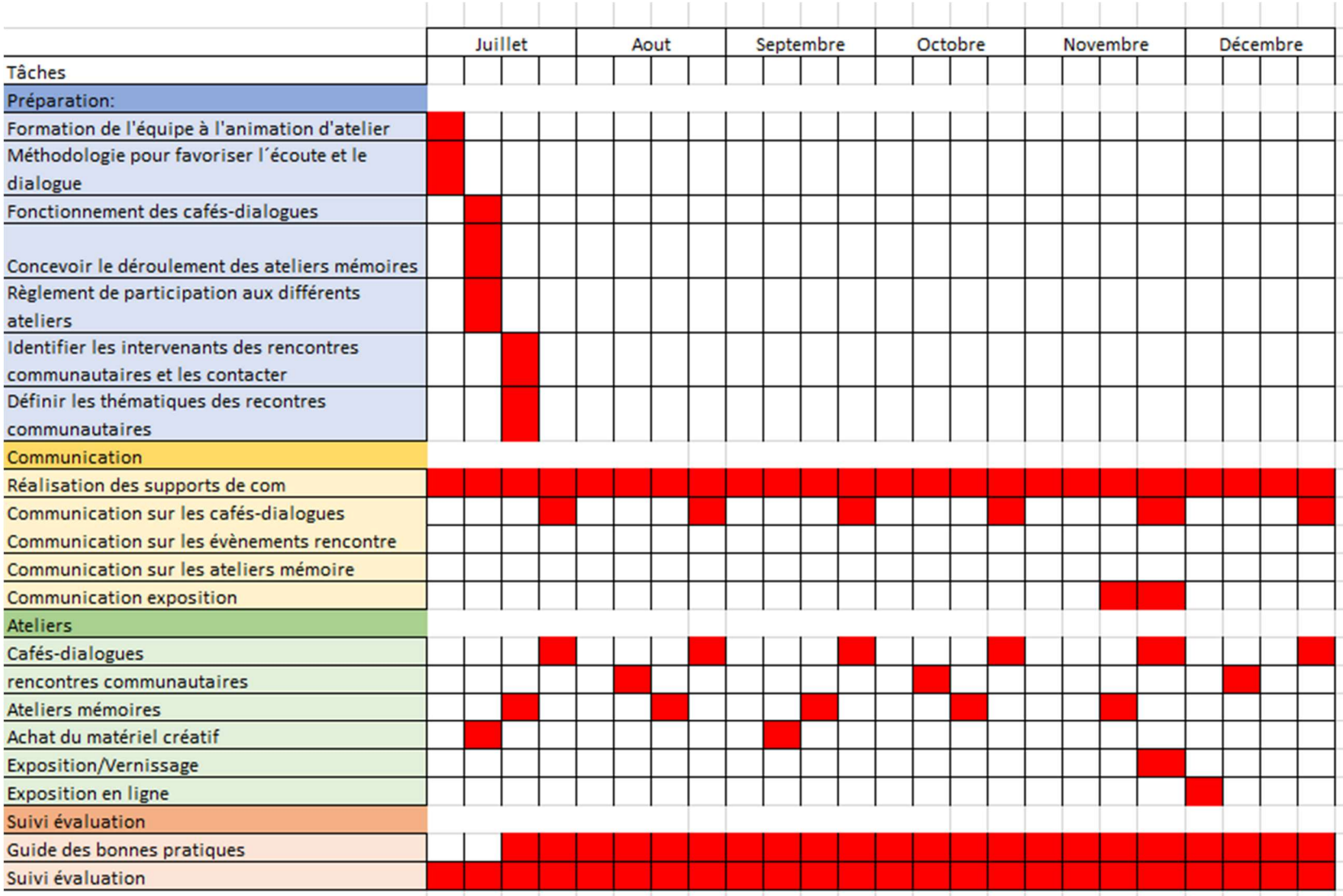
La communication de l'équipe se fera à travers un groupe Whatsapp pour les échanges rapides et la coordination. Un temps sera consacré au projet lors de la réunion d'équipe hebdomadaire.

Un calendrier partagé sera créé, ainsi qu'un dossier partagé sur le drive afin que tous les documents soient accessibles par toute l'équipe à n'importe quel moment. L'équipe utilisera également Telegram afin de partager tout le matériel de communication.

b. Communication externe

La communication externe se fera par les différents réseaux sociaux de La Trocha – La Casa de la Paz, notamment Instagram, Facebook, Tiktok et Linkedin.

12. Chronogramme



13. Cadre logique

Chaine de résultat	Indicateurs	Valeurs de référence	Valeur cible à la fin du projet	Valeur actuelle	Source de vérification	Hypothèses
Objectif général: Contribuer au renforcement des processus locaux de réintégration et de réconciliation entre ex-combattant·e·s, victimes et communautés à Bogotá						
Objectif spécifique : Le dialogue intercommunautaire, la valorisation des mémoires et le rôle d'infrastructure locale de paix de La Trocha - La Casa de la Paz sont renforcés						
	Existence de l'exposition virtuelle	non	oui	non	Site internet de La Trocha - La Casa de la paz	Le contexte social permet aux excombattant·e·s de s'exprimer librement dans l'espace public
RA1: Le dialogue intercommunautaire est renforcé						
	Nombre de participant aux cafés-dialogues	0	120	0	Liste de présence	Les conditions de sécurité permettent aux excombattant·e·s de se déplacer et d'exprimer librement leurs expériences
	Nombre de participant aux recontres communautaire	0	150	0	Formulaire d'assistance	
RA2: Les expériences et récits liés au conflit et à la réintégration sont recueillis et valorisés						
	Existence de l'exposition	Non	Oui	Non	Programmation officielle	Il existe un clima de confiance qui permet à tous·tes de s'exprimer librement
	Taux de satisfaction des participant·e·s à l'atelier	0	80%	0	Rapport interne	Les participant·e·s acceptent que leur création soit exposée physiquement et sur le site de La Trocha - La Casa de la Paz
RA3: La capacité de La Trocha - La Casa de la Paz à développer des actions locales de mémoire et de réconciliation est renforcée						
	Formation de l'équipe aux techniques d'animations d'ateliers	non	oui	non	Programme de formation	Les membres de l'équipe ayant reçu la formation restent dans l'équipe
	Existence du guide des bonnes pratiques	non	oui	non	Ressource interne	Les documents de capitalisation sont accessibles à l'ensemble de l'équipe
Activités à développer	A1.1: "Organiser et animer des cafés dialogues" (RA1)					
	A1.2: "Organiser des rencontres communautaires grand publics" (RA1)					
	A2.1: ": Ateliers participatif de récits et de mémoires" (RA2)					
	A2.2: ": Exposition des supports de mémoires " (RA2)					
	A3.1: "Atelier de formation à l'animation d'ateliers participatifs " (RA3)					
	A3.2: "Création d'un document de bonnes pratiques" (RA3)					

