



Organisation  
internationale  
du Travail



## ► Analyse de la paix et des conflits

Orientations pour la programmation par  
l'OIT dans des contextes de fragilité et  
de conflit



# ► **Analyse de la paix et des conflits**

Orientations pour la programmation par l'OIT dans des contextes de fragilité et de conflit

Février 2021

Copyright © Organisation internationale du Travail 2021  
Première édition 2021

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole no 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel à [rights@ilo.org](mailto:rights@ilo.org). Ces demandes seront toujours les bienvenues.

Bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'un organisme de gestion des droits de reproduction ne peuvent faire des copies qu'en accord avec les conditions et droits qui leur ont été octroyés. Consultez le site [www.ifrro.org](http://www.ifrro.org) afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

---

*Analyse de la paix et des conflits: Orientations pour la programmation par l'OIT dans des contextes de fragilité et de conflit*

ISBN: 9789220345696 (Impression), 9789220345689 (Web PDF)

---

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs, et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Pour toute information sur les publications et les produits numériques du Bureau international du Travail, consultez notre site Web [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns).

# Table des matières

▶ Remerciements	II
▶ Avant-propos	III
▶ Abbreviations	V
▶ Résumé de la note d'orientation sur l'analyse de la paix et des conflits	VI
▶ 1. Introduction	1
▶ 2. Les liens entre la paix, les conflits et le travail décent	6
▶ 3. Planifier et gérer l'analyse de la paix et des conflits	13
3.1 La Planification	13
3.2 Calendrier	15
3.3 Objectif	15
3.4 Portée	16
3.5 Les gens et les rôles	16
3.6 La sensibilité	17
3.7 Le contrôle de la qualité	19
▶ 4. Méthodologie	20
4.1 Le cadre analytique et la structure	20
4.2 Les méthodes	20
4.3 L'aperçu des tendances de la paix et des conflits	22
4.4 Les moteurs de la paix et des conflits et leurs interactions avec le travail décent	23
4.5 Synthèse et recommandations pour la programmation	25
▶ 5. Synthèse de l'analyse de la paix et des conflits, et recommandations	26
▶ Annexe 1.	33
▶ Annexe 2.	40

## List of figures

<b>Figure 1.</b>	Emploi et travail décent dans l'articulation entre action humanitaire, développement et recherche de la paix (OIT)	2
<b>Figure 2.</b>	Quatre scénarios d'utilisation de l'analyse de la paix et des conflits	3
<b>Figure 3.</b>	Le cercle vicieux des crises, des conflits, du changement climatique, du chômage et des déficits de travail décent (OIT)	7
<b>Figure 4.</b>	Le cercle vertueux travail – paix -développement économique	9
<b>Figure 5.</b>	Le spectre de la prise en compte de la paix	9
<b>Figure 6.</b>	La théorie du changement. Trois façons de permettre aux initiatives en matière de travail décent de construire la paix	10
<b>Figure 7.</b>	Exemples d'absence de prise en compte des conflits et de prise en compte de la paix en lien avec les objectifs stratégiques de l'OIT	11
<b>Figure 8.</b>	Calendrier de l'analyse de la paix et des conflits	14
<b>Figure 9.</b>	Les trois principales étapes de l'analyse de la paix et des conflits	20

# Remerciements

---

Cette note d'orientation a été élaborée par Phil Vernon et Frauke de Weijer, membres de l'équipe de conseillers d'Interpeace, et par Nieves Thomet et Federico Negro de l'Unité de coordination et d'appui pour la paix et la résilience de l'OIT (CSPR) dans le cadre d'une collaboration entre l'OIT et Interpeace en vue de renforcer la sensibilité aux conflits et les réponses qui favorisent la paix.

Cet ouvrage n'aurait pas été possible sans les conseils et le soutien d'un grand nombre de collègues qui ont participé à des entrevues, fourni des avis et des contributions techniques, et y ont consacré du temps, notamment pour l'OIT : Beate Andrees, Iain Bald, Jae Hee Chang, Chris Donnges, Esther Gomez, Florencio Gudiño, Simon Hills, Christine Hofmann, Claire La Hovary, Jean Louis Lambeau, Peter Rademaker, Merten Sievers, Margaret Read, Adriana Sierra Leal, Tine Staermose, Guy Tchami, Carlien Van Empel et Martina Zapf d'Interpeace.

Cette note a été élaboré avec le soutien du Département fédéral des affaires étrangères de la Suisse dans le cadre du programme conjoint de l'OIT et du Bureau d'appui à la **consolidation de la paix** (BACP) pour favoriser la paix et encourager le développement grâce à la création d'emplois dans les situations de conflit.

# Avant-propos

---

Lorsque l'organisation internationale du Travail a été créée en 1919, sa raison d'être était d'empêcher le retour de la guerre et des troubles après la première guerre mondiale. Sa constitution repose en effet sur le principe « qu'une paix universelle et durable ne peut être fondée que sur la base de la justice sociale ». Ce principe a été réaffirmé dans le Déclaration de Philadelphie à la fin de la deuxième guerre mondiale, et de nouveau récemment avec l'adoption de la [Recommandation \(n° 205\) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience](#) (2017) et la [Déclaration du centenaire](#) de 2019. Cette dernière explique clairement que le travail décent n'est pas seulement un élément essentiel de la paix, mais que les conflits réduisent les opportunités d'avoir accès à un travail décent pour les femmes et les hommes.

De plus, d'autres agendas de l'ONU, comme le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (et notamment l'ODD 16), les Résolutions sur la pérennisation de la paix<sup>1</sup>, et les discussions sur l'articulation entre action humanitaire, développement et recherche de la paix reconnaissent que l'obtention de résultats en matière de développement et la réduction des besoins humanitaires dépendent de la prévention et la transformation des conflits violents. Le Secrétaire général de l'ONU a appelé toutes les organisations de l'ONU à intégrer l'approche de pérennisation de la paix dans leur planification stratégique, et à considérer la pérennisation de la paix comme un objectif important auquel leur travail doit contribuer : « *Nous savons que les approches préventives cohérentes qui tiennent compte des conflits et contribuent à remédier aux crises humanitaires et sanitaires contribueront à l'obtention d'une paix durable* »<sup>2</sup>

L'accès à un travail décent est une contribution essentielle à la paix et la stabilité. Il supprime l'un des plus grands obstacles au progrès des personnes, des familles et des communautés et fait disparaître l'une des plus grandes sources des griefs qui contribuent aux conflits et aux troubles. Par ailleurs, la paix et la stabilité permettent de multiplier les emplois et créent les circonstances qui permettent d'avoir une économie et une société florissantes, grâce à la création d'emplois, à la possibilité pour les travailleurs et les employeurs de s'organiser, et d'améliorer régulièrement le caractère décent du travail, ce qui crée un cercle vertueux qui renforce la paix.

En outre, la pandémie de COVID-19, avec son impact socioéconomique et les réponses qu'on y apporte, peut exacerber les risques de conflit préexistants. Il est donc essentiel de bien comprendre les causes profondes des conflits et de la fragilité ainsi que les sources de résilience de chacune des situations, en gardant à l'esprit que la pandémie et les mesures prises pour y répondre vont avoir un impact disproportionné sur les personnes déjà vulnérables ou marginalisées – notamment les personnes déplacées de force, les communautés qui les hébergent, les personnes handicapées, les femmes et les jeunes.

Voilà pourquoi l'OIT, de concert avec l'ensemble des Nations Unies, cherche de plus en plus à s'assurer que ses interventions apportent une contribution positive à la paix. Les Emplois pour la paix et la résilience (JPR) sont notre initiative phare, mais en réalité, dans les pays fragiles ou touchés par un conflit, tous nos programmes et projets doivent démontrer qu'ils contribuent à ce cercle vertueux.

---

1 Résolution de l'Assemblée générale de l'ONU [A/RES/70/262](#), Résolution du Conseil de sécurité [S/RES/2282](#) (2016), ainsi que les deux résolutions adoptées le 21/12/2020 à la fin de l'examen de l'architecture de la consolidation de la paix des Nations Unies : [A/RES/75/201](#) et [S/RES/2558](#) (2020).

2 [Remarques](#) pour la visioconférence ouverte du Conseil de sécurité sur « La consolidation et la pérennisation de la paix : la pandémie et le défi de pérenniser la paix », 12 août 2020.

Certes, le lien entre emplois décents et paix est clair, mais cela ne signifie pas pour autant que tous les programmes de l'OIT contribuent automatiquement à la paix comme ils le devraient. Voilà pourquoi nous avons rédigé des documents politiques et des publications contenant des orientations permettant à notre personnel et aux partenaires sociaux d'optimiser leur contribution à la paix et la stabilité. Le manuel [Comment concevoir, suivre et évaluer les résultats de la consolidation de la paix dans le cadre des programmes d'emplois au service de la paix et de la résilience](#) publié en 2019, explique l'importance d'intégrer d'une analyse de la paix et des conflits dans la conception des programmes et des projets, afin que ces derniers soient adaptés aux opportunités de consolidation de la paix dans chaque contexte spécifique.

Voici donc un autre document essentiel de cette série, élaboré grâce à une coopération entre l'Unité de coordination et d'appui pour la paix et la résilience et Interpeace, dans le contexte d'un partenariat plus large entre nos deux organisations. Il explique en termes simples comment l'OIT peut intégrer l'analyse de la paix et des conflits dans ses programmes par pays, afin que nous puissions travailler sur les trois composantes de l'articulation entre action humanitaire, développement et recherche de la paix, comme l'exige la Recommandation n° 205 – et nous le demandons de plus en plus nos partenaires et nos donateurs. Cela nous permettra aussi de collaborer avec d'autres membres de la famille de l'ONU. Nous encourageons tous les programmes dans des situations de fragilité ou de conflit à utiliser cet ouvrage, et à le diffuser largement auprès de leur personnel et de leurs partenaires, afin que dorénavant, tous les programmes et projets soient conçus à partir d'une compréhension exhaustive des interactions entre les priorités du travail décent sur le terrain et les dynamiques de la paix et des conflits. C'est seulement après l'avoir fait que nous pourrions dire à nos bénéficiaires, nos collègues de l'ONU et nos mandants tripartites, que nous remplissons le mandat qu'ils nous ont donné.

**Mito Tsukamoto**

Cheffe, Service du développement et des investissements (DEVINVEST)

# Abbreviations

---

<b>CCA</b>	Common Country Analysis
<b>DWCP</b>	Decent Work Country Programme
<b>EIIP</b>	Employment Intensive Investment Programmes
<b>FGD</b>	Focus group discussion
<b>HDP Nexus</b>	Humanitarian, Development and Peace Nexus
<b>ILO</b>	International Labour Organization
<b>JPR</b>	Jobs for Peace and Resilience
<b>M&amp;E</b>	Monitoring and evaluation
<b>PCA</b>	Peace and conflict analysis
<b>RPBA</b>	Recovery and Peacebuilding Assessment
<b>UNSDCF</b>	UN Sustainable Development Cooperation Framework

# ► Résumé de la note d'orientation sur l'analyse de la paix et des conflits



## Quel est l'objectif général de l'analyse de la paix et des conflits ?

Veiller à éviter que les programmes de l'OIT, y compris les programmes par pays de promotion du développement durable, ou les projets destinés à apporter une contribution discernable à la paix, ne nuisent ou n'échouent en raison de connaissances superficielles des circonstances, en cherchant à :

- ▶ approfondir la compréhension des dynamiques de la paix et des conflits et leurs interactions avec les questions liées au travail décent dans le contexte dans lesquels elles sont situés.
- ▶ expliquer comment les initiatives de l'OIT peuvent contribuer à dessein à la paix et éviter d'exacerber les conflits.



## Quel est le contenu d'une analyse de la paix et des conflits ?

1. Un aperçu des principales tendances en matière de conflit et de paix
2. Une analyse plus détaillée des symptômes et des facteurs de paix et de conflit, et de leur interaction avec les problèmes de travail décent.
3. Un résumé facile à comprendre de ce qui précède, avec des recommandations sur :
  - a. les opportunités de développer la paix grâce à des initiatives en matière de travail décent, et des théories du changement adaptées au contexte pour montrer comment l'OIT peut utiliser ces opportunités ;
  - b. les risques de sensibilité aux conflits, et comment les réduire ou les atténuer ;
  - c. l'orientation programmatique proposée pour les nouveaux programmes et projets ou pour les adapter.



## Comment mener une analyse de la paix et des conflits avant de concevoir et mettre en œuvre un programme dans un contexte de fragilité ?

Il ne peut pas y avoir de développement sans paix ni de paix sans développement. Les initiatives qui reposent sur une bonne compréhension des dynamiques de la paix et des conflits ont plus de probabilités d'atteindre leurs objectifs en matière de travail décent et d'emploi tout en contribuant à la paix. À l'inverse, une programmation qui ne repose pas sur ces informations aura du mal à apporter une contribution concrète à la paix ou au travail décent, et ses probabilités d'échouer sont importantes.



**Quelles sont les principales différences entre la façon de mener une analyse dans ce type de contexte et la façon « normale » de fonctionner de l'OIT ?**

Il est évident que l'existence d'un lien conceptuel entre travail et paix n'implique pas nécessairement que toutes les initiatives dans le monde du travail vont apporter une contribution significative à la paix. Il y a réellement un risque d'avoir l'effet inverse par inadvertance. On ne peut donc pas simplement transposer une approche standard utilisée dans des contextes économiques stables, en paix et économiquement avancés à des situations de vulnérabilité et de volatilité.



**Au lieu de partir de zéro, puis-je me fonder sur une autre analyse des Nations Unies, notamment dans d'autres domaines d'expertise ?**

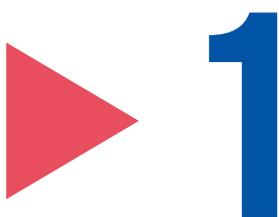
L'analyse de la paix et des conflits de l'OIT devrait se fonder, lorsqu'elles existent, sur les analyses communes de pays des Nations Unies, les plans cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable, les évaluations du relèvement et de la consolidation de la paix, ou de processus d'analyse stratégique collaboratifs similaires, en partenariat avec d'autres agences. L'OIT devrait également contacter les centres d'évaluation de la sensibilité aux conflits dans les pays, qui se développent de plus en plus pour aider les agences à gérer les complexités des interactions entre paix et conflits. Pour les analyses communes des pays, les plans cadres de coopération pour le développement durable et les programmes par pays de développement durable, l'analyse doit généralement avoir une portée nationale, sauf lorsqu'il a été décidé de ne cibler que des régions spécifiques pour des raisons politiques et programmatiques. La portée géographique des analyses de la paix et des conflits doit être déterminée par les circonstances. Si elles sont réalisées pour concevoir ou adapter un projet par exemple, elles se concentreront plus probablement sur les localités et les thématiques concernées.



**Comment mon analyse est-elle censée concrètement changer la conception ou la mise en œuvre des programmes de l'OIT dans ce contexte ?**

Qu'il s'agisse de développer un nouveau programme, de concevoir un projet, ou d'adapter un projet existant, il convient d'intégrer ce processus dans l'approche habituelle de l'OIT pour la conception et la gestion du projet. Les résultats de l'analyse de la paix et des conflits devraient au minimum être intégrés dans le processus de conception du programme de la façon suivante :

1. Examen et validation des résultats de l'analyse de la paix et des conflits
2. Intégration, dans la stratégie du projet et son cadre de résultats, d'une théorie du changement pour consolider la paix, avec les résultats et les activités qui s'y rapportent
3. Inclure des critères de sensibilité à la paix et aux conflits dans le processus d'évaluation du projet
4. Intégrer dans le plan du projet des techniques de gestion adaptatives, afin de pouvoir l'adapter ultérieurement en cas de changement des circonstances en matière de paix et de conflits, durant sa mise en œuvre



# Introduction

---

Ce document fournit des orientations pour concevoir des initiatives de l'OIT dans des pays touchés par la fragilité et les conflits. Il peut s'agir de pays ou de régions où règnent des tensions, où il existe un risque de conflit ou de troubles violents, ou lorsque des violences criminelles menacent la sécurité de la population à grande échelle. Il explique comment utiliser une analyse de la paix et des conflits pour veiller à ce que les programmes et les projets prennent en compte les conflits et contribuent à dessein à la paix. Ce document est destiné aux responsables des bureaux de pays de l'OIT, aux personnels ou aux consultants qui mettent en place ou réalisent des analyses de la paix et des conflits pour concevoir ou adapter des programmes dans des contextes de fragilité, aux mandants et aux partenaires de l'OIT et aux collègues de l'OIT qui apportent un soutien aux équipes de pays.

Ce document est important car les initiatives qui reposent sur une bonne compréhension des dynamiques de la paix et des conflits ont plus de probabilités d'atteindre leurs objectifs en matière de travail décent et d'emploi tout en contribuant à la paix. À l'inverse, une programmation qui ne connaît pas bien ces dynamiques aura du mal à apporter une contribution concrète à la paix ou au travail décent et risque d'échouer.

Ces orientations reflètent le contenu de la Recommandation n° 205, les récentes politiques de l'ONU : [Consolidation et pérennisation de la paix](#), [Chemins pour la paix](#), le [Programme de développement durable à l'horizon 2030](#), et les réformes en cours avec la [Nouvelle façon de travailler](#) du système des Nations Unies pour le développement. Elles correspondent également aux engagements de l'OIT à travailler sur les trois éléments de l'articulation entre action humanitaire, développement et recherche de la paix<sup>3</sup>. Il est effectivement reconnu qu'il faut être capable de prévenir les conflits et d'établir la paix pour obtenir des résultats en matière de développement et réduire les besoins humanitaires.