14. Budget

	Budget de Red de Memorias Vivas						taux de change: 1 peso =0,00028 eur
	Dépenses						
	Désignation	Unité	Quantité	Unité	Quantité	Coût unitaire (COP)	Coût total (COP)
1	Ressources humaines						
1.1	Responsable projet	humain	1			-	-
1.2	Responsable communication	humain	1			-	-
1.3	Chargé·e de suivi évaluation	humain	1			-	-
1.4	Animateur·ice·s	humain	3				
1.5	Stagiaires/Bénévoles	humain	1			-	-
	Sous-total 1						-
2	Prestation de service dexterne						
2.1	Formateur en technique d'animations	forfait	1			3 500 000	3 500 000
2.2	Intervenants dans les rencontres communautaires	forfait	3			900 000	2 700 000
	Sous-total 2						6 200 000
3	Ressources matérielles						
3.1	Matériel créatif (crayons, feutre, colle, papier…)	forfait	6			120 000	720 000
3.2	Matériel pour l'exposition	forfait	1			300 000	300 000
3.3	Collations, boisson pour le vernissage	forfait	1			500 000	500 000
3.4	Collations, boisson pour café-dialogue	forfait	6			500 000	3 000 000
	Sous-total 3						4 520 000
4	Ateliers						
4.1	Cafés-dialogues	évènement	6			500 000	3 000 000
4.2	Rencontre communautaire	évènement	3			500 000	1 500 000
4.3	Ateliers mémoires	évènement	5			500 000	2 500 000
	Sous-total 4						7 000 000
5	Communicaction						
5.1	Canva Pro	logiciel	1	mois	6	44 000	264 000
5.2	Impressions des cartes explicatives des support de mémoire	carte	10			5 000	50 000
	Sous-total 5						314 000
	Total hors imprévus						18 034 000
6	Imprévus	%	5				901 700
	Total général						18 935 700

Conclusion

Pour conclure, ce mémoire avait pour ambition d'analyser dans quelle mesure les infrastructures locales de paix permettent de pallier les insuffisances des dispositifs de réintégration des ex-combattant·e·s en Colombie et de mettre en lumière les tensions que révèlent ces initiatives dans le processus de construction d'une paix durable. A travers l'étude du contexte colombien et des dispositifs issus de l'accord de paix de 2016, mais également à travers mon stage à La Trocha – La Casa de la Paz, j'ai pu mener une réflexion sur les différentes dimensions de la réintégration et sur le rôle que peuvent jouer les initiatives locales dans ce processus. La Colombie dispose aujourd'hui d'un dispositif institutionnel de réintégration relativement large, qui ne se limite pas au désarmement mais cherche également à accompagner les ex-combattant·e·s dans leur réintégration économique, sociale et politique. Toutefois, la mise en œuvre de ces dispositifs reste confrontée à plusieurs difficultés, notamment en matière d'accès à la terre, à l'emploi, à la sécurité, de stigmatisation et de prise en compte du genre. Etant donné qu'elle implique la reconstruction des relations sociale et la possibilité pour les ex-combattant·e·s de trouver une place au sein de la société, la réintégration ne peut pas être pensée seulement à travers les dispositifs institutionnels.

L'un des principaux constats de ce mémoire est que les infrastructures locales de paix peuvent apporter une réponse à certaines de ces difficultés. En créant des espaces de rencontre, de travail, de coopération et de dialogue, elles permettent de travailler sur des dimensions que les dispositifs institutionnels ne sont pas en mesure de prendre en charge. La mémoire occupe une place importante dans ce processus. La construction d'une paix durable ne repose pas uniquement sur la fin des violences ou sur la mise en œuvre des programmes de réintégration, mais également sur la manière dont les différentes expériences du conflit peuvent être racontées, reconnues et transmises. Les infrastructures locales de paix peuvent ainsi permettre la coexistence de plusieurs mémoires et offrir aux ex-combattant·e·s la possibilité d'être reconnu·e·s autrement qu'à travers leur passé armé.

Mon expérience au sein de La Trocha – La Casa de la Paz m'a permis de mettre en perspective ces constats théoriques avec les réalités du terrain. La structure constitue un espace particulièrement hybride, à la fois culturel, économique, mémoriel et social. Elle permet notamment de commercialiser les produits de nombreuses initiatives issues du processus de réintégration, d'organiser des événements culturels, de proposer des activités touristiques et pédagogiques et de créer des espaces de rencontre autour de la mémoire et de la paix. La Trocha – La Casa de la Paz joue ainsi un rôle d'intermédiation entre différents acteurs, territoires et mémoires. Toutefois, cette expérience a également permis de mettre en évidence les limites de ce type d'initiative. La structure doit elle-même assurer sa pérennité économique et dispose de ressources humaines et financières limitées. Elle rencontre également des difficultés à formaliser et mesurer l'ensemble de ses activités. Le projet

repose notamment sur l'idée que la création d'espaces de dialogue peut contribuer à renforcer la réconciliation, mais les effets de ce type d'action restent difficiles à mesurer à court terme. La mémoire constitue par ailleurs un sujet particulièrement sensible, traversé par des expériences et des rapports de pouvoir différents. La volonté de faire dialoguer plusieurs récits ne garantit donc pas l'existence d'une mémoire commune. De même, l'expérience de La Trocha – La Casa de la Paz montre que la valorisation de la mémoire peut également créer des tensions, notamment lorsqu'elle devient une composante d'une activité touristique ou économique. Ces limites montrent que les infrastructures locales de paix peuvent contribuer à combler certains « vides » des dispositifs institutionnels, mais qu'elles ne peuvent pas être considérées comme une solution autonome aux difficultés de la réintégration