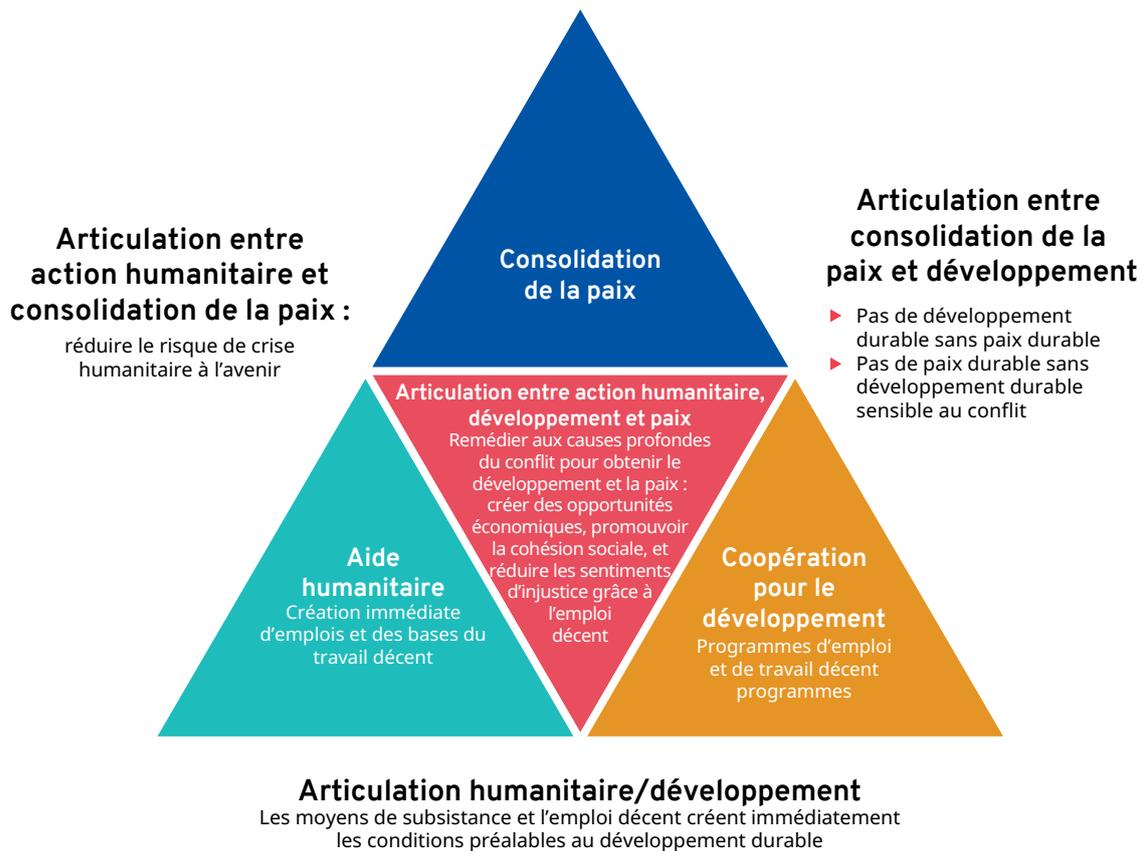
Comme le montre le triangle ci-dessous sur l'articulation entre action humanitaire, développement et recherche de la paix (figure 1), l'agenda du travail décent est un élément essentiel de cette triple articulation dans laquelle l'emploi, des conditions de travail décentes et le dialogue social peuvent contribuer à la paix et la résilience. En collaboration avec les états membres, les mandants tripartites, les partenaires internationaux et nationaux, et avec l'implication directe des populations locales et des parties prenantes, une réponse à la crise en deux volets permet d'apporter une réponse immédiate axée sur l'emploi, qui va également contribuer à

---

3 OIT : [Recommandation \(n° 205\) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience](#), 2017. La résolution 2282 du Conseil de sécurité de l'ONU [S/RES/2282](#) La consolidation et le maintien de la paix (2016). La Banque mondiale et l'ONU [Chemins pour la paix : approches inclusives pour la prévention des conflits violents](#), 2018. Résolution 70/1 de l'Assemblée générale : Transformer notre monde : le programme de développement durable à l'horizon 2030 [A/RES/70/1](#) (2015). Résolution 72/279 de l'Assemblée générale de l'ONU : Repositionnement du système des Nations Unies pour le développement dans le cadre de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies : [A/RES/72/279](#) (2018). OCDE, [Recommandation du CAD sur l'articulation entre action humanitaire, développement et recherche de la paix](#), OCDE/LEGAL/5019, 2020.

stimuler et favoriser le développement socioéconomique sur le long terme de façon inclusive et fondée sur les droits. Cela permet de promouvoir le travail décent et la justice sociale qui sont des moteurs essentiels de résilience et de paix, en remédiant aux facteurs sous-jacents de fragilité qui rendaient auparavant cette société et cette économie particulièrement vulnérables aux chocs externes<sup>4</sup>.

► **Figure 1. Emploi et travail décent dans l'articulation entre action humanitaire, développement et recherche de la paix (OIT)**



L'objectif de cette version de la note d'orientation sur l'analyse de la paix et des conflits est de réaliser des tests au niveau des pays. Cette note sera ensuite révisée et amendée à partir de l'expérience acquise en l'utilisant dans des programmes de l'OIT. Elle peut entretemps être adaptée pour être utilisée dans toutes les situations d'élaboration de programmes, même si sa conception repose principalement sur quatre scénarios, comme le montre la figure 2.

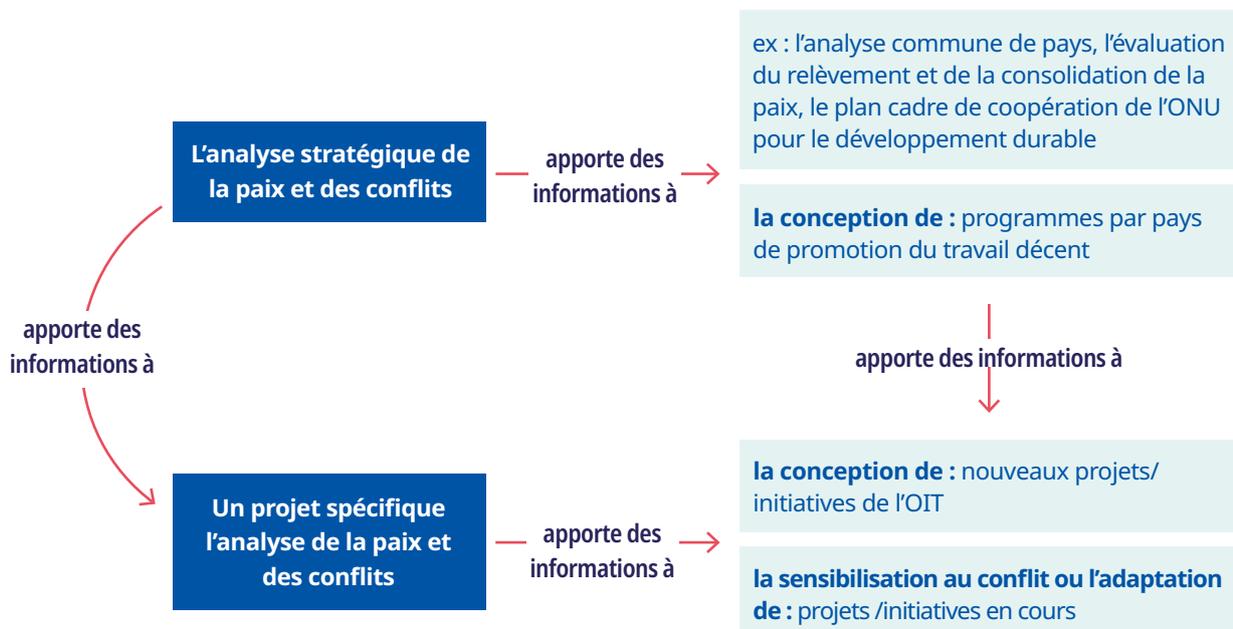
4 Merci de consulter la brochure conjointe de l'OIT-DPPA-BACP *Pérenniser la paix grâce au travail décent et à l'emploi*, 2021.

1. Contribuer à l'analyse commune de pays des Nations Unies, au Plan cadre de coopération de l'ONU pour le développement durable, aux évaluations du relèvement et de la consolidation de la paix, ou aux processus collaboratifs d'analyse stratégique similaires, en partenariat avec d'autres agences ;
2. Développer des programmes par pays de promotion du travail décent de l'OIT ;
3. Apporter des informations pour la conception de projets thématiques ou de projets reposant sur une approche par zone ;
4. Adapter les projets en cours pour prendre en compte le changement des circonstances – une augmentation de l'instabilité ou des conflits – ou simplement pour intégrer la dimension de consolidation de la paix omise lors de la conception

Ces orientations peuvent également être adaptées pour prendre en compte les dimensions de la paix et des conflits dans le travail normatif de l'OIT dans le pays, ou pour concevoir des projets régionaux ou transfrontaliers.

**Pour les analyses communes de pays, les plans cadres de coopération pour le développement durable des Nations Unies et les programmes par pays de promotion du travail décent**, l'analyse aura généralement une portée nationale, sauf s'il a été décidé de cibler des régions spécifiques pour des raisons politiques ou programmatiques. La portée géographique des évaluations du relèvement et de la consolidation de la paix sera déterminée par les circonstances. Les analyses de la paix et des conflits réalisées pour concevoir un projet ou l'adapter porteront généralement sur les localités et les thématiques concernées.

► **Figure 2. Quatre scénarios d'utilisation de l'analyse de la paix et des conflits**



Dans ce cadre, le groupe des Nations Unies pour le développement durable finalise actuellement une note d'orientation **sur la sensibilité au conflit, la consolidation de la paix et sa**<sup>5</sup> afin d'aider les acteurs des Nations Unies à analyser l'impact des efforts pour atteindre les objectifs de développement durable sur la dynamique des conflits, afin d'identifier les opportunités d'obtenir des résultats en matière de consolidation de la paix. Cette note d'orientation de l'OIT soutient et complète nos efforts communs pour se concentrer sur la paix.



### Qu'est-ce qu'une évaluation du relèvement et de la consolidation de la paix ?

Ces évaluations, auparavant appelées *Évaluation des besoins d'après conflit*, sont réalisées pour renforcer l'efficacité d'une reprise coordonnée dans les pays qui sortent d'un conflit ou d'une crise politique. L'évaluation du relèvement et de la consolidation de la paix propose aux pays une approche normative internationalement reconnue pour identifier les causes sous-jacentes, et l'impact des conflits et de la crise, afin d'aider les gouvernements à élaborer une stratégie pour déterminer les priorités relatives au relèvement et les activités de consolidation de la paix sur une période de temps.

Cette évaluation comprend une analyse des besoins, du choix des priorités nationales et du coût de ces besoins dans le cadre d'une matrice de résultats transitoires. Ce processus implique une mission d'étude préliminaire permettant de trouver un accord sur l'approche et la méthodologie de l'évaluation, une analyse des moteurs du conflit, une évaluation de l'impact du conflit, une estimation des priorités pour le relèvement, et une stratégie pour la mise en œuvre de ces mesures et leur financement. Elle se termine souvent par une conférence d'annonces de contributions volontaires pour financer les efforts de relèvement et de consolidation de la paix.

Ces évaluations sont réalisées avec une méthodologie fixée dans le cadre d'une [Déclaration commune sur l'évaluation post-conflit et la planification du relèvement](#) signée par la Banque mondiale, les Nations Unies et l'Union européenne.

Il est évident que dans les évaluations collaboratives, comme les analyses communes de pays ou les évaluations du relèvement et de la consolidation de la paix, l'OIT contribuera à un processus dont la conception est un peu différente des étapes proposées dans ce document. Néanmoins, les grands concepts sont les mêmes, et ces orientations pourront quand même être utilisées pour veiller à intégrer pleinement les liens entre le travail décent et la paix dans l'analyse plus large faite en commun.

Quel que soit le scénario, l'analyse devrait commencer à un niveau très large, en identifiant les dynamiques de la paix et des conflits dans le contexte, puis en déterminant leurs liens avec les problèmes d'emploi et de travail décent, pour finir en précisant la contribution pratique que le travail décent et les initiatives en matière d'emploi de l'OIT peuvent apporter à la paix en évitant de porter atteinte à la paix par inadvertance. Ces éléments sont expliqués plus en détail dans les sections 3 et 4 ci-dessous.

5 Groupe des Nations Unies pour le développement durable, 2020 : *Guidance note on conflict sensitivity, peacebuilding and sustaining peace*, ONU New York (pas encore publiée)



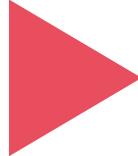
Cette note d'orientation complète le Manuel de l'OIT paru en 2019 : [Comment concevoir, suivre et évaluer les résultats de la consolidation de la paix dans le cadre des programmes d'emplois au service de la paix et de la résilience](#) en apportant des détails supplémentaires sur l'intégration de l'analyse de la paix et des conflits dans la conception du programme. Son intention est d'être souple et facile à utiliser afin de promouvoir la cohérence dans l'ensemble de l'OIT, tout en aidant les équipes à faire ce qui fonctionne le mieux en fonction de leur situation et du contexte du pays. Les initiatives de l'OIT sont conçues dans des circonstances très variées. Le processus essentiel à suivre est de mener une analyse de la paix et des conflits dans le cadre de l'analyse de la situation ou du contexte, et de l'intégrer dans la conception du programme ou du projet ou du processus d'adaptation établi dans le modèle de programme par pays de développement durable et le Manuel sur la coopération pour le développement. Cette note est cohérente avec d'autres notes d'orientation comme les *Procédures opérationnelles permanentes pour les situations de crise*.

L'analyse de la paix et des conflits fait partie intégrante du processus de conception du programme ou du projet. Le personnel ou les consultants qui réalisent cette analyse devraient donc participer normalement aux étapes ultérieures du processus de conception ou d'adaptation du projet, et les autres personnes impliquées dans ces processus devraient idéalement participer également à l'analyse de la paix et des conflits.

#### Cette note d'orientation est structurée de la manière suivante :

- ▶ **La section 2** explique les liens conceptuels et pratiques entre le travail décent, et la paix et les conflits.
- ▶ **La section 3** donne des conseils pour l'organisation et la gestion d'une analyse de la paix et des conflits.
- ▶ **La section 4** explique la méthodologie.
- ▶ **La section 5** explique comment utiliser les résultats de l'analyse de la paix et des conflits dans la conception du programme et du projet, ou pour adapter ce projet<sup>6</sup>.
- ▶ **L'annexe 1** explique les cinq domaines utilisés pour approfondir l'analyse des moteurs de la paix et des conflits : **la sécurité, la politique, la gouvernance et la justice ; les moyens de subsistance ; le bien-être et la cohésion sociale**. Elle fournit une brève explication pour chacun de ces moteurs, suivie de questions d'orientation divisées en deux groupes : celles qui sont destinées à l'analyse générale de la consolidation de la paix, et celles qui sont destinées à identifier les liens entre les objectifs stratégiques de l'OIT et la paix.
- ▶ **L'annexe 2** donne un exemple illustrant comment utiliser les quatre questions d'orientation pour élaborer la synthèse de l'analyse de la paix et des conflits et comment utiliser les recommandations en matière de programmation présentées à la section 5 dans une analyse de la paix et des conflits pour un projet.

<sup>6</sup> Ces orientations ne répètent pas les orientations déjà existantes sur les processus de conception des programmes et des projets, ni celles sur la façon de réaliser des enquêtes, mener des discussions de groupe ou d'autres outils d'évaluation, déjà disponibles, par exemple dans le Manuel : [Comment concevoir, suivre et évaluer les résultats de la consolidation de la paix dans le cadre des programmes d'emplois au service de la paix et de la résilience](#).



# 2

## Les liens entre la paix, les conflits et le travail décent



**Un conflit** surgit lorsque des tensions apparaissent entre des gens, des organisations, des groupes ou des sociétés en raison d'une divergence d'intérêts ou d'intérêts perçus. Il est normal de voir apparaître des conflits dans une société humaine, surtout dans les périodes de stress ou de changement. Les sociétés doivent donc avoir la capacité d'anticiper, de gérer et de résoudre les conflits sans violence. Lorsqu'ils ne sont pas anticipés, gérés ni résolus, les conflits risquent d'engendrer des sentiments d'injustice structurels ou des violences, qui peuvent rapidement éclater et se répandre. Les gens dont on n'a pas pris les griefs en compte risquent d'être manipulés par des acteurs politiques ou des gens violents<sup>7</sup>.



**La paix** provient de la stabilité et de la sécurité qu'apporte la stabilité, et de la capacité d'une société à anticiper, gérer et résoudre les conflits à tous niveaux sans violence, grâce à ses institutions, ses valeurs, ses habitudes et ses comportements. Ces derniers dépendent de l'inclusion et de l'équité : un accès inclusif, équitable au travail et aux moyens de subsistance, ainsi qu'aux moyens d'obtenir la sécurité, la justice et d'autres éléments du bien-être que sont la santé, l'éducation et des conditions de vie décentes. La paix nécessite également d'avoir des dirigeants à l'écoute et accessibles ainsi qu'une gouvernance qui s'appuie sur des relations fonctionnelles de confiance entre citoyens et entre ces derniers et ceux qui ont autorité sur eux : ce qu'on appelle des relations horizontales et verticales. Les relations horizontales et verticales efficaces, fondées sur la confiance mutuelle, sont les principaux éléments de la cohésion sociale. La paix n'est toutefois pas figée : une société en paix continue à se développer, et doit gérer les conflits et les dilemmes engendrés par le progrès.