Enfin, ce mémoire m'a permis de comprendre que la réintégration des ex-combattant·e·s doit être pensée comme un processus à la fois économique, social, politique et symbolique. La mise en place de dispositifs institutionnels constitue une étape indispensable, mais elle ne peut à elle seule garantir une réintégration durable si elle n'est pas accompagnée d'une reconstruction des relations sociales et d'une reconnaissance des différentes trajectoires. Les infrastructures locales de paix peuvent alors jouer un rôle essentiel en créant des espaces où la paix peut être expérimentée concrètement depuis le quotidien, à travers le travail, la coopération, la culture, le dialogue et la mémoire. Elles ne peuvent cependant pas porter seules la responsabilité de la construction d'une paix durable. Leur pérennité et leur capacité d'action dépendent également de leur environnement institutionnel, économique et social. Cette expérience invite ainsi à poursuivre la réflexion sur les conditions permettant de renforcer ces initiatives sans les rendre dépendantes des institutions, et sur la manière dont l'action publique pourrait davantage reconnaître et soutenir le rôle joué par ces acteur·ice·s locaux dans la construction de la paix en Colombie.

Bibliographie

Articles scientifiques :

Anctil Avoine, Priscyll et Boutron, Camille, « L'épistémologie féministe à l'épreuve d'un objet surinvesti. Enquêter auprès des femmes ex-combattantes dans le « post-accord de paix » colombien », *Annales de géographie*, vol. 6, n° 742, 2021, p. 20-46.

Anctil Avoine, Priscyll, « Un femenismo à la fariana ? El continuum de la militancia en el posacuerdo de paz en Colombia », *Colombia Internacional*, n° 115, 2023, p. 139-173.

Barbosa dos Santos, Fernanda, Roux, Clément, Saldarriaga Cardona, Carolina et Youkhana, Eva, « Una escena musical sentipensante en la transición posacuerdo en Colombia : El caso de la Casa de la Paz », *Cuadernos de Música, Artes Visuales y Artes Escénicas,* vol. 18, n° 2, 2023 p. 142-163.

Barrera Téllez, Andrea Marcela, « La participation des femmes à la lutte armée en Colombie. Notes sur la portée et les limites des transgressions dans les expériences des combattantes et ex-combattantes », *Les cahiers du CEDREF*, n° 24, « Genre et transgressions : Représentation, agentivité, autodétermination », dir. Azadeh Kian, Tiziano Peccia et Anastasia-Athénais Porret, 2020, p. 18-43.

Barrera Téllez, Andrea Marcela, « Visiones y experiencias de paz de mujeres y hombres excombatientes en Colombia : ¿entre lo individual y lo colectivo ? », *Boletín dde Antropología*, vol. 31, n° 52, 2016, p. 197-220.

Barrios Sabogal, Laura Camila et Richter, Solveig, « Las Farianas: Reintegration of former female FARC fighters as a driver for peace in Colombia", *Cuadernos de economía*, vol. 38, n° 78, 2019, p. 753-784.

Boutron, Camille, « Faire entendre sa voix : solidarités combattantes et interventions féministes dans le processus de paix colombien », *Négociations*, vol. 34, n° 2, 2021, p. 63-78.

Bucaille, Laeticia, « Femmes à la guerre. Egalité, sexe et violence », *Critique Internationale,* vol. 60, n° 3, 2013, p. 9-19.

Braconnier Moreno, Laetitia, et Sharon Weill. « La Juridiction spéciale pour la paix en Colombie : un laboratoire de justice transitionnelle-restaurative », *Les Cahiers de la Justice*, n° 1, 2025, p. 63-79.

Castaño Torres, Stefani, Acevedo Valencia, Jenny Marcela et Londoño Martínez, Mónica, « Tramas de libertad y la igualdad : experiencias de mujeres excombatientes de las FARC-EP », *Colombia Internacional*, n° 104, 2020, p. 157-182.

Castrillón Pulido, Gloria Yaneth, « Víctimas o victimarias? El rol de las mujeres en las FARC. Una aproximación desde la teoría de género », *Opera*, vol. 16, n° 16, 2015, p. 77-95.

Doran, Marie-Christine. « Le rôle politique de la mémoire en Colombie et au Chili : imaginaires, mobilisations, institutions », *Les ateliers de l'éthique / The Ethics Forum*, vol. 14, n° 2, 2019, p. 43-75.

Fabri, Silvina. « Reflexionar sobre los lugares de memoria: los emplazamientos de memoria como marcas territoriales », *Geograficando*, año 6, n° 6, 2010, p. 101-118.

Gerard, Martin, « La Colombie entre post-accord et post-conflit », *Hérodote*, vol. 171, n° 4, 2018, p. 45-66.

Giménez, Jaime, Hernández Delgado, Esperanza et Mouly, Cécile, « Reintegración social de excombatientes en dos comunidades de paz en Colombia », *Análisis político*, vol. 32, n° 95, 2019, p. 03-22.

González, Olga L, « La otra subversión : la emergencia del « género » en el proceso de paz en Colombia », *Trajectoires Humaines Transcontinentales*, HS n°1, « Conflictos y procesos de paz : el caso de Colombia », dir. Dominique Gay-Sylvestre et Freddy Galeano, 2017, p. 115-129.