$f(\text{Paix})$

=

stabilité

+

accès équitable aux  
moyens d'existence et aux  
services

+

relations verticales  
et horizontales  
fonctionnelles et de  
confiance

+

progrès du  
développement

7 Les définitions de cette section s'appuient sur plusieurs textes de l'ONU et d'autres sources, et sont adaptées aux nécessités de ce document. Pour avoir plus de détail, voir *Chemins pour la paix, approches inclusives pour la prévention des conflits violents*, Banque mondiale, Washington DC. Résumé exécutif en français : <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/28337/211162ovFR.pdf?sequence=13&isAllowed=y> ; version anglaise : <http://hdl.handle.net/10986/28337>

Les objectifs à court terme de la **consolidation de la paix** comprennent habituellement la restauration de la stabilité, l'amélioration de la sécurité des personnes et la réduction du niveau de violence. À plus long terme, les objectifs de la consolidation de la paix sont d'améliorer l'accès équitable aux moyens de subsistance, à la justice et au bien-être, et d'améliorer la gouvernance et la cohésion sociale. La consolidation de la paix se fait petit à petit. Il est possible de commencer à travailler sur les objectifs à plus long terme tout en construisant ou en restaurant la stabilité et l'on peut créer des éléments propices à la paix à petite échelle même lorsque l'instabilité persiste au niveau national. En raison de l'importance de l'équité et de l'inclusion, les interventions visant à consolider la paix se fondent sur une compréhension des moteurs apparents et des moteurs sous-jacents de la paix et des conflits, par exemple des perceptions profondément enracinées d'une injustice structurelle et de l'exclusion. Les interventions comportent souvent des stratégies prudentes destinées à rééquilibrer l'accès aux dividendes de la paix dans l'ensemble de la société, quel que soit le sexe, l'âge, l'origine ethnique, la classe sociale, la caste, l'appartenance géographique et religieuse, et d'autres catégories sociales.

► **Figure 3. Le cercle vicieux des crises, des conflits, du changement climatique, du chômage et des déficits de travail décent (OIT)**



### Le cercle vicieux de la crise, des conflits, du changement climatique, du chômage et du manque de travail décent

Les conflits violents, le changement climatique et les catastrophes ont des coûts économiques vertigineux<sup>8</sup>, et il est prouvé que ces derniers sont liés au chômage, et au déficit de travail décent en raison d'un « **cercle vicieux** ». D'un côté, les crises – y compris la pandémie de COVID-19 – peuvent donner un coup d'arrêt sévère, voire inverser le développement économique durable, ce qui a de graves répercussions sur le monde du travail en termes de **disponibilité et de qualité des emplois**<sup>9</sup>. Quant à la qualité du travail, par exemple, les conflits et la violence généralisée peuvent accroître le travail informel, sans contrat, et non déclaré, notamment pour les jeunes et les femmes, ce qui peut stimuler les économies illicites qui reposent sur la pérennisation de la violence – et rendent les travailleurs dépendants de cette violence. De plus, les conflits limitent drastiquement la capacité des travailleurs à bénéficier d'un socle de protection sociale et des droits et principes fondamentaux au travail, ce qui entraîne beaucoup d'enfants vers les pires formes de travail des enfants. **Par ailleurs, le chômage et les déficits de travail décent peuvent s'avérer des facteurs essentiels qui alimentent les conflits.** L'absence de respect des droits fondamentaux au travail (comme le travail des enfants et la discrimination), le manque d'égalité vis-à-vis des opportunités économiques ou l'inexistence du dialogue social au travail peuvent par exemple susciter des sentiments d'injustice qui induisent des conflits.

**Les relations entre paix, travail décent et emploi, et l'importance du travail décent et de l'emploi pour consolider la paix, sont claires.** Les fondateurs de l'OIT l'ont reconnu en 1919, en soulignant l'importance du travail et des moyens de subsistance dans la recherche de la justice sociale, la stabilité et une paix durable après la guerre de 1914-1918. Cet engagement a été réaffirmé après la deuxième guerre mondiale, puis de nouveau dans la Déclaration du centenaire en 2019<sup>10</sup>. Il se voit également à l'importance qu'accorde l'OIT au dialogue social, ce qui reflète sa nature tripartite.

**L'OIT favorise pour les femmes et les hommes les opportunités d'obtenir un travail décent dans des conditions de liberté, d'équité, de sécurité et de dignité humaine**<sup>11</sup>. Les gens qui ne bénéficient pas d'un travail décent développent facilement un sentiment d'injustice, qui débouche sur une perception d'inégalités, qui peut faire surgir un conflit lorsqu'on ne remédie pas à ces inégalités. Pour eux, les coûts d'opportunité de l'engagement dans la violence sont faibles, alors qu'ils sont élevés pour les gens qui ont des moyens d'existence décents. L'accès équitable et facile à un travail décent apporte donc une contribution essentielle à la paix et à la stabilité. Parallèlement, la paix et la stabilité contribuent au développement, en créant des circonstances favorables à l'économie, qui permettent de créer des emplois, où travailleurs et employeurs peuvent s'organiser, et où l'on peut régulièrement améliorer le travail décent, ce qui renforce à son tour la paix dans un cercle vertueux (Figure 4)<sup>12</sup>.

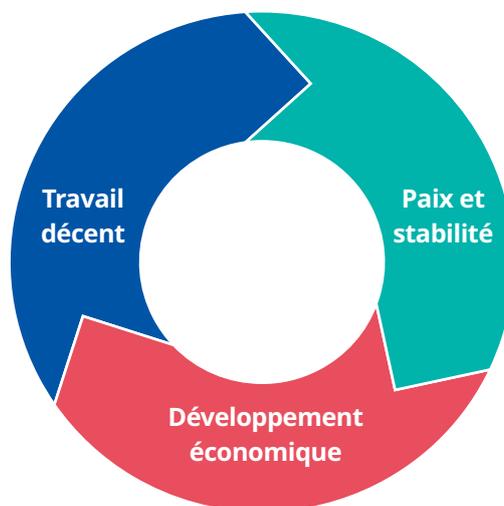
8 ONU et Banque mondiale (2018) : *Chemins pour la paix, approches inclusives pour la prévention des conflits violents*, Banque mondiale, Washington DC. Résumé exécutif en français : <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/28337/211162ovFR.pdf?sequence=13&isAllowed=y> ; version anglaise : <http://hdl.handle.net/10986/28337>

9 OIT et CCDP: *Employment and Decent Work in Fragile Settings: A Compass to Orient the World of Work*, OIT, Genève (2016).

10 Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail, juin 2019.

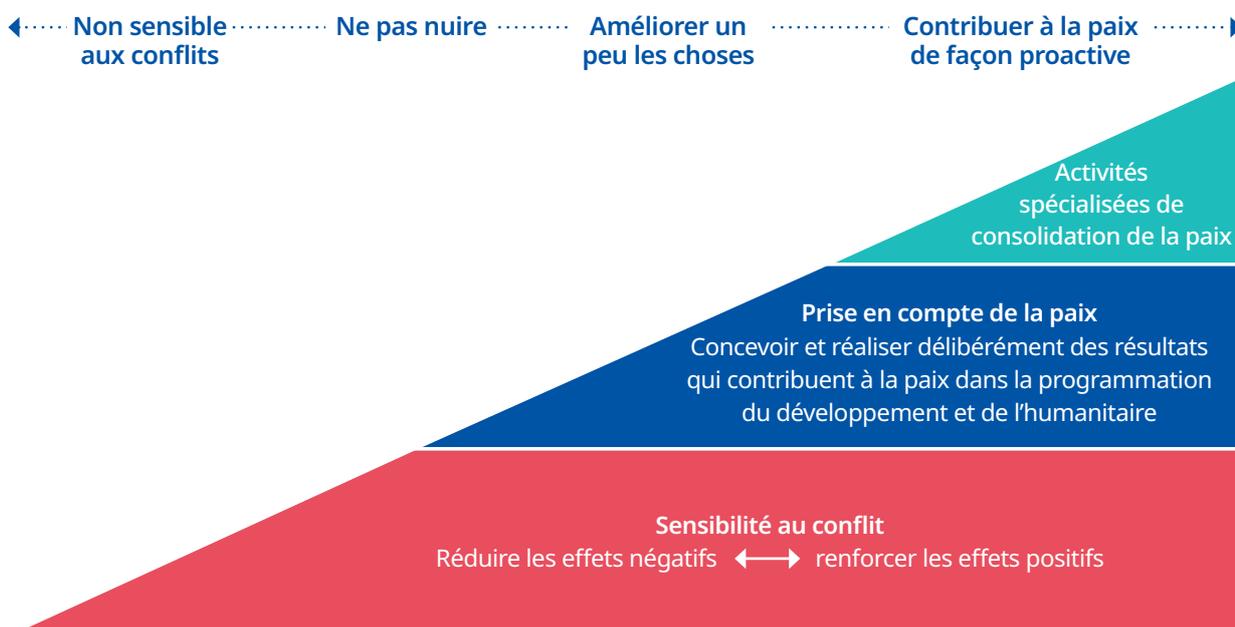
11 Programme par pays de promotion du travail décent de l'OIT. Guide pratique, OIT, Genève, 2016.

12 Tilman Brück, Neil T. N. Ferguson, Valeria Izzi & Wolfgang Stojetz. *Jobs Aid Peace. A Review of the Theory and Practice of the Impact of Employment Programmes on Peace in Fragile and Conflict-affected Countries*. (ISDC, Berlin, 2016).

► **Figure 4. Le cercle vertueux travail – paix -développement économique**

Au niveau pratique, **l'analyse de la paix et des conflits vise à identifier les actions opportunes qui favorisent la paix tout en tenant compte des séquelles des conflits.** Le lien conceptuel entre travail et paix ne signifie certainement pas que n'importe quelle initiative dans le monde du travail contribue de façon significative à la paix. Au contraire, le risque existe de faire l'inverse par inadvertance. En réalité, la recherche de justice sociale crée inévitablement un certain nombre de conflits entre les intérêts divergents, car elle implique un changement du statut quo. Il est donc important de concevoir et de mettre en œuvre des programmes « sensibles aux conflits », de façon à atténuer le risque de voir ces conflits devenir destructeurs.

À chaque fois que c'est possible, les programmes devraient aller plus loin, en identifiant comment le choix de leur stratégie pourrait intentionnellement contribuer à la paix. La figure 5 illustre le spectre des **réponses qui favorisent la paix**, avec les initiatives qui ne sont pas sensibles aux conflits à gauche, celles dont l'objectif explicite est de ne pas nuire, et à droite, celles qui veulent explicitement contribuer à la paix.

► **Figure 5. Le spectre de la prise en compte de la paix**

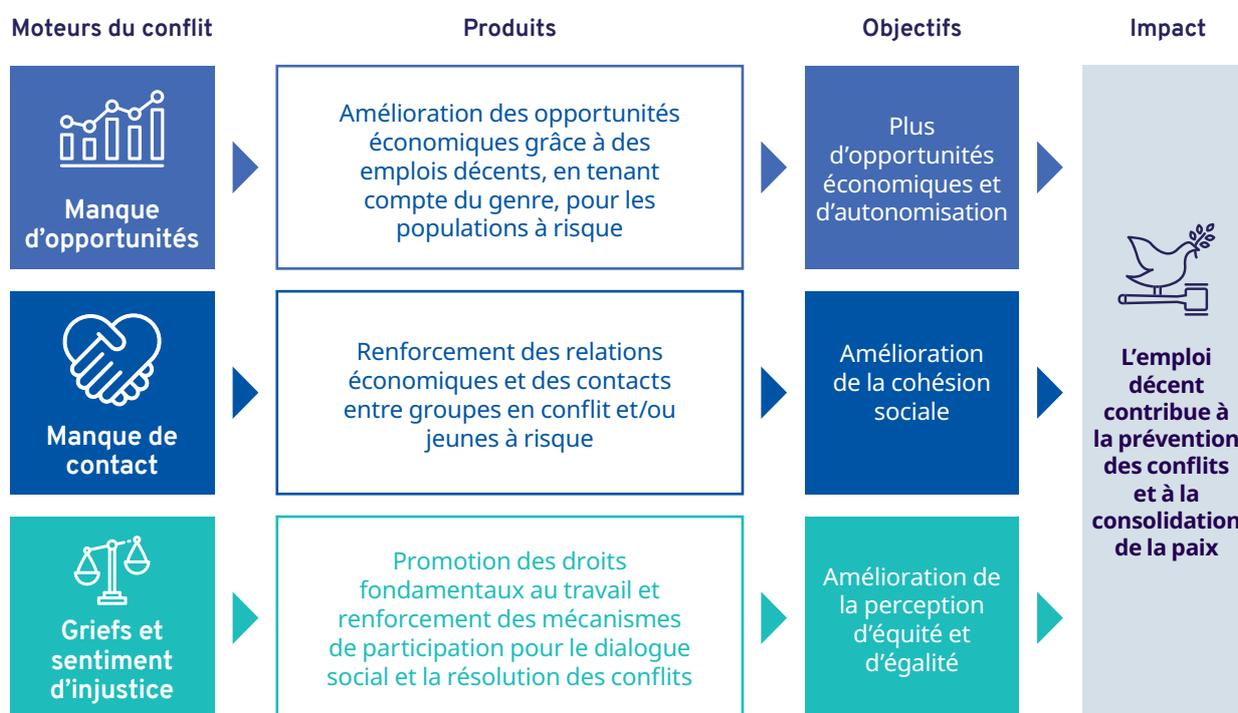
Cette note d'orientation place le concept des réponses qui favorisent la paix au centre de son propos, afin d'aider les équipes de l'OIT à éviter de ne pas tenir compte des conflits et à orienter leurs programmes vers une approche qui favorise la paix.

L'OIT a identifié une **théorie du changement** qui explique que certaines approches permettent à la programmation de contribuer à la paix. Elle est résumée de façon simplifiée dans la **figure 6**, qui montre comment le monde du travail peut améliorer la cohésion sociale en rassemblant les gens pour remédier aux fractures horizontales, comment les opportunités économiques décentes réduisent les coûts d'opportunité de la violence, et comment résoudre les sentiments d'injustice par le dialogue social et la promotion des principes et droits fondamentaux au travail.

## Les réponses qui favorisent la paix

Les réponses qui favorisent la paix font référence à la capacité des acteurs qui agissent dans une région touchée par un conflit ou dans un contexte de fragilité à prendre en compte les conflits et à contribuer délibérément à pérenniser la paix par le biais de leur programmation technique, conformément à leur mandat. Cela signifie remédier délibérément aux moteurs du conflit pour renforcer les capacités d'aller vers la paix. Une approche favorisant la paix soutient délibérément un changement inclusif, dirigé localement, pour renforcer la résilience de la société aux conflits et à la violence.

► **Figure 6. La théorie du changement. Trois façons de permettre aux initiatives en matière de travail décent de construire la paix**



Source : Manuel : Comment concevoir, suivre et évaluer les résultats de la consolidation de la paix dans le cadre des programmes d'emplois au service de la paix et de la résilience, OIT (2019).

La figure 7 donne quelques exemples d'initiatives qui ne tiennent pas compte des conflits et risquent de nuire, et des exemples d'initiatives qui favorisent la paix en étant spécifiquement conçues pour contribuer à la paix.

► **Figure 7. Exemples d'absence de prise en compte des conflits et de prise en compte de la paix en lien avec les objectifs stratégiques de l'OIT**

Priorités de l'OIT	Absence de prise en compte des conflits	Favoriser la paix
<b>Emploi</b>	Les chaînes de valeur et les programmes de formation des capacités ciblent des secteurs où prédominent les personnes de la même ethnie, ce qui par inadvertance accroît leur domination sur l'économie politique, et renforce le ressentiment, le sentiment d'exclusion et d'injustice dans les autres groupes.	Les secteurs des chaînes de valeur et les programmes de formation sont choisis parce qu'ils offrent des opportunités d'emploi et de développement d'entreprises à tous les groupes ethniques, y compris ceux qui sont actuellement marginalisés dans l'économie. La formation des capacités cible les jeunes hommes et les jeunes femmes qui risquent le plus d'être recrutés par des groupes extrémistes violents.
<b>Protection sociale</b>	Un appui technique est apporté au système national de sécurité sociale durant une période d'instabilité économique et politique. Il en améliore les systèmes internes, pour fournir un meilleur service aux bénéficiaires, mais ignore la réalité qui fait que certains segments de la population ne sont pas éligibles à ce système – par exemple les gens qui travaillent dans l'économie informelle et ne sont pas enregistrés. Ce programme renforce donc un système d'exclusion, et exacerbe les sentiments d'injustice et le risque de troubles.	Dans le cadre de son soutien au système national de sécurité sociale, l'OIT aide à réaliser une analyse de la paix et des conflits. Cela conduit à des changements, en permettant d'identifier les personnes qui n'étaient pas enregistrées et de les enregistrer, ce qui rend la sécurité sociale plus équitable et inclusive, avec un paquet de mesures spécifiques proposé aux femmes et aux hommes employés dans l'économie informelle. Cela contribue à renforcer le sentiment d'inclusion et la cohésion sociale, réduit les coûts d'opportunité des troubles ou de la violence pour les nouveaux bénéficiaires.
<b>Dialogue social</b>	Un programme de formation des capacités destiné aux organisations d'employeurs et aux syndicats qui ne repose pas sur une analyse exhaustive de l'économie politique, favorise par inadvertance des organisations qui ont des liens forts avec le parti au pouvoir, en laissant de côté ceux qui ont un lien avec l'opposition. Cela exacerbe les griefs existants et contribue à l'instabilité politique. La mise en œuvre du programme est retardée, en raison des menaces et de l'obstruction de l'opposition politique, qui fait du lobbying auprès des Nations Unies et des ambassades des donateurs, en disant que ce programme est biaisé et doit être arrêté.	Le programme de formation des capacités destiné aux organisations d'employeurs et aux syndicats se fonde sur une analyse de la paix et des conflits à laquelle ils ont participé, ainsi que la société civile et des représentants du gouvernement, l'OIT assurant la coordination. Cela permet d'élargir la participation au projet, en garantissant un meilleur équilibre entre les organisations des partenaires sociaux et un soutien plus large au programme. Leur processus de planification conjointe permet aussi aux organisations d'identifier des activités de collaboration, destinées notamment à améliorer la cohésion sociale et à apporter une contribution mesurable à la paix.

Priorités de l'OIT	Absence de prise en compte des conflits	Favoriser la paix
<p><b>Principes et droits fondamentaux au travail</b></p>	<p>L'OIT, qui n'a pas réalisé d'analyse de la paix et des conflits, s'en tient à ses priorités habituelles dans le pays, en ignorant les opportunités que présente l'accord de restitution, dans le cadre de l'accord de paix qui met fin à une guerre civile. L'OIT donne ainsi l'impression aux membres du nouveau gouvernement régional semi-autonome de ne pas soutenir leur région, et de ne pas répondre aux besoins de la nouvelle administration. La faiblesse de l'emploi décent dans cette région crée des conflits qui sont exploités par les responsables politiques qui souhaitent déstabiliser le régime. La paix fragile est menacée.</p>	<p>En s'engageant avec d'autres agences de l'ONU à contribuer au processus de paix formel à l'issue de la guerre civile, l'OIT veille à ce que les normes internationales du travail et les normes internationales sur le traitement des peuples indigènes soient inscrites dans la base constitutionnelle du nouvel accord de restitution de la nouvelle région autonome. L'OIT suit le processus grâce à une surveillance tripartite et à une formation des capacités destinée aux nouvelles institutions régionales, ce qui garantit dès le départ la reconnaissance et le soutien de ces dernières aux priorités en matière de travail décent. Cela permet de stabiliser la nouvelle région.</p>

L'articulation intrinsèque qui existe entre le travail décent, et la paix et les conflits signifie que tous les programmes doivent réduire les risques de détérioration de la paix, et peuvent optimiser les opportunités de renforcer la paix. Dans les zones de fragilité ou de conflit, tous les programmes devraient donc se fonder sur une bonne compréhension du contexte et de la dynamique de la paix et des conflits. Voilà pourquoi il est nécessaire de mener une analyse de la paix et des conflits.



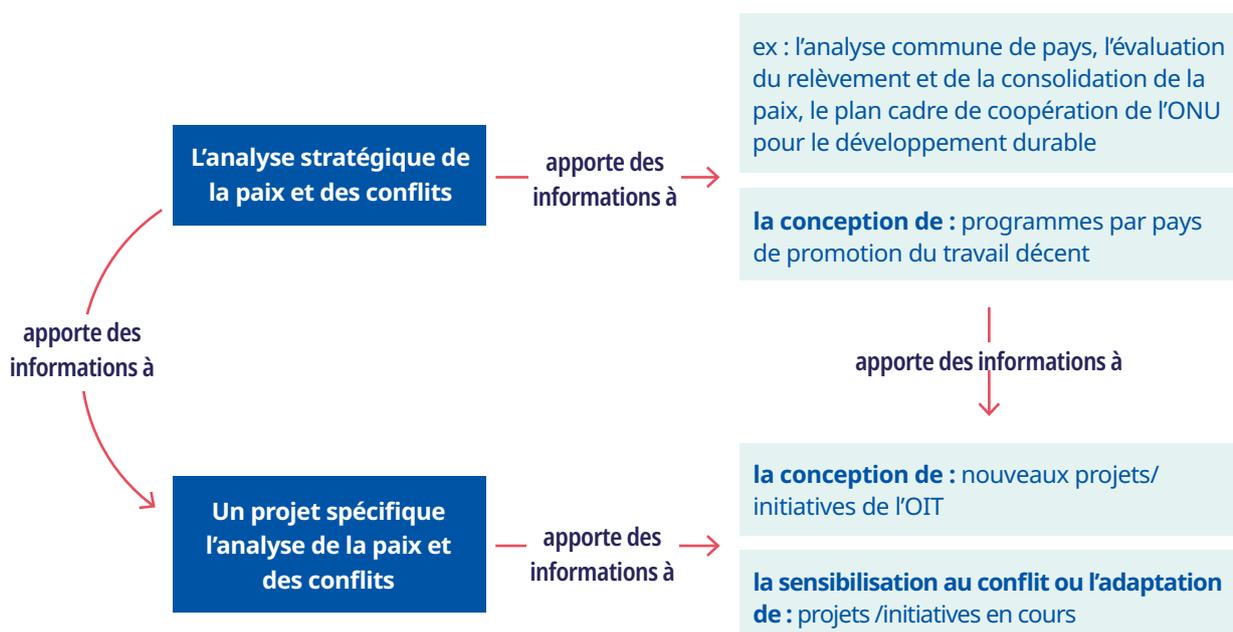
# 3

## Planifier et gérer l'analyse de la paix et des conflits

Cette section évoque les aspects pratiques de l'analyse de la paix et des conflits, comme la planification, le calendrier, l'objectif, la portée, les gens et le contrôle de la qualité, mais aussi des aspects politiques et d'autres éléments sensibles.

### 3.1 La Planification

Les équipes de l'OIT travaillent et conçoivent des programmes dans différentes circonstances. L'objectif de ces orientations est de leur fournir des connaissances et des outils qu'elles pourront adapter aux circonstances, au lieu d'avoir un simple manuel d'instructions à mettre en œuvre quoi qu'il arrive. La perfection ne doit pas être l'ennemi du « suffisamment bien ». Si les circonstances limitent le temps et les autres ressources disponibles, l'analyse doit être adaptée. Ce qui ne veut pas dire qu'elle est un luxe utilisé uniquement lorsque les circonstances le permettent facilement. Lorsqu'on conçoit une stratégie ou un projet dans un contexte de conflit ou de fragilité, *le minimum obligatoire* est d'examiner les interactions positives et négatives de la paix et de la dynamique des conflits avec les questions de travail décent, avec une réflexion structurée sur les conséquences de ce contexte pour le programme ou le projet, et vice versa. Et cela doit être fait en intégrant les perspectives et les avis des personnes qui seront probablement concernées.



Rappelons que ces orientations sont destinées aux quatre scénarios pour lesquels on utilise une analyse de la paix et des conflits, afin d'apporter des informations aux évaluations collaboratives comme les analyses communes de pays, les évaluations du relèvement et de la consolidation de la paix, la conception de programmes par pays de promotion du travail décent ou de projets, ou pour adapter des projets en cours, comme on l'a montré dans la figure 2 de l'introduction, répétée ci-dessus. La différence évidente est que la portée et l'échelle des projets spécifiques sont plus réduites que pour les stratégies nationales. L'autre grande différence est que, dans le scénario d'adaptation d'un projet, les priorités du projet sont déjà bien définies, alors qu'elles sont généralement moins claires dans les trois autres scénarios au moment où l'analyse de la paix et des conflits est réalisée.

La contribution de l'OIT aux évaluations collaboratives comme les analyses communes de pays, les évaluations du relèvement et de la consolidation de la paix, va évidemment devoir s'intégrer à la conception globale de ces processus, en accord avec le coordonnateur résident des Nations Unies ou un autre organe de coordination. Les analyses de la paix et des conflits suivront, dans les autres scénarios, les étapes résumées à la figure 8. Ces dernières sont expliquées dans les sections 3, 4, et 5 ci-dessous.

Comme pour tout autre exercice, l'analyse de la paix et des conflits devra se fonder sur un plan et un budget clairs. Elle nécessite l'implication de différentes parties prenantes, et est souvent dirigée par un consultant externe. Elle devra donc être planifiée suffisamment à l'avance – nous recommandons trois mois – pour réunir le financement et prévenir les participants de leur implication.

Les ressources nécessaires sont variables, mais en général, il faudra environ trois mois de recherche et d'analyse pour une analyse de la paix et des conflits au niveau national (les étapes 3 et 4 de la figure 8), alors que pour un projet, l'analyse peut prendre six semaines pour ces mêmes étapes. À cela s'ajoute aussi un temps supplémentaire pour la planification, et la phase de conception/ adaptation du programme (étape 5).

Au niveau d'un projet, l'analyse de la paix et des conflits peut être intégrée aux autres évaluations réalisées lors de la phase de conception/ planification (l'analyse de la paix et des conflits peut être fusionnée avec une évaluation des chaînes de valeur ou du marché du travail par exemple). C'est un bon moyen de s'assurer de l'intégration totale de la sensibilité aux conflits dans les différentes initiatives.

► **Figure 8. Calendrier de l'analyse de la paix et des conflits**



## 3.2 Calendrier

Les analyses de la paix et des conflits sont généralement réalisées au tout début du processus de conception du programme ou du projet, afin que les processus de conception puissent tenir pleinement compte de la dynamique de la paix et des conflits du contexte. Cette analyse devrait donc faire partie intégrante de l'analyse du contexte du programme ou du projet, normalement faite en parallèle. Toutefois, s'il n'y a pas assez de temps pour réaliser une analyse détaillée de la paix et des conflits – par exemple en raison d'une date butoir urgente pour faire une proposition de projet – elle peut être inscrite et budgétée pour la phase de démarrage du projet, ce qui permettra de l'intégrer dans les nécessaires adaptations de la conception du projet. Parallèlement, l'équipe chargée de la conception du projet devrait avoir pour objectif de mener une évaluation rapide de la paix et des conflits, en suivant le cadre analytique de la section 4. L'analyse de la paix et des conflits devrait également être révisée et actualisée au moins tous les trois ans durant la mise en œuvre du projet, ou auparavant s'il se produit des changements majeurs dans le contexte.



**Conseil.** l'analyse de la paix et des conflits doit normalement être effectuée durant la phase normale de conception du projet. S'il n'y a pas assez de temps, l'analyse doit faire partie de la phase de démarrage du projet, et inscrite dans le budget et le cadre logique en tant qu'activité du projet, tout en sachant que l'analyse peut induire des adaptations à la conception du projet. Cela permet aux donateurs et aux partenaires du projet de le savoir à l'avance, pour éviter ultérieurement des retards et des incertitudes.

## 3.3 Objectif

**L'analyse de la paix et des conflits a pour objectif général de veiller à ce que la conception des programmes et projets de l'OIT leur permette d'apporter une contribution identifiée à la paix, ne pas nuire, et éviter l'échec du programme en raison d'une connaissance superficielle du contexte.** Plus précisément, l'analyse devrait :

- ▶ Approfondir la compréhension des dynamiques de la paix et des conflits ainsi que leurs interactions avec les questions de travail décent dans le contexte dans lequel l'OIT intervient.
- ▶ Expliciter la façon dont les initiatives de l'OIT peuvent contribuer à dessein à la paix tout en évitant d'exacerber les conflits.

Afin de remplir cet objectif, le rapport de l'analyse de la paix et des conflits doit inclure :

- ▶ Un aperçu du conflit principal et des tendances de la paix
- ▶ Une analyse plus détaillée des symptômes et des moteurs de la paix et des conflits, et de leur interaction avec les problèmes de travail décent
- ▶ Un résumé facile à lire de ce qui précède, avec des recommandations sur :
  - ▶ les opportunités de consolider la paix grâce à des initiatives en matière de travail décent, et des théories du changement spécifiques au contexte montrant comment l'OIT peut utiliser ces opportunités
  - ▶ les risques de sensibilité aux conflits, et la façon de les atténuer ou les réduire
  - ▶ la cible programmatique proposée pour le nouveau programme ou projet, ou pour l'adaptation du programme ou du projet.

Ces éléments sont ensuite validés et utilisés pour la conception ou le processus d'adaptation du programme ou du projet selon la section 5.

### 3.4 Portée

La portée de l'analyse de la paix et des conflits est déterminée par son objectif. Par exemple, les quatre scénarios de cette note d'orientation s'appliquent si cette analyse est réalisée dans le cadre d'une évaluation collaborative des Nations Unies, d'un programme de promotion du travail décent, pour la conception ou pour l'adaptation d'un projet –

Lors de la préparation d'un programme par pays de promotion du travail décent, ou lorsqu'on se joint à une évaluation collaborative comme une analyse commune de pays, la portée de l'analyse de la paix et des conflits sera généralement nationale, car même si certains conflits sont limités à certaines parties du pays, ils ont inévitablement des causes et des ramifications à un niveau plus élevé.

Les analyses de la paix et des conflits pour des projets ont souvent une portée qui n'est pas nationale. Cela peut être le cas pour certaines évaluations collaboratives comme les évaluations du relèvement et de la consolidation de la paix, en fonction des circonstances. De toutes façons, les analyses de la paix et des conflits devraient toujours prendre en compte l'influence et les interactions avec des dynamiques plus larges au niveau national, régional ou géopolitique.

De plus, les analyses de la paix et des conflits devraient adopter une perspective de genre, pour comprendre les implications différentes des moteurs du conflit/ de la fragilité sur le vécu des femmes et des hommes (tout en tenant compte dans la mesure du possible d'autres dimensions comme l'origine ethnique, le groupe tribal, l'âge etc.). Souvent, les inégalités entre les femmes et les hommes se renforcent dans les situations de conflit ou de fragilité, car ils ont des rôles différents et des opportunités différentes de contribuer à la paix et à la résolution des conflits.

Lorsqu'on réalise une analyse de la paix et des conflits pour adapter un projet en cours, celle-ci devra inévitablement cibler les interactions entre les priorités déjà définies du projet et les dynamiques de la paix et des conflits, afin de voir comment optimiser leur contribution à la paix et/ou les modifier le cas échéant. C'est également le cas pour les nouveaux processus de conception de projets si les thèmes ou les priorités de la programmation ont été décidées à l'avance, en raison des préférences des donateurs ou des institutions.

La disponibilité des ressources, ainsi que d'autres facteurs comme la sécurité de l'accès, auront un impact sur l'approche utilisée. Mais si cela a une incidence sur les méthodes utilisées, cela ne doit pas avoir d'impact sur la portée en tant que telle, qui est déterminée par l'objectif de l'analyse de la paix et des conflits<sup>13</sup>.

### 3.5 Les gens et les rôles

L'analyse de la paix et des conflits est commandée et activement supervisée par le Bureau de pays de l'OIT. L'unité de coordination et d'appui pour la paix et la résilience de l'OIT (CSPR/Genève) peut aider le bureau de pays pour la planification, la rédaction du mandat et la mise en œuvre de l'analyse. Le bureau de pays de l'OIT, en partenariat avec le CTA du projet, l'unité technique et le CSPR, conçoit et gère l'ensemble du processus, en veillant à ce qu'il soit pleinement intégré dans la conception du programme ou du processus d'adaptation qu'il est destiné à orienter. C'est le bureau de pays de l'OIT qui choisit la personne qui va diriger l'analyse de la paix et des conflits, ainsi que les autres membres de l'équipe, en veillant à informer et impliquer les collègues pertinents de l'OIT et des organisations partenaires. Le bureau suit le processus et veille à ce que sa mise en œuvre soit suffisamment rigoureuse et participative, en sécurité, et que les résultats soient suffisamment complets, clairs et faciles à comprendre, et à anticiper les susceptibilités politiques ou autres, ou à y remédier. Dans le contexte d'un projet existant, le CTA peut gérer l'analyse de la paix et des conflits en étroite collaboration avec le bureau de pays de l'OIT, les unités techniques pertinentes et l'unité de coordination et d'appui pour la paix et la résilience.

<sup>13</sup> Toutefois, dans certains cas, des susceptibilités politiques peuvent limiter la portée apparente de l'analyse de la paix et des conflits, par exemple lorsque le comportement du gouvernement nuit à la paix, ce qui met l'OIT dans l'incapacité de faire une évaluation formelle pour des raisons diplomatiques. Ce cas est discuté plus bas dans la section Méthodes.

Souvent, l'analyse de la paix et des conflits est dirigée et réalisée par un consultant. Mettre en œuvre cette analyse requiert des connaissances en matière d'analyse de la paix et des conflits, des problèmes de travail décent, des compétences en matière de transmission, et une connaissance du contexte. L'équipe principale chargée de l'analyse – du personnel de l'OIT ou des consultants – devrait avoir ces qualités. Comme il est peu probable que le personnel de l'OIT ait une expertise pour l'analyse de la paix et des conflits, cette dernière peut être dirigée par un analyste externe, en partenariat avec le personnel de l'OIT qui connaît le contexte et les questions de travail décent.

Le bureau de pays de l'OIT et ses partenaires sociaux doivent pleinement s'engager dans l'analyse de la paix et des conflits, pour se l'approprier, notamment à l'étape des prises de décisions, afin que les implications de l'analyse de la paix et des conflits soient prises en compte dans les phases de conception et de réalisation. Cela permet également d'utiliser l'analyse de la paix et des conflits comme une opportunité de formation des capacités, afin d'améliorer les connaissances et les compétences institutionnelles en matière d'analyse de la paix et des conflits, au sein de l'OIT mais aussi chez ses mandants, les partenaires sociaux du pays concerné.

L'implication pleine et entière des partenaires sociaux dans l'analyse de la paix et des conflits, puis dans les phases de conception ou d'adaptation, permet de garantir la prise en compte de leurs points de vue essentiels, et leur fournit une opportunité de « s'approprier » l'analyse et éventuellement de l'utiliser dans leur travail habituel, en contribuant ainsi à la paix grâce à leurs politiques et leurs pratiques. Leur collaboration durant ce processus peut également renforcer les liens tripartites dans le pays, ce qui aura des répercussions positives sur la cohésion sociale.

Que l'analyse de la paix et des conflits soit réalisée pour un programme par pays de promotion du travail décent, ou pour un projet, il est recommandé, pour accompagner les processus d'analyse de la paix et des conflits, et de conception du programme ou du projet, de travailler avec le comité directeur tripartite (ou l'équivalent)<sup>14</sup> qui comporte un membre des organisations d'employeurs, un membre des syndicats, et un membre du gouvernement (y compris un membre du gouvernement local le cas échéant). Ce groupe consultatif devrait être réactif et non pas bureaucratique ou politiquement lourd. Son rôle est de guider et « d'accompagner » le travail et de valider l'analyse et les résultats. Ce groupe devrait au minimum être impliqué au début et à la fin du processus d'analyse afin d'y contribuer, de donner des avis sur les sources d'information et de connaissance, d'aider à la rédaction des recommandations pour la programmation, et de s'emparer de l'analyse et des liens qu'elle révèle entre travail décent, paix et conflits.

### 3.6 La sensibilité

Les questions de paix et de conflit sont souvent sensibles. L'analyse de la paix et des conflits doit tenir compte de cette sensibilité dans les domaines suivants :



**La sécurité :** il est primordial d'assurer la sécurité des personnes qui réalisent l'évaluation, de celles qui participent à des entrevues, et de celles dont la situation est décrite dans l'analyse. La sécurité doit être prise en compte de façon continue dès la phase de planification et notamment en amont des groupes de discussion et des entrevues : le lieu, le caractère privé, et la composition des groupes doivent en tenir compte. La sécurité doit être évaluée en continu car des événements peuvent modifier soudainement les considérations de sécurité.