Herrera, Dylan et González, Paola, « Estado del arte del DDR en Colombia frente a los estándares internacionales en DDR (IDDRS) », *Colombia Internacional*, n° 77, 2013, p. 272-302.

Huertas Díaz, Omar, Ruiz Herrera, Angie Lorena, Botía Hernández, Nancy Judith, « De mujer combatiente a mujer constructora de paz. Inclusión de la voz femenina en el escenario del posacuerdo », *Ratio Juris*, vol. 12, n° 25, 2017, p. 43-68.

Mesa, Juan David, « Hacia una nueva mirada de la reintegración de desmovilizados en Colombia : conceptos, enfoques y posibilidades », *Revista CS*, n° 23, 2017, p. 105-133.

Muggah, Robert, « Negotiating Disarmament and Demobilisation : a Descriptive Review of the Evidence », *Colombia Internacional*, n° 77, 2013, p. 19-41.

Nussio, Enzo, « Desarme, desmovilización y reintegración de excombatientes: políticas y actores del postconflicto », *Colombia Internacional*, n° 77, 2013, p 8-16.

Richmond, Oliver P., « Peace Formation and Local Infrastructures for Peace », *Alternatives : Global, Local, Political*, vol. 38, n° 4, 2013, p. 271-287.

Ríos, Jerónimo et González, Julio César, « La violencia contra exguerrilleros de las FARC-EP desde una perspectiva territorial (2016-2020) », *Jurídicas*, vol. 18, n° 2, 2021, p. 239-260.

Rodríguez Cuadros, José Darío, « Le processus de paix en Colombie », *Etudes*, vol. 11, 2014, p. 21-32.

Rojas Quintero, Samuel, Acevedo Valencia, Jenny Marcela et Gallego Tavera, Sindy, « Aciertos y desafíos de la reincorporación económica de mujeres firmantes de paz en Colombia », *Ratio Juris*, vol. 18, n° 36, 2023, p. 27-48.

Ruiz Herrera, Angie Lorena et Huertas Díaz, Omar « En búsqueda de visibilización: experiencias y necesidades de las mujeres excombatientes de las FARC-EP en el escenario de construcción de paz », *Reflexión política*, vol. 21, n° 42, p. 9-28.

Sánchez-Blake, Elvira, « De actores armadas a sujetos de paz: Mujeres y reconciliación en el conflicto colombiano », *La Manzana de la discordia*, vol. 7, n° 2, 2016, p. 7-14.

Thorsell, Stefan, « Towards People-Centred Economic Reintegration ? An Analysis of the Economic Reintegration Strategy of Demobilised Combattants in Colombia », *Colombia Internacional,* n° 77, 2013, p. 177-215.

Ugarriza, Juan Esteban, « La dimensión política del postconflicto: discusiones conceptuales y avances empíricos », *Colombia Internacional*, n° 77, 2013, p. 141-176.

Vergel Tovar, Carolina, « Entre lutte armée et féminisme : quelques réflexions à propos des femmes combattantes en Colombie », *Revista Derecho del Estado*, n° 29, 2012, p. 233-263.

Villarraga Sarmiento, Álvaro, « Experiencias históricas recientes de reintegración de excombatientes en Colombia », *Colombia Internacional*, n° 77, 2013, p. 107-140.

Chapitres d'ouvrage :

Anctil Avoine, Priscyll, « Le corps et les émotions dans la réincorporation des farianas en Colombie» in Maïka Sondarjee (dir.), *Perspectives féministes en relations internationales Penser le monde autrement*, Montréal, PU Montréal, 2022, p. 233-240.

Deere, Carmen Diana et León, Magdalena, « Femmes, droits à la terre et contre-réformes en Amérique latine », in Christine Verschuur (dir.), *Genre, changements agraires et alimentation*, Genève, l'Harmattan, coll. « Cahiers genre et développement », 2012, p. 187-196.

Falquet, Jules, « La participation des femmes dans les luttes armées : une grille d'analyse féministe transversale », in Caroline Guibet Lafaye et Alexandra Frénod (dir.), *S'émanciper par les armes ?,* Paris, Presses de l'Inalco, coll. « TransAireS », 2019, p. 47-66.

Gilmartin, Niall et Deiana, Maria-Adriana, « Female Combatants and Peacebuilding » in Visoka, Gëzim et Richmond, Oliver P. (dir.), *The Palgrave Encyclopedia of Peace and Conflict Studies*, lieu, Cham: Springer International Publishing, 2022, p. 390-396.

Massé, Frédéric, « XIII. Violence et conflit armé en Colombie » in Jean Baechler (dir.), *La Guerre civile*, Paris, Hermann, 2018, p.143-153.

Odendaal, Andries, « Local Infrastructures for Peace », in *The Oxford Handbook of Peacebuilding, Statebuilding, and Peace Formation*, Oxford University Press, 2021, p. 627-640.

Livres:

Falquet, Jules, *Pax neoliberaria. Perspectives féministes sur (la réorganisation de) la violence*, Donnemarie-Dontilly, Éditions iXe, coll. « Racine de Ixe », 2016.

Jelin, Elizabeth, *Los trabajos de la memoria,* Madrid, Siglo XXI Editores, 2002.

Prieto Sanabria, Juan Diego, *Guerras, paces y vidas entrelazadas. Coexistencia y relaciones locales entre víctimas, excombatientes y comunidades en Colombia*, Bogotá, Uniandes, coll. « Prometeo », 2012.

Mémoires :

Eychenne, Naïma, « Marquetalia : zone d'autodéfense paysanne (1958-1964) : Organisation politique et sociale d'une communauté », mémoire master 2 Espaces, Sociétés, Cultures dans les Amériques, Toulouse, IPEAT, 2022 sous la direction de Sébastien Rozeaux.

Monroy Gómez, Edwin Alexander, « La Casa de la paz: un lugar de memoria colectiva en disputa con la memoria oficial », trabajo de grado de ciencias sociales, Universidad Pedagógica Nacional, 2024, sous la direction de Alejandra Jaramillo Garzón.