14 S'il n'existe pas de comité directeur tripartite établi pour le projet ou le programme par pays de promotion du travail décent, ou quelque chose de similaire, on pourrait en établir un pour l'analyse de la paix et des conflits.



**La sensibilité aux questions relatives à l'égalité hommes femmes :** les liens entre l'égalité hommes femmes, les conflits, la violence et l'inclusion – et leurs implications pour les politiques et les programmes de consolidation de la paix – ne sont pas toujours correctement analysés. Lorsque l'analyse d'un conflit prend en compte la question du sexe, elle se concentre généralement sur l'impact du conflit sans analyser la façon dont les normes sexospécifiques – les attentes sociales en matière de rôle et de comportement des personnes – contribuent à provoquer des conflits et des violences. Il est donc important d'adopter une approche intersectionnelle pour l'analyse de la paix et des conflits. Cela veut dire qu'il faut prendre en compte les interactions multiples des systèmes de pouvoir – comme l'appartenance ethnique, la race, l'âge, le statut socioéconomique, la religion, le handicap, l'orientation sexuelle, l'appartenance à un peuple indigène ou le lieu géographique – avec les questions d'égalité hommes femmes pour comprendre les différences d'opinions des gens à propos d'un conflit ou de la consolidation de la paix. La composition de l'équipe de facilitation devrait tenir compte des questions d'égalité hommes femmes et des séquelles des conflits ; des identités de genre des facilitateurs : leur identité et la façon dont elle est perçue peuvent avoir un impact significatif sur l'atelier d'analyse de la paix et des conflits ainsi que leurs relations avec les participants.



**La sensibilité aux conflits :** il est essentiel de tenir compte de la sensibilité au conflit. Cela signifie qu'il faut être conscient de la façon dont sont ou peuvent être perçues les recherches réalisées durant l'analyse de la paix et des conflits, communiquer largement de façon proactive au sujet de ses objectifs et de ses méthodes, et veiller à ce que les autorisations pertinentes puissent être obtenues dans la transparence. Dans la mesure du possible, il vaut mieux tendre vers un processus de communication ouvert au sujet des objectifs et de la nature de l'exercice, pour réduire les rumeurs et les distorsions potentielles. La sensibilité aux conflits devrait être prise en compte durant tout le processus de l'analyse. Par exemple, l'origine ethnique, la religion ou d'autres marqueurs de l'identité des membres de l'équipe peuvent avoir une influence sur la façon dont l'exercice sera perçu et compris, et avoir une incidence sur la volonté des participants à y contribuer. Il faut aussi faire attention à la composition des groupes thématiques, qui peut avoir une incidence involontaire sur les conflits locaux.



**La sensibilité politique :** l'analyse de la paix et des conflits doit être aussi précise et complète que possible, faute de quoi elle peut aboutir à une compréhension biaisée et à une programmation erronée. Toutefois, cela présente des difficultés pour l'OIT, en raison de sa constitution tripartite, car les employeurs, les syndicats et les gouvernements ou leurs représentants peuvent ne pas vouloir accepter certaines parties de l'analyse ou être dans l'impossibilité de le faire, notamment si elle les présente, eux ou leurs alliés, sous un jour défavorable. Ce sujet doit être traité avec délicatesse, en visant la plus grande ouverture possible, tout en étant suffisamment discret pour éviter de miner le processus et ses résultats. Dans certaines circonstances, le personnel de l'OIT devra mener une partie de l'analyse en privé au sein du bureau, et éviter d'inclure les résultats de cette partie dans les rapports, pour veiller à la rigueur analytique et à l'intégrité des résultats tout en faisant preuve de diplomatie.



**La confidentialité des données :** il faut expliquer à toutes les personnes interviewées et à tous les participants l'utilisation qui sera faite de leur contribution, et leur donner la possibilité de la faire de façon confidentielle et anonyme. Les données doivent être sauvegardées sur des serveurs sécurisés et protégés par des mots de passe, et les données imprimées doivent également être protégées.



**La sensibilité de la recherche :** il est aussi important de réfléchir à la composition de l'équipe de recherche et à la dynamique de pouvoir, lorsqu'on mène les recherches, entre l'équipe de recherche et les personnes interrogées, et entre les personnes interrogées elles-mêmes (par exemple, s'il y a des groupes de discussion, l'équipe du projet doit prendre conscience de la façon dont leur position et leur identité influencent le comportement et les réponses des personnes interrogées, et veiller à ce que le groupe de discussion n'exacerbe pas les conflits entre les participants).

### 3.7 Le contrôle de la qualité

Pour contrôler la qualité de l'analyse de la paix et des conflits, les méthodes et les approches proposées ici sont une référence utile. Mais un contrôle de la qualité plus simple, à un niveau plus basique, peut être réalisé en veillant à prendre en compte les éléments essentiels suivants durant tout le processus :

- ▶ **L'objectif :** l'analyse est conçue et réalisée avec un objectif opérationnel clair, largement diffusé et compris.
- ▶ **Les gens :** elle a recours au bon mélange de talents, de compétences et de connaissances, et veille à l'implication d'autres collègues de l'OIT.
- ▶ **La participation et l'inclusion :** le dialogue tient compte des perspectives des femmes et des hommes provenant des différentes parties prenantes, y compris les partenaires sociaux de l'OIT.
- ▶ **L'analyse replace l'OIT dans le contexte :** elle commence par comprendre le contexte, avant d'envisager comment la programmation de l'OIT peut fonctionner dans ce contexte, au lieu de prendre les priorités programmatiques de l'OIT comme point de départ pour l'analyse.
- ▶ **Elle produit des recommandations claires et faciles à comprendre :** ses résultats peuvent être facilement intégrées dans la conception du programme ou son adaptation.

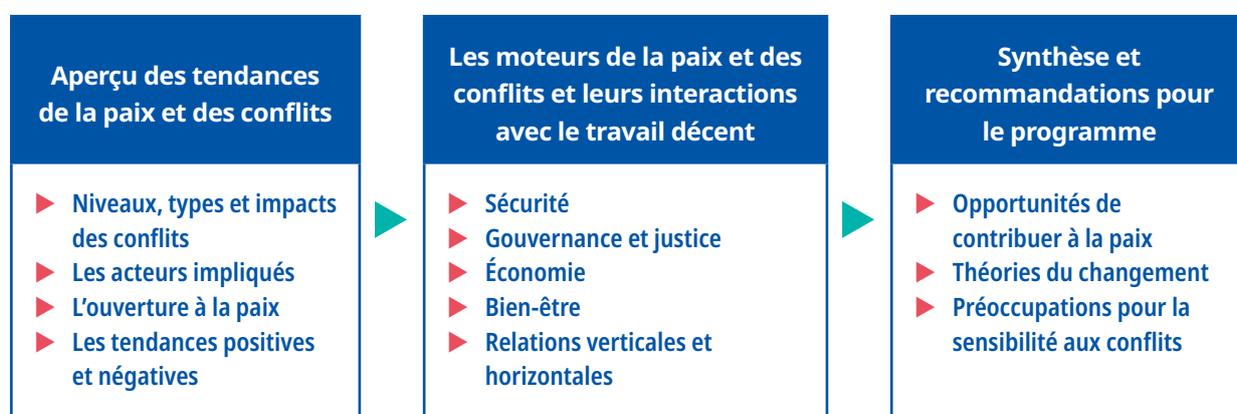
# ▶ 4

## Méthodologie

### 4.1 Le cadre analytique et la structure

Le cadre analytique et la structure du rapport sont expliqués dans la figure 9. Le processus commence par un aperçu des tendances de la paix et des conflits. Les cinq domaines thématiques sont ensuite analysés pour identifier les caractéristiques et les moteurs de la paix et des conflits. Dans un troisième temps, cette analyse sert à produire des recommandations pour la programmation. Les tendances et les facteurs locaux, nationaux et – le cas échéant – internationaux sont examinés à chacune des étapes. Ces trois étapes sont chacune expliquées dans les sections 4.3 à 4.5 ci-dessous, après la présentation des méthodes de recherche à utiliser.

▶ Figure 9. Les trois principales étapes de l'analyse de la paix et des conflits



### 4.2 Les méthodes

Les principales méthodes à utiliser sont bien connues du personnel de l'OIT et des consultants en matière de paix et de conflits.

**Étude documentaire** : il est généralement possible de trouver des données préexistantes à partir desquelles on peut élaborer une analyse initiale du pays, de la zone ou des thèmes de la programmation. Une étude documentaire peut fournir des informations et des analyses qualitatives importantes, et des statistiques économiques, démographiques et sociales de base. On trouve parmi les sources les documents administratifs, les données et les analyses d'autres agences de l'ONU (notamment l'analyse commune de pays), et d'autres organisations. Les analyses réalisées par d'autres agences peuvent fournir une bonne base pour l'analyse de la paix et des conflits. Il est important de prendre aussi en compte les recherches universitaires examinées collégialement. Cela peut notamment combler quelques lacunes lorsque les analyses existantes des agences

de l'ONU ou d'autres organisations ne fournissent pas de données assez désagrégées en fonction du sexe ou d'autres éléments de l'identité sociale.

Cependant, ces données sont souvent plus centrées sur les conflits que sur les dynamiques de la paix, et peuvent ne pas couvrir les liens entre paix, conflits et travail décent ; il faudra donc ajouter ces dimensions. Certaines des analyses existantes peuvent ne pas être suffisamment désagrégées par sexe ou en fonction d'autres marqueurs de l'identité sociale. Une étude et une validation des analyses préexistantes aidera à déterminer ce qu'il faut ajouter, et donc la cible des recherches supplémentaires.

**Les entretiens et les groupes de discussion** : l'idéal est d'utiliser des entretiens avec des informateurs clés et des groupes de discussion où l'on utilise des questionnaires préparés et ouverts pour recueillir les perceptions depuis diverses perspectives : politiques, économiques, communautaires, de la société civile, avec des voix masculines et féminines, des personnes de tous âges, de toutes classes, et d'identités différentes. Le Manuel de l'OIT : *Comment concevoir, suivre et évaluer les résultats de la consolidation de la paix dans le cadre des programmes d'emplois au service de la paix et de la résilience* contient des orientations sur la préparation et la réalisation d'entretiens et de groupes de discussion.

**Les ateliers** : les ateliers sont des outils importants pour l'analyse et la synthèse. Ils représentent une opportunité de prendre en compte les différentes perspectives, et de valider et de vérifier les conclusions et les propositions, en temps réel, notamment en raison de la nature qualitative d'un grand nombre des données et de l'analyse. On peut recourir à un atelier au troisième stade de l'analyse de la paix et des conflits, pour faire la synthèse des résultats et élaborer les recommandations en matière de programmation<sup>15</sup>.

**La triangulation** : les informations sur les conflits sont souvent incomplètes et subjectives, voire biaisées. Le scepticisme et le recours à une triangulation indépendante sont des outils essentiels pour l'analyse de la paix et des conflits.

---

15 On suppose également que le processus destiné à concevoir ou adapter les programmes et les projets à partir de l'analyse de la paix et des conflits se fera dans le cadre d'un atelier (voir également la section 5).



### Conseil : Utiliser une approche récurrente pour optimiser l'utilité de l'étude documentaire.

Il peut s'avérer utile de mettre en place les deux premières étapes de l'analyse de façon récurrente. Pour commencer, utiliser des sources secondaires et les connaissances existantes au sein de l'équipe pour esquisser un premier projet de l'aperçu des tendances de la paix et des conflits, et de l'analyse des moteurs de la paix et des conflits. Lorsqu'apparaissent des lacunes dans les connaissances disponibles, elles peuvent être comblées par des entretiens, des groupes de discussion, et une recherche ciblée de données secondaires.

## Les capacités en faveur de la paix : l'enquête appréciative

Trop souvent, l'analyse en vue de la programmation considère le contexte en termes de problèmes qui exigent des solutions. Une enquête appréciative cherche les aspects positifs. Cette approche peut permettre d'identifier les capacités existantes pour la paix, que l'on pourra utiliser et renforcer : par exemple les relations commerciales entre les membres de groupes sociaux antagonistes ; les institutions ethniques de gouvernance ; les relations entre les personnes qui ont étudié ensemble mais se retrouvent ensuite dans des camps opposés ; ou des membres d'organisations religieuses ou de la société civile.

**La participation, le sexe et l'inclusion :** Il est essentiel de comprendre comment l'identité de genre des gens façonne leur réponse aux dynamiques de la paix et des conflits, pour élaborer des programmes efficaces. Plus largement, pour réussir à consolider la paix, il faut apprécier les différentes perceptions, et la façon dont la paix et les conflits affectent les gens appartenant à des groupes de population différents ou qui ont des identités sociales différentes, en fonction des moteurs de la paix et des conflits. Les besoins des anciens combattants et leur besoin de réinsertion vont par exemple dépendre de facteurs comme l'âge, le sexe, le niveau d'éducation, l'environnement urbain ou rural, ainsi que la spécificité de l'expérience du conflit que chacun a eue.

Le processus d'analyse de la paix et des conflits devrait donc tendre à comprendre ces différences pour les intégrer dans la conception du projet, dans les cibles et dans les questions de sensibilisation aux conflits. D'un point de vue pratique, cela implique d'atteindre différents groupes de population dans le cadre du processus d'analyse, avec des méthodes participatives comme les groupes de discussion, pour comprendre les liens des dynamiques de la paix et des conflits avec la sécurité, la gouvernance, la justice, l'économie, le bien-être et l'impact des relations verticales et horizontales sur leurs vies. Les organisations de la société civile qui travaillent avec cette population et la connaissent peuvent être des canaux utiles auprès de différents groupes de population, et des informateurs essentiels.

**Les enquêtes :** Il est peu probable que l'on mène des enquêtes dans le cadre de l'analyse de la paix et des conflits – même s'il faudrait tenir compte des lacunes critiques en matière de données, qui pourront ensuite être comblées durant la phase de mise en œuvre du projet, par exemple dans le cadre de la base de référence.



#### Conseil.

L'inclusion des avis de personnes qui sont susceptibles d'être concernés par le projet ou le programme permet d'identifier les problèmes potentiels et leurs solutions. En Somalie, l'écoute des membres masculins et féminins des différents clans au sein des personnes déplacées et des communautés qui les hébergent a permis d'identifier le type de programmes d'infrastructures et de formation des compétences qui sont les plus à même de promouvoir la coexistence pacifique entre eux, et de comprendre les lignes de fracture qui peuvent susciter des tensions durant la mise en œuvre du projet.

## 4.3 L'aperçu des tendances de la paix et des conflits

Cette étape essentiellement descriptive de l'analyse présente un large aperçu de la paix et des conflits dans lesquels l'OIT travaille ou prévoit de travailler. Le synopsis résume à grands traits les principales tendances de la paix et des conflits, fondées essentiellement sur la compilation des données secondaires. Il porte sur les niveaux international, national ou sous national selon les cas, sans en explorer nécessairement les causes sous-jacentes et peut partir des interrogations suivantes :



**Quel est le niveau de stabilité ou de violence du pays ou des différentes parties du pays ?**

- ▶ L'histoire et les projections de conflits politiques ou autres, internes ou externes, les troubles et les niveaux de violence. Cela comprend les conflits violents actuels, mais aussi ceux qui peuvent potentiellement engendrer de la violence - ou sont liés aux conflits déjà violents.
- ▶ Quels sont les principaux conflits et comment se manifestent-ils ? Quelles sont les principales lignes de fracture ?
- ▶ Quelle est leur échelle géographique, et en quoi sont-ils liés à des facteurs plus larges en dehors des endroits spécifiques examinés ?

**Qui est impliqué, et comment ?**

- ▶ Qui sont les victimes ou les groupes les plus à risque ? Envisager les groupes en fonction du sexe, de l'âge et de l'identité.
- ▶ Quel est l'impact sur les victimes de façon générale ?
- ▶ Quels sont les auteurs et qui sont leurs leaders ? Quelles sont leurs motivations ?
- ▶ Qui sont les autres acteurs importants et quel est leur rôle – localement et à plus grande échelle ?
- ▶ Quelles sont les relations entre les principaux acteurs ?

**Quelles sont les tendances principales et les ouvertures potentielles à la paix ?**

Ce point porte sur les processus de paix formels ou informels et les autres interventions internationales importantes, ou les interventions qui visent à remédier à d'importants déclencheurs ou causes du conflit. Quelles est l'implication des partenaires sociaux dans la consolidation de la paix, et comment pourraient-ils plus s'impliquer ?

**Comment ces phénomènes ont-ils changé ou évolué ?**

Comment ont évolué les niveaux de violence et de stabilité les années précédentes, et quelle est l'évolution à laquelle on s'attend ? Cela montre-t-il des tendances, ou cela suggère-t-il des déclencheurs, et des causes sous-jacentes ? Quels sont les principaux événements qui ont déclenché les épisodes de violence ou facilité la paix ? Quels événements prévus ou attendus pourraient faire de même ?

## 4.4 Les moteurs de la paix et des conflits et leurs interactions avec le travail décent

Voici la partie la plus analytique de l'analyse de la paix et des conflits, où apparaissent les opportunités de créer la paix et la stabilité, et la sensibilité aux risques de conflit. Elle est conçue pour aider à **identifier les impacts et les moteurs de la paix et des conflits, et leurs liens avec les questions de travail décent**. Elle s'organise autour de cinq domaines analytiques : la sécurité ; la politique ; la gouvernance et la justice ; l'économie et les moyens de subsistance ; le bien-être ; et les relations verticales et horizontales. Chacun de ces domaines est expliqué en détail dans l'annexe 1, avec des questions d'orientation à utiliser pour rassembler et analyser les informations.

Il est essentiel de faire en sorte que cette analyse soit pertinente pour les priorités de l'OIT, en incluant les questions qui ont des liens clairs et évidents avec le travail décent. Mais elle doit d'abord identifier les problèmes de paix et de conflits plus larges, qui s'avèrent souvent pertinents pour identifier les risques de sensibilité aux conflits et les options pour la consolidation de la paix qui n'auraient pas été visibles autrement.