Moscovici, Delphine, « Genre et sortie de conflit armé. Une étude de la réincorporation des combattantes des FARCS dans le cadre des accords de paix de La Havane », mémoire master 1 en Civilisations, Cultures et Sociétés, Toulouse, IPEAT, 2020 sous la direction de Franck Gaudichaud.

Villa Jaramillo, Natalia, « L'évolution du rôle des femmes au sein du conflit armé avec les FARC et depuis les Accords de Paix en Colombie : trajectoires de militantes », mémoire master 2 IPAL Etudes sur les Amériques, Toulouse, IPEAT, 2019 sous la direction de Carmen Salazar-Soler.

Articles de presse :

Le Monde avec AFP, « Pas de mariage homosexuel en Colombie », *Le Monde*, 25 avril 2013. [en ligne] [https://www.lemonde.fr/ameriques/article/2013/04/25/pas-de-mariage-homosexuel-en-colombie_3165866_3222.html (consulté le 30 avril 2025)].

Anonyme, « Pourquoi le Colombie a voté « non » à l'accord de paix avec les FARC », *Le Monde*, 03 octobre 2016. [en ligne https://www.lemonde.fr/international/article/2016/10/03/pourquoi-la-colombie-a-vote-non-a-l-accord-de-paix-avec-les-farc_5007519_3210.html consulté le 3 avril 2025].

Lestienne, Camille, « Le 23 février 2002, l'enlèvement d'Ingrid Betancourt par les FARC », *Le Figaro*, 22 février 2024. [en ligne https://www.lefigaro.fr/histoire/archives/il-y-a-20-ans-l-enlevement-d-ingrid-betancourt-par-les-farc-20220223 consulté le 15 mai 2025].

« Colombie : Seulement 26% des femmes rurales sont propriétaires des terres qu'elles cultivent. » *La Via Campesina* [en ligne], 19 mars 2025 [https://viacampesina.org/fr/colombie-seulement-26-des-femmes-rurales-sont-proprietaires-des-terres-quelles-cultivent/ (consulté le 15 avril 2025)].

« « Ma terre » : la lutte d'une femme rurale », PNUD [en ligne], 14 novembre 2022 [https://www.undp.org/fr/stories/ma-terre-la-lutte-dune-femme-rurale (consulté le 15 avril 2015)].

« Les femmes et la terre », un_focus : Étude de cas Colombie, Centre de recherches pour le développement international (CRDI), Government of Canada Publications, [en ligne] [https://publications.gc.ca/collections/collection_2014/crdi-idrc/E97-43-1-2012-fra.pdf (consulté le 15 avril 2025)]

Rapports :

Ball, Nicole et Van de Goor, Luc « Disarmament, Demobilization and Reintegration. Mapping Issues, Dilemmas and Guiding Principle », Netherlands Institute of International Relation, in Conflict Reseach Unit, Netherlands for Ministry of Foreign Affairs, 2006, [en ligne] [https://www.clingendael.org/sites/default/files/2016-02/20060800_cru_paper_ddr.pdf, (consulté le 20 mars 2025)].

Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES). *Documento CONPES 3931: Política nacional para la reincorporación social y económica de exintegrantes de las FARC-EP*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación, 2018, [en ligne] [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3931.pdf (consulté le 27 mars 2026)].

Observatorio de Paz y Conflicto, « Mujeres excombatientes y espacios de participación », Universidad Nacional de Colombia, 2015, [en ligne] [https://www.humanas.unal.edu.co/observapazyconflicto/files/7514/2980/7454/OPC_Mujeres_excombatientes_espacios_participacion.pdf, (consulté le 20 mai 2025)].

OECD, *Gender Equality in Colombia: Acces to Justice and Politics at the Local Level*, OECD Publishing, Paris, 2020. [https://www.oecd.org/en/publications/gender-equality-in-colombia_b956ef57-en.html (consulté le 16 avril 2025)].

Rubio, Mauricio, « No llores por Tanja, Colombia. Mujeres en el conflicto armado », *Fundación Ideas para la paz (FIP)* n° 12, Bogotá, 2013. [en ligne] [https://ideaspaz.org/publicaciones/investigaciones-analisis/2013-04/no-llores-por-tanja-colombia (consulté le 25 avril 2025)].

Secrétaire général, S/2025/188, Conseil de Sécurité des Nations Unies, 27 mars 2025 [en ligne], [https://docs.un.org/fr/S/2025/188 (consulté le 18 mai 2025)].

S/RES/1325, Résolution 1325, Conseil de Sécurité des Nations Unies, 31 octobre 2000 [https://www.un.org/womenwatch/ods/S-RES-1325(2000)-F.pdf (consulté le 12 février 2025)].

Guerena, Arantxa et Burgos, Stephanie, « Desterrados : tierra, poder y desigualdad en America Latina », OXFAM, 30 novembre 2016. [en ligne] [https://policy-practice.oxfam.org/resources/desterrados-tierra-poder-y-desigualdad-en-america-latina-620158/ (consulté le 5 mars)].

PNUD, « Escuchar la Paz. Entre contrastes y anhelos de paz y desarrollo humano », Colombia 2024, [en ligne] [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-10/undp_co_pub_informe_2024_escuchar_la_paz_oct12_2024_vf.pdf (consulté le 20 mai)].

Vidéo :

UN Women « A day in the life of a former female guerrilla fighter » 21 octobre 2022. [https://www.youtube.com/watch?v=gmdOVxeSj_A&t=7s (consulté le 2 mai 2025)]

Autres :

Dictionnaire Larousse en ligne [https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais-monolingue].

Gobierno Nacional, et al. « Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera » Colombia, 2016. [en ligne] [https://www.jep.gov.co/Documents/Acuerdo%20Final/Acuerdo%20Final%20Firmado.pdf (consulté le 14 janvier 2025)].

Sitographie :

Agencia para la Reincorporación y la Normalización [en ligne] [https://www.reincorporacion.gov.co/es (consulté le 25 mai 2025)].

Centro Nacional de Memoria Histórica [en ligne] [https://centrodememoriahistorica.gov.co/ (consulté le 1 avril 2025)].

Annexes

IPEAT
INSTITUT PLURIDISCIPLINAIRE
POUR LES ÉTUDES SUR LES AMÉRIQUES
À TOULOUSE

ANNEXE 1 – Rapport de stage M2 Ingénierie de Projet en Amérique Latine (IPAL)

CERVEZA ARTESANAL
LA TROCHA®
★ TOMANDO EL CAMINO DE LA PAZ ★

LA CASA DE LA PAZ

Présenté par :

Aude ZERATES

Année Universitaire 2025-2026

INTRODUCTION :

Dans le cadre du Master 2 IPAL- Ingénierie de Projets avec l'Amérique latine, j'ai réalisé un stage de quinze semaines au sein de la Corporación Trabajo, Dignidad y Solidaridad (TRADSO), à Bogotá en Colombie. J'ai plus particulièrement intégré La Trocha – La Casa de la Paz, le projet à vocation commerciale, sociale, culturelle et mémorielle porté par la corporation. Mon expérience de stage m'a permis de nourrir mon mémoire et de mettre en application les concepts théoriques issus du travail bibliographique réalisé auparavant. Ce rapport revient dans un premier temps sur la structure et le projet dans lequel j'ai réalisé mon stage, puis je présenterai les différentes tâches et missions réalisées pour ensuite dresser un bilan du travail accompli.

I. Contexte du stage

1. La Corporación TRADSO

La Corporación Trabajo, Dignidad y Solidaridad, plus communément appelée TRADSO, s'inscrit directement dans le processus de réincorporation des ancien·ne·s combattant·e·s des FARC-EP à la suite de la signature de l'accord de paix de 2016. La corporation a été créée par un groupe de dix signataires de l'accord, composé d'une femme et de neuf hommes, qui ont décidé de mettre en commun le capital reçu dans le cadre du dispositif de réincorporation afin de créer une activité économique collective. La structure a été enregistrée auprès de la Chambre de commerce de Bogotá en 2019 en tant qu'entité à but non lucratif. Après plusieurs considérations, le groupe se tourne vers la production brassicole comme activité génératrice de revenu permettant la réintégration économique de ses membres. Rapidement confrontée à la pandémie du COVID-19 après son ouverture, la corporation se heurte à la difficulté de commercialisation de sa production. Elle cherche alors à faire évoluer son modèle. C'est dans ce contexte que nait La Trocha – La Casa de la Paz, un espace physique permettant à la fois de vendre les produits de la corporation et le développement d'activités relatives à la mémoire et la construction de la paix.

La corporation poursuit aujourd'hui deux dimensions complémentaires : une dimension productive, destinée notamment à assurer la réintégration économique de ses membres, et une dimension sociale, culturelle et mémorielle portée par La Casa de la Paz.

2. La Trocha – La Casa de la Paz

La Trocha – La Casa de la Paz constitue le projet à vocation commerciale, sociale et mémorielle de la Corporación TRADSO. C'est dans cet espace hybride que j'ai réalisé mon stage. Cet espace a trois objectifs principaux : visibiliser les mémoires du conflit, promouvoir une culture de paix, et générer des garanties de travail dignes. Ayant ouvert ses portes en 2021, elle concentre une multitude d'activités, de la commercialisation de sa propre production de bières artisanales, à la visibilisation d'autres initiatives issues de l'accord de paix, en passant par l'organisation et la coordination d'évènements culturel, de pédagogie de paix, d'activités de tourisme mémoriel ou la mise en place de projets.

Au moment de mon stage, l'équipe salariée de La Trocha – La Casa de la Paz était composée de huit personnes, dont quatre ancien·ne·s combattant·e·s et quatre personnes issues de la société civile. L'équipe permanente est complétée par des bénévoles et des stagiaires. Lors de mon stage, nous étions notamment sept stagiaires, dont 5 travaillaient directement avec le pôle communication.

Sur le plan financier, TRADSO a été créée grâce à la mise en commun du *capital semilla*, prévu par l'accord de paix, reçu par ses dix membres fondateurs. Le développement de la corporation repose aujourd'hui principalement sur les revenus de ses activités commerciales. Les appels à projets constituent une autre source de financement, mais ces financements restent ponctuels et ne couvrent pas l'ensemble des besoins de la structure.

La Trocha – La Casa de la Paz se positionne comme une référence locale du paysage de la capitale colombienne, à l'intersection entre plusieurs champs institutionnels : réincorporation, économie solidaire, culture, tourisme ou encore mémoire et politiques locales de paix. Reconnue par le Ministère du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme pour son travail pour la construction d'une culture de la paix, elle fait aussi partie des expériences touristiques mises en avant par l'Instituto Distrital de Turismo. Elle a collaboré par le passé avec les institutions culturelles de Bogotá et accueille des nombreux évènements portés par les organisations de la société civile. La Trocha – La Casa de la Paz fait également partie d'un réseau d'organisations communautaires touristiques (la Red TUPAR) et sert de vitrine urbaine à une centaine d'initiatives productives issues de l'Accord de paix et située en zones rurales. La Trocha – La Casa de la Paz est également en étroite collaboration avec le monde universitaire. Nombreux sont les professeurs et chercheur·euse·s qui ont fait de cet espace leur objet d'étude ou emmène leurs étudiants pour y réaliser des activités et études de cas.

II. Présentation et analyse des tâches réalisées durant le stage

1. Ingénierie de projet et recherche de financements

L'ingénierie de projet a constitué le cœur des missions réalisées pendant mon stage. À mon arrivée La Trocha – La Casa de la Paz ne mettait pas en œuvre de projets, mais la structure cherchait à poursuivre des projets inachevés et identifier de nouvelles opportunités de financement. Ainsi les tâches que l'on m'a assignées étaient de la formulation de projet, de la recherche d'appel à projets, et la lecture et analyse de leurs termes de référence.

Une première tâche consistait à effectuer une veille sur les appels à projets susceptibles de correspondre aux activités de La Trocha. Lorsque je trouvais un appel à projets ou qu'il m'était transmis, je devais lire les termes de référence afin d'identifier les objectifs de l'appel, les critères d'éligibilité, les activités pouvant être financées et les contraintes liées au financement. À partir de cette analyse je devais dire si on pouvait ou non répondre.

Une grande partie de mon temps a été consacrée à la formulation de projet. Dès mon arrivée on m'a confié le projet « Por las trochas de la paz no contada ». Ce projet vise à réaliser une série de vidéos documentaires permettant de rendre visibles différentes initiatives productives issues de l'accord de paix de 2016 et dont les produits sont notamment commercialisés dans l'espace de camaradería de La Trocha. Les vidéos ont pour objectif de présenter les initiatives mais également de donner à voir les trajectoires de leurs porteur·euse·s et leur engagement dans le processus de paix. Le projet avait déjà commencé mais il était relativement peu formalisé. En effet, deux épisodes avaient déjà été produits mais aucun chronogramme, budget, cadre logique ou encore DOA achevés n'existaient. On m'a expliqué que La Trocha était à la recherche de financement afin de pouvoir continuer à produire les épisodes. Ma mission a donc consisté à formaliser un projet déjà existant et dont la mise en œuvre avait débuté afin de pouvoir mobiliser rapidement toutes les informations du projet si un appel à projets concernant cette thématique venait à être lancé. J'ai donc réalisé un chronogramme, un budget un cadre logique et plus généralement le DOA du projet ce qui a permis à l'équipe de disposer d'une base de travail plus structurée. Lorsque l'appel à projets de l'Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) est apparue, le travail de formulation réalisé précédemment a pu être repris et adapté aux termes de référence de cet appel par l'équipe et moi-même. Je ne disposais cependant pas encore des résultats de l'appel au moment de la fin de mon stage mais le

travail de formalisation en amont a permis de réduire la charge de travail pour l'équipe et de présenter une proposition complète malgré le court délai dont on disposait pour le faire.

Outre la formalisation de ce projet j'ai également pu participer à la formulation de deux projets destinés à répondre à des appels à projets, notamment de la Fundación Gilberto Alzate Avendaño (FUGA), un important organisme culturel public dépendant de la mairie de Bogotá, et de la Corporación *Colombia* Crea Talento (CoCrea), une plateforme de mécénat culturel. J'ai notamment aidé la responsable projet, une bénévole de La Trocha – La Casa de la Paz, à finaliser la formulation de deux projets afin de répondre à deux appels à projet, un de la FUGA et un de Cocrea. Je l'ai notamment aidé à formuler les objectifs généraux et spécifiques et à comprendre la structure d'un projet.

J'ai également participé à un webinar de l'Union européenne consacré aux procédures de candidature aux appels à projets. À partir des informations présentées pendant cette formation, j'ai élaboré un document reprenant les principales étapes de candidature, les liens utiles et différents conseils pratiques. L'objectif était de rendre ces informations accessibles à l'équipe de La Trocha et de conserver une trace de la formation.

2. Support à l'équipe de communication

La taille réduite de l'organisation m'a également amenée à intervenir ponctuellement sur des missions qui ne relevaient pas directement de la gestion de projet, notamment de soutien de l'équipe de communication. J'ai notamment participé à la rédaction des newsletters de la structure, leur mise en page et leur publication sur différents supports : le site internet, LinkedIn, Facebook et par mail. Je me chargeais également de la publication hebdomadaire de la programmation des évènements culturels de La Trocha.

3. Développement du réseau par la recherche de partenariats

Une autre partie de mon stage a consisté à contribuer au développement du réseau de La Trocha. J'ai notamment réalisé des recherches sur LinkedIn afin d'identifier des organisations colombiennes du secteur social partageant certaines des valeurs de la structure, notamment autour de la mémoire, de la paix et de la réintégration. J'ai ensuite pris contact avec différentes organisations afin d'identifier de possibles opportunités de collaboration. Mon stage s'étant terminé peu après ces premiers échanges, je ne sais pas si ceux-ci ont effectivement abouti à des réunions ou à des collaborations.

4. Création et amélioration des outils internes

Enfin, en parallèle de ces activités, j'ai participé à plusieurs actions destinées à améliorer le fonctionnement interne de La Trocha – La Casa de la Paz.

En ce qui concerne la recherche de financement, j'ai créé une base de données des différentes institutions et bailleurs de fonds susceptibles de lancer des appels à projets correspondantes aux domaines d'activités de La Trocha – La Casa de la Paz. L'objectif était de centraliser les informations utiles afin de faciliter la veille et d'éviter que l'équipe doive recommencer systématiquement ses recherches. Comme mentionné auparavant, j'ai également rédigé un guide pour répondre aux appels à projets lancés par l'Union Européenne.

Pour aider les prochains stagiaires ou bénévoles de la structure, j'ai également élaboré une procédure relative à l'écriture des newsletters et un tutoriel pour pouvoir les publier sur le site internet.

Après avoir observé que le suivi des prêts des livres de la bibliothèque se faisait dans un carnet jugé assez peu pratique par l'équipe, j'ai créé un outil excel automatisé permettant d'assurer le suivi.

Même si ces missions peuvent sembler éloignées de la gestion de projet, elles répondent à une même logique : formaliser les pratiques afin de fluidifier les activités et réduire la concentration de ces compétences aux mêmes personnes. Dans une structure où les stagiaires se succèdent régulièrement et les employés sont amenés à occuper plusieurs fonctions, ces procédures constituent un enjeu important.

Bilan et analyse réflexive

L'un des éléments qui m'ont le plus marqués de mon stage a été le niveau d'autonomie qui m'a été accordé. Cette autonomie a été à la fois une opportunité et une difficulté pour moi. Une opportunité car elle m'a permis de mettre rapidement en pratique les compétences et outils acquis pendant la formation IPAL. On m'a tout de suite fait confiance pour la formalisation du projet « Por las trochas de la paz no contada » et pour proposer certains outils à l'équipe ce qui a été très valorisant. Sur le plan professionnel cela m'a permis d'apprendre en faisant et de saisir comment appliquer la théorie à la réalité du terrain.

Mais cette autonomie m'a également mise en difficulté à plusieurs reprises. La première fut le fait que cette autonomie découlait du manque de structuration de la fonction de gestion de projet au sein de l'organisation. En effet, le pôle projet n'existait pas réellement en tant que tel et il reposait notamment sur l'implication de Lina, une bénévole. De ce fait, j'étais très souvent seule car Lina ne venait que de temps en temps à La Trocha et donc je ne pouvais demander de l'aide à personne. Même quand cette dernière était là, je ne pouvais pas lui demander de l'aide car elle n'avait pas connaissance des détails techniques du projet « Por las trochas de la paz no contada » à ce moment-là. De plus, elle m'a régulièrement demandé de relire certains documents pour la corriger ou de l'aider à comprendre certains éléments liés à la formulation des projets et m'a confié qu'elle n'avait pas de formation en gestion de projet. J'étais alors dans une situation inconfortable en tant que stagiaire car je n'étais plus là seulement pour apprendre, aider et acquérir de l'expérience, j'étais amenée à apporter des connaissances théoriques que je venais moi-même d'acquérir. J'ai donc traversé quelques crises de légitimité et de frustration quand on me considérait comme experte dans le domaine alors que je me sentais parfois démunie, notamment lors de la formalisation du projet documentaire. En effet, ce travail a été bien plus complexe que je ne l'avais initialement imaginé. J'ai eu beaucoup de mal à obtenir certaines informations de la part de l'équipe, comme le budget des premiers épisodes. De plus, les modalités de réalisation du projet n'ont cessé d'évoluer au fur et à mesure du temps. On m'a d'abord dit qu'ils et elles ne cherchaient qu'à trouver des financements pour couvrir leurs frais de déplacement, de logement et de nourriture sur les lieux de tournage, ensuite il fallait aussi financer le montage des vidéos par un prestataire externe, le nombre de d'épisodes est passé de 2 à un nombre indéfini, et des activités annexes ont été ajoutées. Avec le recul, je pense qu'il aurait été nécessaire de commencer par organiser une réunion avec l'ensemble des personnes concernées afin de définir un cadre précis pour le projet au lieu de me lancer dans la formalisation directement.

Une autre difficulté que j'ai rencontré durant mon passage à La Trocha – La Casa de la Paz était la compréhension des mécanismes de financements des bailleurs de fonds par l'équipe de La Trocha. Pour le contexte, cette dernière a pour objectif d'acheter la maison dans laquelle elle développe ses activités. Pour le projet, cette acquisition représente un enjeu important de pérennité, quasiment une condition à la survie du projet. Par conséquent, l'équipe nous demandait notamment de contacter directement certains opérateurs par mail afin de leur présenter la situation et de solliciter un soutien financier pour l'acquisition de la maison. J'ai tenté à plusieurs reprises d'expliquer que les bailleurs de fonds n'avaient pas pour objet d'octroyer des dons et qu'ils ne finançaient que des projets qui bien souvent n'incluaient pas l'achat de biens immobiliers dans leurs possibilités de financements. Mais l'équipe insistaient pour qu'on le fasse quand même « au cas où ». Cette situation m'a beaucoup frustrée car nous passions du temps à rédiger des mails qui avaient peu de chances d'aboutir, puisque les réponses reçues, lorsqu'il y en avait, nous indiquaient les procédures à suivre pour candidater aux

appels à projets. Avec le recul, je pense qu'il serait réducteur d'interpréter cette situation uniquement comme un refus de comprendre de la part de l'équipe. Je pense que cette démarche témoigne de l'histoire et de la culture organisationnelle de TRADSO et de La Casa de la Paz. Les membres ont largement construit leur projet par leurs propres moyens et ont souvent dû faire preuve d'initiative pour faire exister La Casa de la Paz. Dans un contexte où ils ne pouvaient pas compter sur un accompagnement par les institutions, ils ont appris à tenter leur chance, à solliciter directement les interlocuteurs au lieu de passer par la bureaucratie, en résumé à chercher toutes les possibilités susceptibles de contribuer à leurs objectifs. Bien que cette attitude est peu compatible aux modalités rigides des bailleurs de fonds, elle témoigne du fort engagement envers le projet et d'une réelle détermination à assurer sa pérennité.

Enfin, concernant le webinaire de l'Union Européenne, je pense qu'il aurait été préférable qu'un·e membre permanent de l'équipe ou Lina participe également à la formation. Même si j'ai fait un fichier reprenant toutes les informations, conseils et liens utiles, la présence directe d'un membre de l'organisation aurait probablement facilité son appropriation et son utilisation après mon départ.

Pour conclure, malgré les nombreuses difficultés rencontrées au cours de mon stage, je retiens avant tout une expérience particulière positive. J'ai eu la chance d'évoluer dans une équipe accueillante, bienveillante et engagée et de travailler dans un lieu très intéressant. Les difficultés auxquelles j'ai été confrontée m'ont finalement beaucoup appris, aussi bien sur le plan professionnel, en me permettant de développer mon autonomie et mes compétences en gestion de projet, que sur le plan personnel, en m'apprenant à m'adapter, à prendre des initiatives et à faire preuve de patience. Ce stage à La Trocha – La Casa de la Paz s'est donc révélé être une expérience particulièrement enrichissante.

Annexe 2



Source: compte Instagram de La Trocha – La Casa de la Paz

Annexe 3



Source : réseau social X