## Analyse de l'économie politique

Il est essentiel de comprendre comment se chevauchent le pouvoir, et les intérêts politiques et économiques pour comprendre pourquoi les conflits persistent et quels changements peuvent être approuvés ou bloqués par des intérêts puissants. L'analyse de l'économie politique examine :

- ▶ **Les intérêts** : des individus et des groupes, en lien avec le changement ou le statu quo.
- ▶ **Les incitations** en faveur de la stase ou du changement, selon qu'elles sont appliquées à différents intérêts spécifiques.
- ▶ **L'idéologie et les valeurs** qui sous-tendent les perceptions des gens de ce qui est dans leur intérêt.
- ▶ **Les institutions**, dans la mesure où elles fournissent des opportunités pour certains types d'actions, comme la médiation entre différents groupes d'intérêt.

Les intérêts et les incitations définissent la réaction à certaines situations ou opportunités des personnes qui ont ou n'ont pas le pouvoir, soit en choisissant le changement ou en préservant le statu quo. L'interprétation que font les gens de leurs intérêts est influencée ou modifiée par leurs valeurs ou leur idéologie. Et les institutions sont les normes et les mécanismes qui servent de médiateurs pour les actions et les transactions entre les gens et les organisations, en fonction de leurs intérêts et des incitations qui leur sont proposées, et qui tendent à refléter et à renforcer les valeurs dominantes – ou du moins les valeurs de ceux qui sont au pouvoir.

*Source : Political economy analysis: How to note. UK Department for International Development, 2009.*

En gardant cela à l'esprit, les sections de l'annexe 1 commencent à proposer pour chacun des cinq domaines des questions d'orientation, qui n'ont pas de lien direct avec le travail décent. Cela permet d'établir une base analytique à partir de laquelle déterminer les liens entre la paix et les conflits, et les quatre objectifs stratégiques de l'OIT, et de les analyser avec des questions spécifiques sur le travail. Par exemple, les questions sur la disponibilité et la qualité du travail décent peuvent avoir des conséquences sur la sécurité (les gens peuvent être dans l'incapacité de travailler ou de commercer en raison de l'insécurité, l'accès au travail peut améliorer la sécurité des personnes, et certains types de travail peuvent s'accompagner d'un risque d'insécurité). Ou bien un manque d'éducation (bien-être) peut restreindre l'accès de certaines personnes aux emplois disponibles, ce qui les rend plus susceptibles de participer à des conflits politiques dans certaines circonstances. Autre exemple : pour certaines parties prenantes, la qualité du dialogue social peut être impactée et influencée par les niveaux de fonctionnalité et de confiance dans les relations verticales. Les questions d'orientation de l'annexe 1 comprennent des questions liées aux trois éléments de la théorie du changement des Emplois pour la paix et la résilience de l'OIT, destinés à améliorer la cohésion sociale, l'autonomisation économique et les perceptions d'équité.

Lorsque l'analyse de la paix et des conflits est réalisée pour adapter un projet en cours, ou lorsque les priorités du projet ont déjà été proposées ou décidées lors d'une nouvelle conception du projet, l'analyse des cinq domaines se concentrera principalement sur eux. C'est pour cette raison qu'une catégorie appelée Thèmes spécifiques au projet a été incluse dans les séries de questions d'orientation de l'Annexe 1.

Les personnes qui réalisent l'analyse de la paix et des conflits devraient constamment garder à l'esprit deux questions transversales qui sont utiles pour cibler les interventions :

- ▶ **Les questions de genre et les autres aspects de l'identité** : dans quelle mesure la situation affecte-t-elle différemment les personnes de sexe différent ou celles qui ont une identité sociale différente ? Dans quelle mesure cela contribue-t-il aux perceptions d'équité ou d'iniquité et aux comportements des gens envers les autres ?
- ▶ **Les niveaux** : comment la dynamique de la paix et des conflits interagit-elle entre les différents niveaux sous national, national et international ?

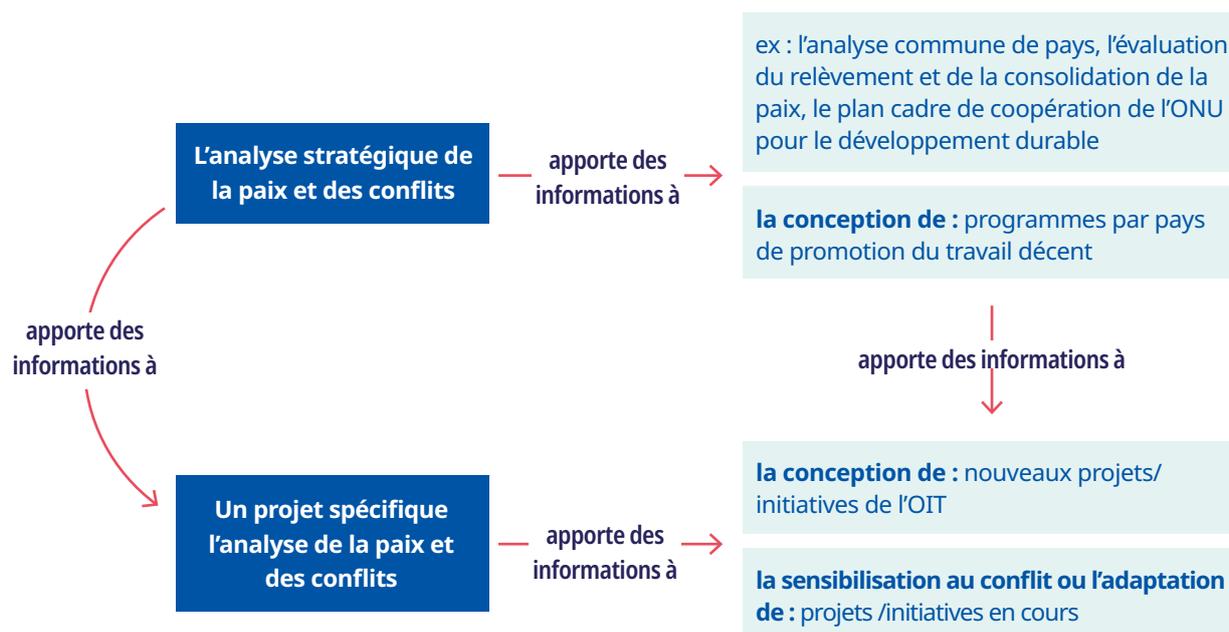
## 4.5 Synthèse et recommandations pour la programmation

L'analyse des symptômes et des moteurs de la paix et des conflits dans les cinq domaines (Annexe 1) permet de voir émerger naturellement des tendances et des éléments significatifs, qui doivent être synthétisés dans un format accessible aux utilisateurs, et s'intégrer facilement dans le processus de conception d'une stratégie de programme ou d'une proposition de projet, ou être utilisé pour réviser et adapter un projet existant.

Le consultant ou l'équipe principale chargée de l'analyse de la paix et des conflits en seront responsables. Mais ils devraient également inclure l'OIT et ses partenaires dans ce processus, afin que les résultats de l'analyse reflètent aussi les connaissances et les perspectives de ces derniers, afin qu'ils intègrent ces résultats et se les approprient. Voilà pourquoi au moins une partie de l'étape de synthèse devrait se faire dans le cadre d'un atelier, permettant à l'équipe de présenter les principaux éléments de leur analyse, et de répondre ensuite aux principales questions en vue de créer un ensemble de recommandations pour la phase ultérieure de conception ou d'adaptation. Les responsables de la conception ultérieure du projet ou programme, ou du processus d'adaptation, devraient également participer à cet atelier.

À partir de l'aperçu et de l'analyse déjà réalisés, la tâche consiste à résumer les principales interactions les plus pertinentes entre les priorités du travail décent et les dynamiques des conflits et de la paix, en répondant à quatre séries de questions présentées dans la figure 10. Il est possible d'examiner ces questions les unes après les autres dans un atelier. Ce processus peut être utilisé pour les quatre scénarios auxquels ces orientations sont destinées : contribuer aux analyses collaboratives, développer un programme par pays de promotion du travail décent, concevoir un nouveau projet, ou adapter un projet existant – comme le montre le diagramme ci-dessous, qui reprend la figure 2 de l'introduction.

Lorsque l'OIT participe à une analyse collaborative avec d'autres agences, par exemple une analyse commune de pays ou une évaluation du relèvement et de la consolidation de la paix, l'analyse suivra probablement les directives établies pour ces objectifs. Il peut néanmoins s'avérer utile pour les équipes de l'OIT de passer en revue le processus expliqué ci-dessous de façon indépendante, afin de pouvoir ensuite contribuer à l'évaluation plus large.



## ► Synthèse de l'analyse de la paix et des conflits, et recommandations

### 1. Les principales dynamiques de la paix et des conflits

Quelles sont les principaux problèmes (jusqu'à 10 environ) qui ressortent de l'analyse ? Il s'agira généralement de problèmes transversaux qui proviennent de l'analyse des cinq domaines de la paix et des conflits, par exemple :

- ▶ Des conflits actifs et potentiellement violents, leurs principaux déclencheurs et leurs causes
- ▶ Les projections /principaux scénarios de paix probables et les tendances des conflits
- ▶ Comment les identités et les groupes d'intérêt clés ont une incidence ou sont affectés par le conflit, et par les perceptions d'inclusion et d'exclusion
- ▶ Les principaux moteurs du conflit
- ▶ Les principales capacités et opportunités en faveur de la paix
- ▶ L'alignement des intérêts des parties prenantes puissantes sur la paix ou les conflits
- ▶ L'impact différent de la paix et des conflits sur les femmes et les hommes

**Quelles sont les interactions du travail décent avec ces dynamiques, par exemple par rapport aux objectifs stratégiques de l'OIT, notamment la programmation spécifique ou les idées du projet à considérer ?**

Elles émergent de l'analyse de cinq domaines relatifs à la paix et aux conflits, concernant :

- ▶ L'emploi
- ▶ La protection sociale
- ▶ Le dialogue social
- ▶ Les principes et droits fondamentaux au travail
- ▶ Les plans spécifiques des programmes (cela sera particulièrement important lorsque l'analyse de la paix et des conflits est réalisée pour sensibiliser aux conflits et adapter un projet existant)

## 2. Les opportunités de consolider la paix grâce à des initiatives de travail décent

À partir des réponses aux questions précédentes, il s'agit d'identifier les chevauchements pratiques entre le travail décent et la consolidation de la paix. La théorie du changement des Emplois pour la paix et la résilience de l'OIT propose-t-elle des opportunités, par exemple en améliorant la cohésion sociale, en augmentant les opportunités de travail ou en réduisant les sentiments d'injustice ? Quelles autres opportunités peut-on identifier ? Par exemple :

- ▶ Améliorer la cohésion sociale en développant les connaissances et les perceptions entre les groupes sur le lieu de travail
- ▶ De nouvelles opportunités économiques pour les hommes et les femmes qui risquent d'être entraînés vers la violence
- ▶ Une augmentation de l'efficacité des consultations publiques et des processus de décision, grâce à une plus grande inclusion, une amélioration du dialogue social, de la transparence, de la possibilité de parler, l'accès à des mécanismes de réclamation, la réactivité, et la confiance mutuelle sur les questions liées au travail
- ▶ L'amélioration des perceptions d'équité, et la réduction des sentiments d'injustice, grâce à un accès au travail plus équitable
- ▶ L'amélioration de la sécurité des gens identifiés comme étant à risque, en leur fournissant des opportunités économiques ; une réduction de l'incidence de la violence
- ▶ Une meilleure représentation des femmes ou des groupes marginalisés dans les processus de décision sur les lieux de travail
- ▶ Une amélioration de l'accès et un accès plus équitable aux services essentiels grâce à des investissements à haute intensité de main d'œuvre et la réhabilitation des infrastructures
- ▶ L'amélioration des capacités des partenaires sociaux à consolider la paix grâce au dialogue social et directement dans leur propre champ de compétence

Pour la programmation, quels seront les partenariats essentiels pour exploiter ces opportunités ?

## Les éléments des théories du changement possibles

Il n'est pas nécessaire ici d'élaborer des théories précises du changement comme celles qui sont utilisées pour la conception des projets ou des stratégies. Il est plutôt question de souligner les mécanismes spécifiques permettant à la programmation du travail décent de contribuer à l'amélioration spécifique de la stabilité et de la paix. Ils peuvent être directement tirés de la théorie du changement des Emplois pour la paix et la résilience de l'OIT, ou simplement élaborés à partir des circonstances locales. Par exemple :

- ▶ Si des membres de groupes sociaux antagonistes spécifiques sont employés ensemble, et qu'on leur donne des opportunités de formation en collaboration, ils vont améliorer leur connaissance mutuelle et leurs relations sociales, en réduisant leurs préjugés et les frictions entre eux, sur le lieu de travail et à l'extérieur.
- ▶ Si l'on crée des opportunités de travail pour les jeunes sans emploi dans les zones urbaines, et qu'on améliore leur protection contre la violence, ils seront moins tentés de rejoindre les gangs violents
- ▶ Si l'on rassemble le gouvernement local, la chambre de commerce et la société civile locale représentative pour les aider à dialoguer avec des membres d'une communauté marginalisée afin de prendre des décisions sur des problèmes qui concernent la capacité de cette communauté à participer à la vie économique, cela améliorera la cohésion sociale, et réduira les sentiments d'injustice.

### 3. Les risques de sensibilité aux conflits

Quels sont les risques que des programmes soient préjudiciables à la paix ou que des conflits remettent en cause des programmes ? Par exemple :

- ▶ L'insécurité pourrait-elle entraver la mise en œuvre du programme ou mettre en danger le personnel, les partenaires, les participants ou d'autres personnes ?
- ▶ Les auteurs de trouble : certaines personnes peuvent-elles estimer que leurs intérêts sont remis en cause par les options du programme à l'étude ? Peuvent-elles réagir en perturbant le projet, en alimentant les tensions, ou en provoquant un conflit ? Quelle est l'étendue de leur pouvoir ?
- ▶ La perception du choix des bénéficiaires peut-elle exacerber les sentiments d'injustice et les perceptions d'exclusion existants ?
- ▶ Des acteurs armés, ou d'autres intérêts d'un seul côté d'un conflit existant peuvent-ils être perçus comme bénéficiant de façon disproportionnée, tangiblement ou politiquement, du projet ?
- ▶ Les impacts secondaires du projet ou du programme peuvent-ils porter atteinte à la paix en renforçant l'exclusion, ou les tensions verticales ou horizontales, en alimentant les conflits existants, et remettant en cause les relations verticales ou horizontales – ou être perçus comme tels ?

### Comment éviter ces risques ou les atténuer ?

Quelles stratégies de programmation permettraient d'éviter ou d'atténuer ces risques ? Cela peut signifier qu'il faut adapter l'idée d'un programme existant, ou la remplacer complètement.

### 4. Recommandations

Quelles sont donc les priorités potentielles de l'OIT pour consolider la paix dans ce contexte ? Elles doivent être fixées au niveau du programme ou du projet, en fonction des circonstances.

- ▶ Quelles sont les approches et les théories du changement proposées pour consolider la paix grâce au travail décent ?
- ▶ Quels partenaires clés devraient être impliqués, y compris les autres agences des Nations Unies et les partenaires sociaux de l'OIT ?
- ▶ Comment éviter ou atténuer les risques de sensibilité au conflit ?

Pour adapter/sensibiliser les scénarios aux conflits, il est recommandé d'adapter le projet existant pour tenir compte de l'analyse de la paix et des conflits.

Ceci est illustré dans l'exemple de l'annexe 2, avec des extraits d'un exercice au niveau d'un projet.

# ▶ 5

## Intégrer les résultats de l'analyse de la paix et des conflits dans la conception et l'adaptation d'un programme

---

Cette section explique comment intégrer les résultats d'une analyse de la paix et des conflits dans le processus de conception d'un programme ou d'un projet, pour élaborer une programmation qui favorise la paix. Il convient de suivre les mêmes étapes pour adapter un projet en cours et le rendre sensible aux conflits, même si dans ce cas, l'accent est mis sur l'adaptation de la conception existante et non pas sur l'élaboration d'une nouvelle conception. Le résumé des résultats de l'analyse, élaboré selon la figure 10 ci-dessus, est le point de départ de ce processus<sup>16</sup>.

Le processus de conception ou d'adaptation devrait se faire dans le cadre d'un atelier auquel participent les parties prenantes du bureau de pays de l'OIT et les partenaires sociaux des gouvernements central et local, les organisations du secteur privé et les syndicats, ainsi que des représentants de la société civile qui peuvent présenter les perspectives des groupes de population concernés. S'il n'est pas possible, pour diverses raisons, d'adopter l'approche de l'atelier, il est possible de réaliser les mêmes étapes en veillant à inclure autrement les différentes perspectives. Par exemple, grâce à des consultations auprès de publics spécifiques, afin de vérifier les hypothèses sur les points essentiels du processus.

Que l'on développe le concept d'un nouveau programme ou d'un projet, ce processus devrait être intégré dans l'approche normale de l'OIT pour la conception et la gestion du projet. Les principales étapes peuvent être réalisées comme suit :

- ▶ **Examen et validation des résultats de l'analyse de la paix et des conflits**

---

- ▶ **Intégration de la théorie du changement pour la consolidation de la paix, des résultats et des activités qui s'y rapportent, dans la stratégie du projet et le cadre de résultats**

---

- ▶ **Évaluation des réponses qui favorisent la paix et de la sensibilité aux conflits**

---

- ▶ **Considérations de gestion adaptatives**

---

---

<sup>16</sup> Les étapes décrites dans la section 5 devront être adaptées dans le cas d'une analyse de la paix et des conflits menée en collaboration pour des objectifs plus larges, comme les analyses communes de pays ou les évaluations du relèvement et de la consolidation de la paix.

## ▶ Examen et validation des résultats de l'analyse de la paix et des conflits

Les participants au processus de conception doivent avoir la possibilité d'examiner les résultats de l'analyse de la paix et des conflits avant de participer à la session de l'atelier durant lequel les résultats seront expliqués, et avoir ensuite la possibilité de poser des questions et de suggérer des ajouts et des amendements. Cela leur permet de préciser et d'assimiler les principaux éléments de l'analyse. La synthèse et les recommandations de l'analyse de la paix et des conflits peuvent être affichées sur le mur de lieu où se déroule la réunion, et devraient être accessibles sur des feuilles tout au long du processus.

## ▶ Intégration de la théorie du changement pour la consolidation de la paix, des résultats et des activités qui s'y rapportent, dans la stratégie du projet et le cadre de résultats

Le processus et les outils permettant de concevoir le programme et le projet sont bien expliqués dans les documents de l'OIT<sup>17</sup>. Dans le cadre de cette note d'orientation, il faudrait intégrer les étapes suivantes dans le processus normal de conception du programme ou projet.

- ▶ Expliciter la théorie du changement pour la consolidation de la paix : la façon dont le programme ou le projet est censé contribuer à la paix, les bénéficiaires cibles, et ce que seront les produits et les résultats.
- ▶ Identifier les activités choisies pour apporter cette contribution, et les partenaires essentiels dont la participation sera nécessaire.
- ▶ Examiner dans quelle mesure cela s'insérera dans la logique d'un programme intégré et dans le cadre de résultats, afin de combiner et d'intégrer les éléments de consolidation de la paix aux autres éléments du travail décent.
- ▶ Veiller à optimiser la sensibilité aux conflits en utilisant les questions de l'encadré ci-dessous. Il faut inclure des stratégies d'atténuation ou d'adaptation, et les ajouter au cadre de résultats, où ont été identifiés les risques inacceptables de sensibilité au conflit.
- ▶ Veiller à ce que chaque niveau du cadre de résultats montre comment évaluer les progrès en matière de consolidation de la paix dans le suivi et l'évaluation. Le plan de suivi et d'évaluation doit inclure des examens réguliers de la sensibilité aux conflits, et des plans pour réaliser l'évaluation de l'impact sur la paix à la fin du programme.

---

17 Par exemple : Manuel: [Comment concevoir, suivre et évaluer les résultats de la consolidation de la paix dans le cadre des programmes d'emplois au service de la paix et de la résilience](#) (OIT, 2019) ; [Programme par pays de promotion du travail décent de l'OIT : Manuel pratique](#) (OIT, 2016) ; [Manuel de gouvernance interne pour la coopération au développement](#) (OIT, 2015)

## Questions pour l'examen de la sensibilité aux conflits

Les risques de sensibilité aux conflits ont-ils été examinés, et réduits ou atténués ?

- ▶ L'insécurité pourrait-elle entraver la mise en œuvre du projet, ou mettre en danger le personnel du projet, les partenaires, les participants et d'autres personnes ?
- ▶ Les auteurs de trouble : des gens peuvent-ils avoir l'impression que leurs intérêts sont remis en cause par les options du programme ? Pourraient-ils réagir en perturbant le projet, en alimentant les tensions, ou en provoquant un conflit ? Quelle est l'étendue de leurs pouvoirs ?
- ▶ Le choix des bénéficiaires peut-il être perçu d'une façon qui renforce les griefs et les perceptions d'exclusion ?
- ▶ Les acteurs armés, ou d'autres intérêts d'un des côtés d'un conflit existant peuvent-ils être considérés comme bénéficiaire de façon disproportionnée du projet, tangiblement ou politiquement ?
- ▶ Les impacts secondaires du projet/ programme peuvent-ils porter atteinte à la paix, en renforçant par exemple l'exclusion ou les tensions verticales/ horizontales, en alimentant des conflits existants, en remettant en cause des relations verticales/ horizontales – ou être perçus comme tels ?

Le fait d'ajouter la dimension de paix dans les programmes de promotion du travail décent devrait les rendre plus efficaces, car cela augmente leur probabilité d'être durables dans des contextes de fragilité. Cependant, durant la phase de conception, cela peut susciter des controverses car l'ajout de résultats en matière de consolidation de la paix peut aboutir à des **compromis** apparents qui peuvent sembler réduire l'impact sur le travail décent. Une analyse de la paix et des conflits peut par exemple suggérer une approche programmatique plus lente et plus chère, afin d'identifier et de cibler les personnes les plus à risque d'être entraînées dans un conflit. Cela peut se traduire par une réduction du nombre de bénéficiaires, par rapport à une conception plus traditionnelle du projet. Il est important d'identifier ces compromis et d'en discuter franchement durant le processus de conception du programme, pour que les décisions finales, une fois arrêtées, soient pleinement comprises et acceptées, et qu'elles soient clairement expliquées dans les documents relatifs au programme qui seront donnés aux parties prenantes extérieures comme le gouvernement et les donateurs.

### ▶ La prise en compte de la paix et l'évaluation de la sensibilité aux conflits

Durant l'évaluation, il faudrait réexaminer la nouvelle conception ou l'adaptation du programme du point de vue de la prise en compte de la paix et de la sensibilité aux conflits, en utilisant les questions suivantes pour se guider :

- ▶ Le cadre de résultats comprend-il explicitement des résultats et des indicateurs en matière de paix, et montre-t-il comment surveiller les interactions en matière de sensibilité aux conflits durant sa mise en œuvre ?
- ▶ Le document explique-t-il les interactions probables entre les approches proposées et les dynamiques de la paix et des conflits ?
- ▶ Des opportunités viables de contribuer à la paix ont-elles été oubliées ?
- ▶ L'impact de la sensibilité aux conflits a-t-il été identifié, ainsi que les stratégies pour l'éviter ou l'atténuer, dans la stratégie et le plan de financement ?
- ▶ Le projet est-il adaptable en raison de sa conception, avec une explication sur la façon de l'adapter en cas de nécessité ?

## ► Considérations sur la mise en œuvre adaptative

Les programmes et projets élaborés en utilisant ces grandes lignes devraient inclure des orientations sur le suivi de leurs réalisations en matière de paix et de sensibilité aux conflits. Les plans de suivi et d'évaluation doivent inclure explicitement des indicateurs permettant de mesurer les progrès de la consolidation de la paix et de rédiger un rapport comme ceux que suggère le [Manuel de l'OIT](#)<sup>18</sup>. In addition, it is recommended that conflict sensitivity monitoring takes place at least twice per year, by formally posing the following questions:

- Quels changements se sont produits dans les dynamiques de la paix et des conflits durant la dernière période, et que prévoit-on à l'avenir ?
- Quelles interactions se sont produites dans les deux sens, entre le projet et les dynamiques de la paix et des conflits ; quel en est l'impact ? Et que peut-on prévoir pour la période suivante ?
- Quelles actions pour adapter le programme ou le processus de décision ont été prises ou devraient l'être ?

À partir des réponses à ces questions, il est possible de concevoir des adaptations si nécessaire. Dans les programmes ou les projets longs, l'analyse de la paix et des conflits devrait être réexaminée et révisée tous les trois ans, ou plus tôt si les circonstances changent de façon significative. L'OIT devrait collaborer avec les centres de sensibilité aux conflits dans le pays s'ils existent ; il y en a de plus en plus pour aider les agences à gérer les complexités de la gestion des interactions entre la paix et les conflits.

---

18 Manuel : Comment concevoir, suivre et évaluer les résultats de la consolidation de la paix dans le cadre des programmes d'emplois au service de la paix et de la résilience (OIT, 2019, p. 29-30).

# Annexe 1.

---

## Outil 1 : Les cinq domaines d'analyse

L'annexe 1 explique les cinq domaines utilisés pour approfondir l'analyse des moteurs de la paix et des conflits : la sécurité, la politique, la gouvernance et la justice, l'économie et les moyens d'existence ; le bien-être et les relations verticales et horizontales (la cohésion sociale). Il y a pour chacun de ces domaines une brève explication, suivie de deux groupes de questions d'orientation : celles qui sont conçues pour une analyse générale de la consolidation de la paix, et celles qui sont destinées à identifier les liens entre les objectifs stratégiques de l'OIT et la paix.

### a. La sécurité

La sécurité des gens, dans quelle mesure ils se sentent en sécurité, est essentielle à la paix. Ce sentiment est déterminé par les fournisseurs de sécurité de l'état ou par d'autres qui sont extérieurs à l'état, par les normes sociales, les capacités propres des gens et l'existence d'un capital social. L'insécurité est évidemment le résultat d'un conflit, mais elle y contribue aussi, lorsque les gens qui ne se sentent pas protégés par l'état ou par d'autres, développent un sentiment d'injustice contre l'état et les autres. La sécurité est pertinente pour les quatre objectifs stratégiques de l'OIT, notamment la qualité du travail, la protection sociale, les droits et les discriminations au travail.

Le tableau ci-dessous reprend les questions d'orientation à examiner lors de l'analyse. Ces questions devraient être examinées en adoptant une perspective de genre et d'identité, c'est-à-dire en examinant comment les femmes et les hommes, et les différents groupes de la société sont affectés de façon différente, peuvent percevoir les choses différemment, et pourquoi.

---

#### Questions générales

- ▶ Qui est, ou se sent, en insécurité et pourquoi ? Ils sont menacés par qui et pourquoi ?
- ▶ Quels sont les services, les normes, les capacités ou d'autres facteurs qui permettent aux gens de se sentir en sécurité, et qu'est-ce qui les empêche de se sentir en sécurité ?
- ▶ L'accès à la sécurité est-il approprié et équitable ? Quels sont les sentiments d'injustice qui induisent de l'insécurité, ou qui sont provoqués par l'absence de sécurité ?
- ▶ Dans quelle mesure la sécurité des gens dépend-elle du sexe, d'une autre identité et de marqueurs sociaux ?
- ▶ Est-il possible d'améliorer un de ces marqueurs, pour contribuer à la paix ; l'un d'entre eux pourrait-il empirer à cause des programmes de travail décent ?

---

#### Emploi

- ▶ Dans quelle mesure la disponibilité et l'accessibilité du travail ont un impact sur la sécurité, et quel est l'impact de cette insécurité sur la disponibilité et l'accessibilité du travail ?
  - ▶ Est-ce que le fait de participer à certains types de travail induit pour ces personnes le risque d'être ciblé ?
  - ▶ Quel est l'impact de la qualité du travail, notamment des questions de formalité et d'informalité, sur la sécurité des personnes, et vice versa ?
  - ▶ Dans quelle mesure l'accès à la formation professionnelle est-il impacté par l'insécurité, et vice versa ?
-

---

### Protection sociale

- ▶ Dans quelle mesure les systèmes de protection sociale améliorent-ils la sécurité des personnes ?
  - ▶ L'inclusion ou l'exclusion des systèmes de protection sociale a-t-elle un impact sur la sécurité de groupes spécifiques de personnes, et contribue-t-elle de façon significative aux sentiments d'injustice ?
- 

### Dialogue social

- ▶ Dans quelle mesure le dialogue social contribue-t-il à réduire l'insécurité ; a-t-il également un impact négatif sur la sécurité ?
  - ▶ L'insécurité empêche-t-elle le dialogue social ?
- 

### Principes et droits fondamentaux au travail

- ▶ Les normes du travail sont-elles appliquées ? Est-ce que cela améliore la sécurité des personnes ? Leur mise en œuvre contribue-t-elle à l'insécurité d'une façon ou d'une autre ? L'insécurité empêche-t-elle leur mise en œuvre ?
  - ▶ Les sentiments d'injustice liés aux principes et droits fondamentaux au travail contribuent-ils à l'insécurité ?
  - ▶ Existe-t-il des lacunes dans les politiques ou la mise en œuvre des normes du travail ou d'autres normes qui pourraient être comblées pour améliorer la sécurité ?
- 

### Thèmes spécifiques au projet

- ▶ En plus des questions ci-dessus, quels autres liens existent entre les idées de programmation spécifique à l'étude ou en cours de mise en œuvre, et la sécurité et l'insécurité ?
- 

## b. Politiques, gouvernance et justice

L'objectif ultime de la bonne gouvernance et de la politique est de résoudre les différends et les tensions au sein d'une société et entre les sociétés, pour prévenir la violence tout en guidant vers un chemin de progrès et de justice sociale. L'accès aux dispositifs judiciaires fournit entretemps des opportunités non violentes de réparation, pour que les sentiments d'injustice ne perdurent pas, et empêcher les personnes qui le souhaitent de perturber la stabilité dans leur propre intérêt. La politique, la gouvernance et la justice sont très importantes pour le monde du travail, car elles fournissent un environnement propice permettant aux entreprises et au dialogue social de prospérer, et elles promulguent et font respecter des législations qui protègent les droits des travailleurs.

Le tableau suivant fournit des questions d'orientation. Toutes ces questions doivent être examinées en adoptant une perspective de genre et d'identité, c'est-à-dire en examinant comment les femmes et les hommes, et les différents groupes de la société sont affectés de façon différente, peuvent percevoir les choses différemment, et pourquoi. Elles doivent également prendre en compte les systèmes formels et informels de gouvernance et de justice.

---

## Questions générales

- ▶ Les systèmes politiques et de gouvernance offrent-ils des opportunités inclusives pour que les gens puissent se faire entendre, et y répondent-ils ? Les systèmes politiques, la gouvernance et la justice sont-ils perçus comme justes et ouverts à tous ? Qui en est exclu ? Dans quelle mesure la gouvernance dépend-elle du sexe, d'une autre identité ou de marqueurs sociaux ?
- ▶ Dans quelle mesure les différents niveaux verticaux/ les différentes formes de gouvernance interagissent-ils ?
- ▶ Dans quelle mesure la société est-elle libre et ouverte aux dissensions et aux avis alternatifs ?
- ▶ Quel a été l'impact des conflits ou du processus de paix sur la gouvernance, la politique et l'accès à la justice ?
- ▶ Quelles sont les opportunités pratiques et les capacités de paix qu'offrent les systèmes politiques, la gouvernance et la justice ?
- ▶ L'un de ces facteurs peut-il être amélioré pour contribuer à la paix ? Ces facteurs peuvent-ils empirer avec un programme de travail décent ?

---

## Emploi

- ▶ Quelle incidence ont-eu les décisions publiques sur la disponibilité et l'accessibilité du travail, par exemple grâce à des investissements publics pour développer les infrastructures et la formation ?
- ▶ L'accès au travail et la disponibilité du travail ont-ils une incidence sur l'accès des gens aux décisions publiques ?

---

## Protection sociale

- ▶ Les systèmes politiques dirigent-ils et ciblent-ils efficacement et équitablement les systèmes de protection sociale ? Ont-ils tendance à inclure certains groupes et à en exclure d'autres ? Tiennent-ils compte du sexe ?

---

## Dialogue social

- ▶ Dans quelle mesure le dialogue social contribue-t-il à la bonne gouvernance, par exemple en apportant la capacité à influencer les décisions politiques ? Dans quelle mesure a-t-il contribué dans la pratique à créer des impacts négatifs ? Les femmes en sont-elles exclues ?
- ▶ Les lois et les normes politiques et sociales encouragent-elles ou entravent-elles le dialogue social ?

---

## Principes et droits fondamentaux au travail

- ▶ Les normes du travail et d'autres politiques essentielles ont-elles été adoptées et mises en œuvre ? Sont-elles garanties par un accès au système judiciaire ? Les femmes et les différents groupes sociaux sont-ils inclus ?
- ▶ Existe-t-il des lacunes dans les politiques du travail et d'autres normes ou dans leur mise en œuvre, auxquelles il est possible de remédier, pour réduire les troubles et l'instabilité ?

---

## Thèmes spécifiques au projet

- ▶ Outre les questions ci-dessus, existe-t-il d'autres liens entre les idées spécifiques à l'étude en matière de programmation, ou en cours de mise en œuvre, et les politiques, la justice et la gouvernance ?
-

### c. L'économie et les moyens de subsistance

Pour la paix, il est essentiel d'avoir des moyens d'existence et une économie qui fonctionne. Les gens qui n'ont pas de moyens de subsistance décents ont plus de probabilités d'avoir des sentiments d'injustice, et les coûts d'opportunité de s'engager dans un conflit sont pour eux relativement faibles. Alors que les gens qui ont des moyens de subsistance décents sont plus résilients et plus favorables à la promotion et au maintien de la stabilité. Les ménages qui ont des biens qui leur appartiennent ou qui disposent de biens de la communauté ou de l'état, comme des systèmes de sécurité sociale, sont encore plus résilients. Les aspects économiques de la paix et des conflits sont tout à fait pertinents pour le travail de l'OIT au niveau microéconomique, et aussi au niveau politique, là où la nature des politiques économiques et des secteurs influence la paix et les tendances au conflit. Les industries extractives sont souvent associées à des conflits, alors que les chaînes de valeur du secteur manufacturier sont souvent plus transparentes et fournissent plus d'opportunités de travailler.

Les questions d'orientation sont reprises dans le tableau suivant. Toutes ces questions doivent être examinées en adoptant une perspective de genre et d'identité, c'est-à-dire en examinant comment les femmes et les hommes, et les différents groupes de la société sont affectés de façon différente, peuvent percevoir les choses différemment, et pourquoi.

---

#### Questions générales

- ▶ Quelles sont les opportunités d'avoir des moyens d'existence, qui y est inclus et qui en est exclus ? En quoi leur sexe, leur identité sociale ou les marqueurs sociaux ont-ils une incidence sur cet accès ?
- ▶ Les ménages et les communautés ont-ils accès à l'épargne ou à d'autres biens qui les aident à être résilients ?
- ▶ Quels sont les secteurs économiques dominants ? Dans quelle mesure sont-ils propices à la paix ?
- ▶ Quels sont les niveaux de corruption et l'impact de celle-ci ? Dans quelle mesure a-t-elle un impact sur la paix et les conflits ?
- ▶ Quel est le degré d'ouverture de l'économie aux entrepreneurs ?
- ▶ Dans quelle mesure l'infrastructure facilite-t-elle un développement et une participation économique équitable ?
- ▶ Quel impact ont eu les tendances de la paix et des conflits sur l'accès aux moyens de subsistance ?
- ▶ L'un de ces facteurs peut-il être amélioré pour contribuer à la paix ; la situation peut-elle empirer avec le programme de travail décent ?

---

#### Emploi

- ▶ Quels sont les groupes sociaux qui ont accès, ou n'ont pas accès à un travail décent ? Et pourquoi ? Le fait de ne pas avoir accès à un travail décent crée-t-il des sentiments d'injustice ou les exacerbe-t-il ?
- ▶ Les femmes ont-elles un accès égal au travail ?

---

#### Protection sociale

- ▶ Les systèmes de protection sociale protègent-ils les personnes qui n'ont pas accès au travail ? Si ce n'est pas le cas, qui est inclus ? Qui en est exclus ? Pourquoi ? Les femmes y ont-elles un accès égal ?

---

#### Dialogue social

- ▶ Le dialogue social fournit-il des opportunités considérées comme équitables de résoudre les problèmes de qualité du travail et d'accès au travail ?
-

---

**Principes et droits fondamentaux au travail**

- ▶ Dans quelle mesure les gens considèrent-ils que les principes et droits fondamentaux au travail ont un impact sur les opportunités économiques ? Par exemple, quelle est leur interaction avec les lignes de fracture de la société ?

---

**Thèmes spécifiques au projet**

- ▶ Outre les questions ci-dessus, existe-t-il d'autres liens entre les idées spécifiques à l'étude en matière de programmation, ou en cours de mise en œuvre, et l'économie ?

---

**d. Bien-être**

Le fait d'avoir un accès équitable aux moyens d'avoir une bonne santé, une éducation et un environnement décent pour vivre est un indice de paix important. Les familles en bonne santé et éduquées qui vivent dans des conditions décentes sont plus résilientes que les autres, qui peuvent avoir des sentiments d'injustice si elles considèrent comme injuste leur manque d'accès à ces opportunités. Ce facteur est parfaitement en phase avec la priorité de l'OIT pour la protection sociale, qui reflète une dimension intrinsèque de la paix.

Les principales questions relatives à ce thème sont résumées dans le tableau suivant. Toutes ces questions doivent être examinées en adoptant une perspective de genre et d'identité, c'est-à-dire en examinant comment les femmes et les hommes, et les différents groupes de la société, sont affectés de façon différente, peuvent percevoir les choses différemment, et pourquoi.

---

**Questions générales**

- ▶ Les gens ont-ils un accès équitable aux moyens d'améliorer et de préserver leur santé, leur éducation, des conditions de vie décentes, et d'autres aspects du bien-être ? Dans quelle mesure le sexe, et d'autres marqueurs sociaux ou identitaires ont une incidence sur cette inclusion ? Quel est leur impact sur les conflits et la paix ?
- ▶ Quel a été l'impact des tendances en matière de paix et de conflits sur l'accès au bien-être ?
- ▶ L'un de ces facteurs peut-il être amélioré pour contribuer à la paix, ou peuvent-ils s'aggraver avec la programmation du travail décent ?

---

**Emploi**

- ▶ Quel est l'impact de la disponibilité et de l'accessibilité du travail sur le bien-être des gens, et quel est l'impact de leur bien-être sur leur accès au travail ?
- ▶ Quel est l'impact de la qualité du travail, y compris les conditions de travail ou les questions de formalité ou d'informalité, sur le bien-être et vice-versa ?
- ▶ Dans quelle mesure l'accès à la formation professionnelle dépend du bien-être et vice-versa ?

---

**Protection sociale**

- ▶ Dans quelle mesure les systèmes de protection sociale protègent-ils le bien-être des gens ?
  - ▶ L'inclusion ou l'exclusion des systèmes de protection sociale a-t-elle un impact sur le bien-être de certains groupes spécifiques ? Cela contribue-t-il aux sentiments d'injustice ?
  - ▶ Le fait qu'un travail soit formel ou informel a-t-il un impact sur le bien-être des personnes concernées ?
-

**Dialogue social**

- ▶ Dans quelle mesure le dialogue social contribue-t-il à améliorer le bien-être ?
- ▶ Dans quelle mesure le niveau d'éducation et de connaissances des gens permet-il un dialogue social efficace ?

**Principes et droits fondamentaux au travail**

- ▶ Les normes du travail sont-elles respectées et contribuent-elles au bien-être ?
- ▶ Les sentiments d'injustice liés aux principes et droits fondamentaux au travail ont-ils un impact sur le bien-être des gens ?
- ▶ Y a-t-il des lacunes dans les politiques du travail, leur mise en œuvre et dans d'autres normes, qui pourraient être comblées pour améliorer le bien-être ?

**Thèmes spécifiques au projet**

- ▶ Outre les questions ci-dessus, quels autres liens existent parmi les idées à l'étude pour la programmation spécifique, ou sa mise en œuvre, et le bien-être ?

**e. Les relations verticales et horizontales**

Pour la cohésion sociale, et donc la paix, l'existence de relations fonctionnelles de confiance au sein de la société, entre les gens et avec les dépositaires de l'autorité est essentielle. La rupture des relations horizontales à l'intérieur des communautés et entre communautés, ou les divisions, représentent des lignes de fracture qui sont exploitées par les politiques et les partisans du conflit. Lorsque ces relations sont empreintes de confiance, et se caractérisent par des collaborations fonctionnelles et pratiques, elles permettent de résoudre les problèmes et apportent la résilience et le soutien mutuel. De même, lorsque les citoyens collaborent avec les autorités pour définir et remédier aux problèmes de la société, dans un esprit de confiance mutuelle, les conflits peuvent être anticipés, gérés et résolus. La cohésion sociale se définit dans la pratique par des relations verticales et horizontales empreintes de confiance, qui fonctionnent pour toutes les parties et servent à identifier les problèmes et à mettre en place des solutions. C'est particulièrement pertinent pour l'OIT, une organisation tripartite dont la composition institutionnelle représente les relations horizontales et verticales, avec son travail sur le dialogue social, les Principes et droits fondamentaux au travail, la protection sociale et la création d'emplois.

Les questions d'orientation suivantes doivent être examinées en adoptant une perspective de genre et d'identité, c'est-à-dire en examinant comment les femmes et les hommes, et les différents groupes de la société, sont affectés de façon différente, peuvent percevoir les choses différemment, et pourquoi. Les questions évoquées ici émergent souvent dans la réponse aux analyses des quatre autres domaines. Ce cinquième domaine contribue donc à isoler les questions transversales, ce qui est utile pour élaborer la synthèse.

**Questions générales**

- ▶ Où se situent les relations horizontales et verticales fortes, et où sont-elles rompues ou faibles, en fonction des niveaux de confiance et de fonctionnalité ?
- ▶ Qu'est-ce qui connecte, qu'est-ce qui divise la société ?
- ▶ Les questions de sexe et les autres facteurs de l'identité interagissent-ils avec les relations verticales/horizontales ?
- ▶ Quel a été l'impact des tendances en matière de paix et de conflits sur les relations verticales/horizontales ?
- ▶ Les relations verticales ou horizontales peuvent-elles être améliorées pour contribuer à la paix, ou pourraient-elles empirer avec la programmation du travail décent ?

---

**Emploi**

- ▶ Comment interagissent la qualité des relations verticales et celle des relations horizontales avec la disponibilité, l'accessibilité et la qualité du travail ?
- ▶ Les relations sur le lieu de travail et les relations économiques en général fournissent-elles des opportunités de renforcer les relations horizontales entre communautés et au sein des communautés ou accentuent-elles les divisions ?

---

**Protection sociale**

- ▶ Les systèmes de protection sociale sont-ils inclusifs et efficaces, et réduisent-ils ainsi les frictions horizontales et verticales ? La façon dont ils sont gouvernés encourage-t-elle la consultation et la participation ?

---

**Dialogue social**

- ▶ Dans quelle mesure le dialogue social sur le lieu de travail représente-t-il une opportunité de relations verticales efficaces et de confiance ?
- ▶ Les relations verticales et horizontales permettent-elles ou empêchent-elles un dialogue social efficace ?

---

**Principes et droits fondamentaux au travail**

- ▶ Dans quelle mesure les politiques sur le lieu de travail et ailleurs découragent-elles la discrimination contre certains groupes sociaux particuliers ?
- ▶ Les sentiments d'injustice liés aux principes et droits fondamentaux au travail portent-ils préjudice aux relations verticales et horizontales ?
- ▶ Existe-t-il des lacunes dans les politiques ou dans leur mise en œuvre, et dans d'autres normes, qui pourraient être comblées afin d'améliorer les relations verticales et horizontales ?

---

**Thèmes spécifiques au projet**

- ▶ Outre les questions ci-dessus, quels autres liens existent parmi les idées à l'étude pour la programmation spécifique, ou leur mise en œuvre, avec les relations verticales et horizontales ?
-

# Annexe 2.

## Exemple élaboré de résultats d'analyse de la paix et des conflits

Cet exemple montre comment utiliser les quatre questions d'orientation de l'analyse de la paix et des conflits pour élaborer une synthèse et les recommandations en matière de programmation de la figure 10 pour une analyse au niveau d'un projet.

### Synthèse de l'analyse de la paix et des conflits et recommandations (un exemple partiellement réalisé)

#### 1. Quelles sont les dynamiques de la paix et des conflits ?

La sécurité est mauvaise dans les zones rurales, et un groupe armé ethnique se bat contre une armée peu disciplinée et mal entraînée. Ce groupe ethnique prétend – et des preuves le confirment – être marginalisé par le gouvernement et la tribu locale plus dominante, notamment pour l'accès aux terres et aux opportunités économiques. L'armée nationale est censée apporter la sécurité, mais elle est peu entraînée et mal organisée, et est accusée de violations des droits humains. Des communautés des deux groupes ethniques ont été déplacées et ont souffert d'attaques, de massacres, de kidnapping et de viols.

Les membres des deux groupes ethniques se sentent exclus des décisions politiques, des opportunités économiques et des services de base. Les femmes en sont particulièrement exclues. Les gouvernements locaux n'ont pas de capacités, le gouvernement national les néglige. Les deux sont corrompus et largement influencés par de grands propriétaires de la province qui ont intérêt à faire perdurer le statu quo.

Les infrastructures qui relient aux marchés urbains de la province sont mauvaises, ce qui exacerbe le sentiment de marginalisation. Il y a pourtant sur ces marchés une demande forte pour les cultures produites dans la zone du programme.

Un conflit entre générations, et la répression des forces de sécurité ont contribué à la marginalisation des jeunes, et au recrutement des jeunes hommes dans les groupes armés.

L'ONU cherche à mettre en place un processus de paix formel, mais jusqu'à présent, ni le gouvernement central ni les groupes armés ne s'y sont engagés sérieusement.

#### Comment interagit le travail décent avec ces dynamiques ?

##### ► L'emploi

Les activités agricoles sont de plus en plus marginales, alors que les autres opportunités d'emploi sont réduites, ce qui défavorise encore plus les jeunes.

L'insécurité et l'instabilité découragent les investissements économiques, alors que de grands propriétaires utilisent des gardes armés privés, qui comprennent d'après les rumeurs des membres de milices, pour protéger les intérêts de leurs entreprises.

Le travail agricole n'est pas sûr en raison de l'insécurité, notamment pour les femmes et les jeunes filles.

##### ► La protection sociale

Les emplois dans le secteur agricole sont souvent informels et les travailleurs n'ont ni assurance maladie ni couverture sociale.

##### ► Le dialogue social

L'absence de processus politiques et d'opportunités pour proposer des remèdes aux sentiments d'injustice a favorisé la rébellion armée.

##### ► Principes et droits fondamentaux au travail

La répression du gouvernement en réponse au conflit interdit aux gens de se rassembler afin de plaider pour leurs droits à l'emploi et à leur participation à l'économie.

##### ► Les plans spécifiques au programme

Les donateurs souhaitent financer un projet d'emploi d'urgence – qui pourrait créer des opportunités pour que toutes les parties prenantes prennent des décisions transparentes sur le choix des infrastructures en vue de la reprise économique, ce qui pourrait améliorer aussi la gouvernance locale ; mais cela peut également avoir une interaction négative avec les dynamiques de conflit en remettant en cause les détenteurs du pouvoir dans l'économie politique.

## 2. Des opportunités de consolider la paix grâce à des initiatives en matière de travail décent

Réduire les sentiments d'être négligés et marginalisés que partagent les deux groupes ethniques en construisant des programmes de développement collaboratifs.

Réduire la marginalisation des jeunes en améliorant leurs relations grâce au travail collaboratif et des opportunités de créer des entreprises, favorisées par le développement des infrastructures.

Améliorer les chaînes de valeur en reliant les cultures agricoles aux marchés urbains.

Soutenir l'engagement des jeunes femmes dans l'économie, en ciblant les chaînes de valeur agricoles dans lesquelles les femmes jouent traditionnellement un rôle.

### Les opportunités de partenariats

Il peut s'avérer positif de discuter avec les partenaires sociaux, notamment pour le gouvernement local et les groupes d'entreprises locales. Non seulement, cela apporte une valeur ajoutée au projet, mais cela peut améliorer leur collaboration et le dialogue social au sens large.

La mise en place de partenariats avec les organisations de la société civile et le gouvernement local et provincial, et le développement de leurs capacités peuvent favoriser le dialogue pour sélectionner les programmes de réhabilitation des infrastructures les plus susceptibles de contribuer à la stabilité et à la paix. Des opportunités supplémentaires de partenariat avec un organisme de micro-financements.

Il existe également des opportunités de partenariat avec ONU Femmes au sujet de l'implication des jeunes femmes dans le programme, et avec l'action politique de l'ONU dans le pays dans le cadre de son engagement vis-à-vis des groupes armés.

## Des éléments des théories éventuelles du changement ?

- ▶ La réhabilitation des routes et l'amélioration des infrastructures de commercialisation peuvent renforcer l'accès aux infrastructures et améliorer les opportunités économiques des communautés concernées, ce qui peut également réduire leurs sentiments d'injustice vis-à-vis des autorités.
- ▶ Le renforcement des chaînes de valeur, en améliorant le commerce avec les entreprises des villes, peut contribuer à renforcer les relations horizontales entre les communautés rurales et urbaines.
- ▶ L'amélioration des compétences entrepreneuriales des hommes et des femmes et de leur accès au micro-financement, leur permettra d'accéder aux opportunités de travail du programme d'investissement à haute intensité de main d'œuvre, ce qui peut réduire leur marginalisation économique, et améliorer leur sentiment d'inclusion dans la société.
- ▶ Le fait de cibler de façon transparente les jeunes des deux origines ethniques les plus à risque d'être entraînés dans un conflit armé pour qu'ils participent au programme peut réduire les sentiments d'injustice et leur attirance vers les groupes armés.
- ▶ Le fait de rassembler des hommes et des femmes des deux communautés, de groupes d'âge différents, pour prendre des décisions sur les projets et les méthodes du programme à haute intensité de main d'œuvre avec les gouvernements locaux, peut réduire les tensions horizontales et verticales, améliorer la cohésion sociale et créer des opportunités de renforcer la liberté de réunion.
- ▶ Si les membres des deux communautés constatent une amélioration économique plus équitable et que leurs sentiments d'appartenance et de collaboration augmentent, ils seront moins enclins à soutenir des groupes armés, qui vont donc s'affaiblir et probablement s'engager dans des pourparlers de paix.

### 3. Les risques de sensibilité aux conflits

Le groupe armé peut cibler les jeunes qui participent au programme et d'autres jeunes pour les dissuader d'y participer.

Il y a des risques pour les exploitations agricoles éloignées et les projets de réhabilitation des routes qui peuvent faire l'objet d'attaques par des milices.

Les organismes de micro-financement de la région, et les marchands urbains sont tous perçus comme provenant d'un seul groupe ethnique : travailler avec eux pourrait être perçu comme favoriser un accès inéquitable, et augmenterait les tensions ethniques.

### Comment les éviter ou les atténuer ?

- ▶ Établir des contacts avec les groupes armés par le truchement d'intermédiaires, et gagner leur confiance que le programme est destiné à aider leur communauté, et ne doit donc pas être leur cible.
- ▶ Enrôler des personnes des deux ethnies dans le programme.
- ▶ Obtenir des terres productives alternatives, plus proches des habitations ; mettre en place et améliorer un système d'alerte précoce au sein de la communauté pour prévenir des mouvements des groupes armés, et envisager de demander la protection de l'armée.
- ▶ Entreprendre une recherche rigoureuse des marchands des deux communautés dont les valeurs et les intérêts s'accordent avec le projet pour qu'ils y contribuent et réduisent les tensions et la violence.
- ▶ Collaborer avec deux organismes de micro-financement, chacun associé à l'une des communautés ethniques, et élaborer avec eux une approche leur permettant de mettre leurs ressources en commun pour travailler ensemble au service des deux communautés.
- ▶ Suivre régulièrement les tensions entre les communautés, et les menaces et les avertissements reçus par les participants au projet, et adapter les approches en fonction de ces signaux.

### 4. Recommandations

- ▶ Améliorer les perspectives économiques des jeunes femmes et hommes à risque des deux ethnies grâce à des investissements à haute intensité de main d'œuvre et d'autres améliorations dans la chaîne de valeur allant de l'exploitation agricole aux marchés.
- ▶ Veiller à ce que des membres des deux ethnies soient intégrés dans le programme, ainsi que le gouvernement local, la société civile et les entreprises urbaines.
- ▶ Renforcer le dialogue et les relations entre les groupes ethniques, et entre les jeunes et les leaders locaux ; améliorer le dialogue social entre le gouvernement, les salariés et la société civile.
- ▶ Renforcer la sécurité des bénéficiaires et des autres personnes de la communauté grâce à une communication ouverte et des alertes précoces.
- ▶ Adopter des approches sensibles aux conflits comme une sélection transparente et équitable des bénéficiaires, la sélection des partenaires du projet comme les organismes de micro-financement et les entrepreneurs, et le suivi régulier des tensions et des risques.
- ▶ Mettre en place des partenariats avec ONU Femmes, le bureau politique de l'ONU dans le pays, le gouvernement local, les ONG et les organismes de micro-financement.

OIT Organisation internationale du travail  
Route des Morillons 4 CH-1211,  
Geneva 22

[www.ilo.org](http://www.ilo.org)

Avec le soutien de:



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra