

## ANNEXE B

# Comprendre et évaluer les théories du changement

## Définir les théories du changement

On qualifie de « théorie du changement » une approche flexible conçue pour encourager l'esprit critique dans les phases de conception, d'exécution et d'évaluation d'activités de développement. Vogel (2012) indique que « le mode de réflexion propre aux théories du changement » fait toujours plus d'émules parmi de nombreux acteurs du développement international. Ce document d'orientation encourage la remise en question des stratégies et des activités ayant une incidence sur la construction de la paix et la prévention des conflits. Il met en exergue des théories du changement qui peuvent aider les évaluateurs à remplir leur mission mais aussi les responsables de programmes et les décideurs à reconsidérer les hypothèses de changement et les postulats qui sous-tendent leur travail. Pour Vogel, une théorie du changement est un processus d'analyse et d'apprentissage qui fournit des éléments à l'appui d'une réflexion critique tout au long du cycle de programme. C'est aussi une approche souple qui peut utilement favoriser l'innovation dans les stratégies programmatiques, afin de pouvoir réagir et s'adapter à une modification du contexte.

Les interventions d'aide dans des situations de conflit et de construction de la paix reposent souvent sur des approches, des stratégies et des tactiques ancrées dans des théories du changement (comprendre quels intrants ou quelles activités spécifiques sont censés permettre l'obtention des résultats attendus [produits, effets directs et impacts]) qui ne sont pas annoncées ou sont mal définies. Elles trouvent leur expression concrète dans les compétences et les stratégies des praticiens et des organisations œuvrant à la construction de la paix, dans leurs capacités et leurs techniques, dans leur attachement à certaines méthodologies et dans les éclairages apportés par les différentes parties prenantes sur le conflit et la paix.

Dans l'exemple fictif d'un programme de journalisme pour la paix censé favoriser des reportages sans préjugés ni stéréotypes, présenté en annexe C, l'une des questions pourrait concerner la capacité des ateliers et des actions de sensibilisation et de développement des compétences prévus à effectivement modifier la manière dont les journalistes rendent compte d'un conflit. Le programme pourrait s'intéresser au vocabulaire et au ton des reportages avant et après la formation, mais aussi examiner les attitudes du public. Parallèlement, il pourrait permettre de déterminer si les résultats escomptés ont été atteints – ou bien si des obstacles imprévus ont surgi. Un tel examen conduirait peut-être à constater, par exemple, que les journalistes n'ont en tant que tels que peu d'influence sur le style plus ou moins guerrier utilisé, et que les rédacteurs en chef

y ont en fait recours pour doper les ventes. Ce qui pourrait conduire à penser que la « théorie » voulant que l'on puisse modifier les techniques de reportage en formant les journalistes est erronée.

Une tâche connexe consiste à identifier l'origine des théories. S'appuient-elles a) sur l'expérience (l'expérience personnelle et professionnelle de ceux qui ont conçu le programme ou bien celle des parties prenantes et des bénéficiaires consultés pendant l'étape de conception) ; ou b) sur des travaux de recherche ? L'évaluation peut contribuer à améliorer la conception et l'exécution des programmes en cours. Elle peut aussi montrer si la réussite – ou l'échec – tient à la conception du programme et à la théorie ou bien à l'exécution du programme.

Une première étape utile pour conforter les stratégies de programmation et d'évaluation en matière de prévention des conflits et de construction de la paix est de rendre plus explicites les hypothèses sous-jacentes concernant la manière dont survient le changement, c'est-à-dire les théories relatives aux moyens d'instaurer la paix. Les activités en faveur de la prévention des conflits et de la construction de la paix sont conduites en fonction d'idées et d'objectifs précis liés aux résultats escomptés. Les décisions concernant les programmes sont prises en fonction d'un certain nombre de facteurs, au nombre desquels les hypothèses quant à la marche à suivre pour instaurer la paix et susciter le changement. Les spécialistes de la paix choisissent des méthodes, des stratégies et des tactiques fondées sur diverses « théories » concernant la façon dont la paix peut être instaurée dans un contexte particulier. Il importe que ces théories du changement soient connues, non seulement pour mettre la théorie à l'épreuve de la réalité du conflit, mais aussi pour servir de socle à l'évaluation des progrès accomplis en direction des objectifs visés.

Les théories présentées au tableau B.1 font partie des théories du changement présidant à la construction de la paix. Une étude systématique des activités passées et en cours en matière de prévention des conflits et de construction de la paix permettrait cependant probablement de mettre au jour d'autres théories sous-tendant des programmes en faveur de la construction de la paix.

Certaines théories mettent l'accent sur **qui** doit changer, c'est-à-dire quels individus ou groupes, voire quelles relations, doivent évoluer. D'autres portent sur **ce qui doit** changer : une institution, une politique, une norme sociale. D'autres enfin sont directement en phase avec une méthodologie ou une stratégie particulière et ont trait à la **manière** dont le changement peut ou doit s'opérer.

## Évaluer les théories du changement appliquées dans le cadre de la prévention des conflits et de la construction de la paix

Les impacts, l'efficacité, la pertinence, l'efficacité et la durabilité d'une activité en faveur de la prévention des conflits et de la construction de la paix demeurent dans une large mesure tributaires de la validité de la théorie du changement sous-jacente. Une théorie erronée ou incomplète peut parfois être une clé essentielle de l'échec d'un programme, d'un projet ou d'une politique. Les théories fondées, au contraire (qui reposent sur une analyse du conflit actualisée et approfondie) constituent un atout pour la réussite des interventions et l'efficacité des actions en faveur de la prévention des conflits et de la construction de la paix. L'analyse des théories du changement est donc un volet central de toute évaluation de ce type d'action. La théorie qui se trouve en filigrane d'une intervention doit être examinée dans le rapport d'évaluation et prise en compte dans les constats,

conclusions et enseignements tirés de l'évaluation, car c'est ainsi que l'on parviendra à appréhender avec plus de finesse la manière dont il convient d'induire des changements au service de la paix.

En menant à bien sa mission, l'évaluateur ou l'équipe d'évaluateurs doit apprécier la valeur des théories du changement qui sous-tendent l'intervention en faveur de la construction de la paix considérée. S'il s'agit souvent de variantes des théories générales présentées dans le tableau B.1, il convient, à des fins d'évaluation, de les reformuler en fonction des conditions et du contexte propres à l'intervention.

Parfois les théories auxquelles il est fait référence apparaissent clairement, même si elles sont implicites, dans les propositions de programmes et autres documents. Le plus souvent, elles ne peuvent être découvertes ou confirmées que par la consultation des agents chargés de la mise en œuvre et des autres parties prenantes. Le processus d'évaluation peut quelquefois aussi faire apparaître que les postulats (ou les théories) sur lesquels s'appuient les différents membres du personnel quant à la façon dont leur action va promouvoir le changement sur la voie de la paix sont également différents. Le processus d'évaluation peut donc en soi contribuer à éclairer cet aspect important de la stratégie d'intervention.

Les deux exemples réels présentés ci-après sont proposés à titre d'illustration.

### **Exemple 1 : Évaluation de l'action de prévention des conflits conduite à l'échelon local au Liberia**

À la suite de la guerre civile ayant sévi pendant 14 ans, une ONG internationale de premier plan a reçu des financements publics pour la création de conseils communautaires pour la paix (CCP), mécanisme destiné à résoudre divers types de litiges dans le cadre d'une approche délibérément interethnique. Ces conseils avaient aussi pour objet de promouvoir la participation démocratique en favorisant l'émergence de personnalités représentatives. L'équipe d'évaluateurs a dans un premier temps recensé les théories du changement sous-jacentes et les hypothèses sous-tendant les programmes (principalement à partir d'échanges de vues avec des agents locaux et internationaux) pour les aspects suivants :

- Première théorie : la création au niveau communautaire d'un nouveau mécanisme pour traiter divers types de litiges contribue au maintien de la paix en évitant les incidents qui risquent de provoquer une grave escalade des violences.
- Deuxième théorie : la création de structures ouvertes à tous en vue de résoudre des litiges entre communautés améliore la communication, le respect et les interactions productives entre les sous-groupes qui forment la communauté, et facilite l'accès à la prise de décision de groupes dans l'incapacité de faire valoir leurs droits.
- Troisième théorie : la création d'une nouvelle dynamique au niveau des instances dirigeantes, grâce à des personnes incarnant des valeurs démocratiques et dotées de compétences essentielles, favorise l'émergence d'une équipe apte à diriger plus réactive et plus efficace.

L'équipe d'évaluateurs a ensuite étudié si, et en quoi, ces théories du changement étaient adaptées à la situation qui prévalait au Liberia, et comment elles ressortaient dans le programme. Dans un premier temps, les évaluateurs ont mené à bien une analyse du conflit actualisée en conduisant des entretiens et en mettant sur pied des groupes de réflexion auxquels ont pris part un large éventail de représentants des communautés

concernées. Ils se sont ensuite posés la question de savoir si le programme avait les effets prévus par la théorie du changement. Dans le cas des CCP par exemple, il leur a fallu étudier les types de conflit traités par les conseils et déterminer si les différends traités présentaient un risque d'escalade et de généralisation de la violence, auquel cas les CCP devraient être considérés comme ayant directement contribué à neutraliser un facteur déclenchant d'un conflit violent. Si en revanche les évaluateurs parvenaient à établir que ces litiges étaient sans rapport avec les principaux déterminants du conflit ou que les mécanismes de règlement des différends institués au niveau local n'offraient pas de possibilité de traiter les types de litiges présentant le plus de risques de dégénérer en violence, il faudrait en conclure que les CCP n'avaient guère, voire pas du tout, favorisé l'instauration d'un climat de paix.

L'équipe d'évaluateurs est arrivée à la conclusion que les conseils communautaires pour la paix ne s'occupaient pas, pour la plupart, des litiges les plus graves et les plus menaçants pour la paix, à savoir les litiges fonciers. Elle s'est ensuite demandée si cette situation s'expliquait par une défaillance dans la mise en œuvre du programme ou, au contraire, par le fait que la théorie du changement était incomplète ou erronée. Sa principale conclusion a été que, même si les CCP étaient institués et les membres de ces conseils formés comme il convenait, ils avaient de moins en moins à connaître de litiges fonciers au fur et à mesure que les communautés se reformaient et que les schémas traditionnels d'exercice du pouvoir se reconstituaient. Parallèlement, les espoirs placés dans des modèles alternatifs d'exercice du pouvoir (et les théories y afférentes) se sont révélés vains dans la mesure où les habituels tenants du pouvoir ont pris le contrôle des CCP ou les ont utilisés pour régler des problèmes dont ils préféreraient ne pas avoir à s'occuper. L'évaluation a conduit à préconiser que l'organisme d'aide s'emploie à élargir le mandat et les compétences des conseils communautaires en matière de règlement de litiges en les mettant en relation avec des commissions foncières et d'autres structures gouvernementales naissantes. Il convient de préciser en outre que les conseils communautaires pour la paix ont effectivement représenté un instrument précieux de progrès sur le front du développement même s'ils n'ont pas apporté une contribution aussi déterminante qu'on pouvait l'espérer à l'instauration d'un climat de paix.

### **Exemple 2 : Répercussions des politiques et programmes internationaux de construction de la paix au Kosovo**

CDA Collaborative Learning Projects a pu effectuer une étude de très vaste portée sur les causes du regain de violence interethnique au Kosovo au printemps 2004 ainsi que sur les corrélations entre cette violence et les politiques et programmes instaurés par la communauté internationale. Cette étude a notamment fait apparaître les théories du changement sur lesquelles s'appuyaient les diverses stratégies suivies pour améliorer les relations entre ethnies. Comme c'est souvent le cas en pareille situation, ces théories ont été fortement influencées par les politiques et présupposés (non formulés) de la communauté internationale. Les multiples programmes d'aide et de développement étaient directement liés à la mise en œuvre des « Normes pour le Kosovo » établies au niveau international et à des convictions largement répandues concernant le retour des réfugiés, les relations interethniques et le futur État multiethnique en tant que fondement de la construction de la paix.

L'exemple du Kosovo concerne un grand nombre d'organismes et de programmes. L'étude a permis de mettre en évidence les principales stratégies suivies en matière de

programmation, ainsi que les théories du changement qui en constituaient le socle, dont certaines sont citées ci-après, avant que ne soient examinées l'efficacité de chacune d'elles ainsi que leur éventuelle corrélation avec la prévention de la violence.

## A. Dialogue interethnique et interconfessionnel

Au Kosovo, les activités que les organismes et les membres des communautés considéraient comme relevant de la construction de la paix portaient pour la plupart l'étiquette « dialogue », ce terme recouvrant un large éventail d'activités allant de simples contacts sociaux à des conversations structurées sur l'identité et le développement de la compréhension mutuelle, en passant par des efforts de résolution de problèmes concrets, de négociation et de médiation en vue d'accords sur l'affectation des terres au sein de groupes de travail municipaux en charge de la question du retour des réfugiés et des personnes déplacées. Les théories du changement les plus fréquentes ayant inspiré les activités de dialogue menées au Kosovo ont été les suivantes :

- Première théorie : l'organisation de discussions entre Serbes du Kosovo et Albanais instaure les conditions nécessaires pour mener à bonne fin, en toute sûreté et sécurité, le retour des personnes déplacées. À son tour, cette opération favorise la réintégration et la stabilisation de l'environnement et met fin à l'une des conséquences funestes du conflit.
- Deuxième théorie : l'association de membres des communautés à des approches participatives de la prise de décision et de la mise en œuvre des activités de développement renforce les relations intercommunautaires.
- Troisième théorie : la promotion de la coopération interethnique sur des questions non politiques d'intérêt commun (VIH/sida, consommation de stupéfiants, développement d'activités industrielles et commerciales et entrepreneuriat, droits des femmes, infrastructures, etc.) permet de resserrer les liens et d'approfondir la compréhension entre ethnies.

## B. Formation et apprentissage de la paix

Des formations concernant la résolution des conflits, les droits de l'homme, la communication non violente et des thèmes connexes ont été organisées dans de nombreuses communautés ; cette méthode a été, avec le dialogue, la plus appréciée dans le cadre des programmes en faveur de la construction de la paix. De nombreux camps ont été organisés (camps de jeunes ou camps pour la paix, camps archéologiques ou camps d'enseignement artistique, etc.) et des programmes de formation technique ont été ouverts à des publics multiethniques (informatique, gestion de projet, marketing et autres sujets techniques ou professionnels). Ont également été mis sur pied et intégrés, même si cet aspect a été moins développé, des programmes d'apprentissage de la paix dans les écoles, destinés à sensibiliser les enfants aux droits de l'homme et à la tolérance.

- Première théorie : améliorer les compétences des communautés en matière de résolution de conflits leur permet d'être mieux à même de régler leurs litiges sans recours à la violence, ce qui réduit les risques de violence interethnique.
- Deuxième théorie : parler et jouer ensemble permet de nouer des relations et de casser les stéréotypes.

### C. Projets et institutions pluriethniques

Parallèlement au dialogue et à la formation, la mise sur pied d'institutions et de projets conjoints (interethniques) constituait une part non négligeable des programmes pour la construction de la paix engagés auprès des communautés concernées par l'étude sur le Kosovo. Certains de ces projets étaient un produit ou du moins un prolongement du dialogue et concrétisaient l'intention d'aller au-delà de simples échanges de vues dans le développement de la communication et des relations.

- Première théorie : si les activités entreprises apportent des bénéfices économiques aux deux communautés ethniques (en favorisant l'interdépendance économique), celles-ci sont plus disposées à résister aux appels à la violence intercommunautaire.
- Deuxième théorie : en ouvrant des possibilités de travailler de concert sur des sujets concrets qui transcendent les frontières ethniques, la coopération interethnique permet de dépasser la méfiance et les préjugés, et de créer des habitudes de coopération.
- Troisième théorie : la création d'emplois et la stabilité économique contribuent à atténuer l'hostilité entre ethnies.

### D. Gouvernance démocratique et renforcement des capacités

Bien des donateurs, organismes et ONG internationaux ont mis en œuvre des activités en faveur de la construction de la paix qui visent à renforcer les institutions municipales afin de favoriser l'intégration des minorités, la communication et le dialogue ainsi que le retour durable des réfugiés et des personnes déplacées. Ils travaillent sur la théorie suivante :

L'amélioration de l'administration et des services et l'adoption de politiques de non-discrimination atténuent les tensions interethniques et démontrent ainsi la viabilité d'un Kosovo pluriethnique.

Nombre de programmes et de politiques amalgamaient **plusieurs approches et plusieurs théories du changement**. Tel était notamment le cas d'un programme visant à faciliter le retour des minorités serbes du Kosovo, qui comportait plusieurs activités et stratégies reposant sur différentes théories combinées :

- Incitation au dialogue entre la communauté hôte et les candidats au retour sur l'hypothèse qu'il contribuerait à apaiser les craintes et favoriserait le rétablissement des relations et partant, un retour sans heurt des réfugiés au pays (théorie A1).
- Mise en place de comités pluriethniques chargés de définir les priorités des communautés en matière d'aide au développement (théorie A2).
- Fourniture d'équipements et de semences à des coopératives agricoles pluriethniques (théorie C1 et 2).

Une fois les théories mises en évidence, il a été possible de les évaluer sans perdre de vue les déterminants du conflit et les facteurs expliquant l'absence de violence dans certains endroits en mars 2004. L'étude consacrée au Kosovo a permis de dégager des schémas d'éclosion de la violence interethnique et de recenser les facteurs ayant concouru à la prévention de ces débordements, grâce notamment à l'organisation d'entretiens approfondis au sein de communautés, dont certaines ont connu des épisodes de violence en mars 2004 quand d'autres ont été épargnées par le phénomène. L'équipe d'évaluateurs a ensuite passé en revue les stratégies de programmation et étudié la corrélation (éventuelle) entre ces stratégies et les facteurs ayant aidé certaines communautés à échapper

à la violence. L'étude a démontré que l'incapacité de certains programmes de construction de la paix à produire les effets escomptés s'explique pour partie par des failles dans les postulats autour desquels s'articulent les théories du changement, et pour partie par des écueils rencontrés au niveau de la conception et de l'exécution des programmes.

Les problèmes de conception tiennent parfois à des défaillances dans les processus de sélection des participants, à des phénomènes de fragmentation de la programmation, à des insuffisances au stade du suivi et à la faiblesse des ressources allouées aux composantes périphériques du programme. En ce qui concerne la stratégie de mise en œuvre, les réfugiés n'étaient pas les principaux acteurs sur le terrain de la violence, même s'ils ont payé un lourd tribut au conflit. Il est apparu à l'usage que le fait d'orienter les apports d'aide vers les réfugiés et les communautés accueillant des réfugiés avait tendance à attiser le ressentiment et à aggraver les dissensions interethniques au lieu d'améliorer les relations entre les groupes.

La théorie du changement sur laquelle les programmes prenaient appui était en partie erronée. S'agissant du dialogue interethnique entre les communautés d'accueil et les réfugiés, l'étude a montré que si les activités de dialogue ouvraient des perspectives d'interaction entre les ethnies qui n'auraient autrement jamais été envisageables, avaient des effets puissants sur le plan interpersonnel et avaient favorisé le développement d'initiatives de coopération transcendant les barrières entre les ethnies, elles n'avaient toutefois ni renforcé les liens au sein de la communauté, ni suscité une opposition collective à la violence.

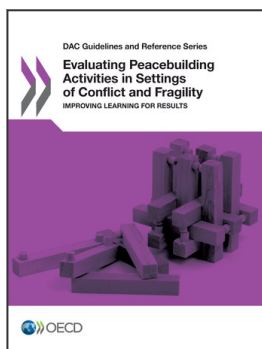
L'hypothèse selon laquelle les changements d'attitude résultant du dialogue peuvent conduire à des changements dans les postures et les actions politiques, avoir des répercussions sur d'autres acteurs au sein de la communauté ou sur les principaux responsables a été infirmée. Que ce soit parmi les Albanais ou au sein de la communauté serbe du Kosovo, les pressions intracommunautaires implicites, les « règles du jeu », ont réduit le champ des échanges autorisés à des opérations commerciales généralement invisibles et rendu très difficiles le maintien et le développement de relations interethniques.

Les exemples du Liberia et du Kosovo mettent en évidence quelques-unes des théories du changement les plus fréquentes sous-tendant des politiques ou des projets œuvrant à la construction de la paix. D'autres sont présentées dans le tableau B.1, chacune étant associée à des exemples de méthodes utilisées. Une première liste de ces théories a été établie après examen des études de cas présentées par CDA Collaborative Learning dans son ouvrage *Reflecting on Peace Practice* (2004). Ce tableau n'a pas vocation à servir de liste de contrôle ou de simple inventaire des théories. Il se veut purement illustratif et entend contribuer à la clarification du concept de « théories du changement », à l'aide d'exemples concrets. Il ne prétend en aucun cas être exhaustif et les théories qu'il recense ne s'excluent pas mutuellement – un programme peut être sous-tendu par une ou plusieurs d'entre elles.

Tableau B.1. **Théories du changement les plus fréquemment rencontrées**

| Théories du changement  | Exemples de méthodes   |
|---|--|
| <b>Changements dans les attitudes des individus</b> : le fait de transformer les façons de penser, les attitudes, les comportements et les compétences du plus grand nombre permet de créer une « masse critique » de véritables défenseurs de la paix.   | Changement psychologique induit par la formation, l'évolution personnelle, des ateliers ou processus de sensibilisation ; mécanismes de dialogue ou création de groupes de rencontre ; soutien psychologique aux victimes du conflit.  |
| <b>Établissement de relations saines et rapprochement</b> : l'établissement de relations solides est un élément nécessaire à la construction de la paix. En brisant l'isolement, les antagonismes, les divisions, les préjugés et les stéréotypes au sein des groupes et entre eux, nous pourrions progresser sur les points essentiels.  | Processus de dialogue entre groupes, établissement de réseaux, développement des relations, activités communes et programmes concrets concernant des problèmes de fond.  |
| <b>Retrait des moyens de combat</b> : les guerres exigent beaucoup de moyens (armes, approvisionnements, transport, etc.) et du capital humain. Si l'on interrompt sur ces deux plans l'alimentation de la machine de guerre, elle se délitera et la paix deviendra possible.   | Campagnes visant à supprimer les crédits ou budgets nationaux permettant de financer la guerre, objection de conscience ou résistance au service militaire, contrôle international des armements, embargos et boycotts sur les armes et autres équipements.  |
| <b>Atténuation de la violence</b> : le fait de réduire l'intensité des violences perpétrées par les combattants et/ou leurs représentants accroît les chances d'instaurer la sécurité et la paix.   | Cessez-le-feu, créations de zones de paix, retrait ou refus de l'engagement direct, présence de forces de maintien de la paix ou d'interposition, missions d'observation, activités d'accompagnement, adoption de méthodes non violentes pour servir des objectifs politiques, sociaux, économiques, réforme des institutions du secteur de la sécurité (forces armées, police, système judiciaire/tribunaux, prisons).              |
| <b>Justice sociale</b> : en s'attaquant aux problèmes de fond – injustice, oppression et exploitation, menaces pesant sur l'identité et la sécurité, sentiment de victimisation – il est possible d'agir sur les déterminants du conflit et ouvrir des perspectives de paix.  | Campagne de longue haleine pour une évolution sociale et structurelle, processus de vérité et réconciliation, réformes des institutions sociales, des lois et réglementations et des systèmes économiques.   |
| <b>Bonne gouvernance</b> : la paix est tributaire de la création d'institutions stables et inspirant confiance qui garantissent la démocratie, l'équité, la justice et une répartition équitable des ressources.  | Nouvelles dispositions/entités constitutionnelles et de gestion des affaires publiques, structures de partage du pouvoir, développement des droits de l'homme, du respect du droit, de la lutte contre la corruption, création de structures économiques démocratiques et équitables, développement économique, démocratisation, élections et contrôle du processus électoral, accès et participation accrue à la prise de décision. |
| <b>Élites politiques</b> : en modifiant les calculs politiques des principaux dirigeants politiques (et d'autres), et la perception qu'ils ont de leurs intérêts, on les amène à prendre des mesures propices à la paix.  | Augmenter le coût et réduire les avantages pour les élites politiques d'une poursuite de la guerre, et renforcer les motivations à rétablir la paix ; amener les groupes d'intérêts actifs et influents à s'engager en faveur de la paix ; supprimer le soutien international et le financement apportés aux belligérants.   |
| <b>Mobilisation de la base</b> : « lorsque la population prend l'initiative, les dirigeants suivent ». En mobilisant suffisamment l'opposition à la guerre, on contraint les dirigeants politiques à œuvrer à l'instauration de la paix.  | Inciter la base, et ses diverses composantes, à s'opposer à la guerre ou à lutter en faveur d'une action positive, associer les médias, mener des campagnes pour une action directe non violente ; action de sensibilisation ou de mobilisation, organisation de mouvements militant en faveur de la paix, organisation d'événements marquants pour frapper les esprits.   |
| <b>Accords de paix</b> : un accord politique, sous une forme ou une autre, est indispensable à l'instauration de la paix ; nous devons œuvrer en faveur d'un processus de négociation entre les principales parties au conflit responsables de la violence.   | Négociations officielles entre les représentants des principales parties au conflit, dialogues au sein de la société civile à l'appui des négociations, dialogue de type « track 1½ » et « track 2 » entre les personnalités influentes  |
| <b>Mesures économiques</b> : les décisions des individus et celles des responsables sont fondées sur un système d'incitations et de sanctions qui sont essentiellement d'ordre économique. En modifiant les aspects économiques liés à la belligérance, on peut favoriser l'instauration de la paix.  | Recours aux institutions publiques ou institutions financières pour agir sur la dynamique de l'offre et de la demande, contrôle des dispositifs de récompense et d'incitations, boycotts et embargos.  |
| <b>Attitudes de l'opinion publique</b> : la guerre et la violence sont en partie motivées par les préjugés, des jugements erronés et l'intolérance face à la différence. On peut promouvoir la paix en recourant aux médias (télévision et radio) pour modifier les perceptions de la population et œuvrer à la tolérance.  | Émissions de radio et télévision préconisant la tolérance, création de modèles de comportement tolérant, actes symboliques de solidarité ou d'unité, dialogues entre les groupes en conflit – toutes actions auxquelles il convient de donner un large écho.   |
| <b>Justice transitoire</b> : les sociétés qui ont subi des traumatismes et des bouleversements graves doivent bénéficier d'un processus permettant de répondre aux doléances, d'établir la vérité sur ce qui s'est passé et d'amener les coupables à répondre de leurs actes. Ce type de mesure permet à la population de se remettre et de reconstruire une société pacifique et prospère. | Création de commissions Vérité et Réconciliation, procès et tribunaux jugeant les crimes de guerre, réparations, processus de réconciliation des communautés, rites et cérémonies traditionnelles, réformes institutionnelles.   |
| <b>Réintégration des réfugiés et des personnes déplacées</b> : en leur permettant de rentrer chez eux et de vivre en relative harmonie avec leurs voisins, on contribue à la sécurité et au redressement économique.  | Négociation et résolution des problèmes pour permettre les retours, dialogue entre groupes, action sur les relations entre anciens combattants et communautés, processus de résolution des revendications territoriales, soutien psychologique.  |
| <b>Culture de la paix</b> : en orientant les normes, valeurs et conduites culturelles et sociétales vers un refus de la violence, une adhésion au dialogue et à la négociation, et en s'attaquant aux causes profondes des hostilités, on peut créer les conditions nécessaires à l'instauration d'une paix durable.  | Apprentissage de la paix, éradication de la pauvreté, réduction des inégalités sociales, promotion des droits de l'homme, action en faveur de l'égalité homme-femme, renforcement de la participation démocratique, développement de la tolérance, développement de la libre diffusion des connaissances et du savoir, réduction de la production et du trafic d'armes.  |





Extrait de :

## Evaluating Peacebuilding Activities in Settings of Conflict and Fragility

### Improving Learning for Results

Accéder à cette publication :

<https://doi.org/10.1787/9789264106802-en>

#### Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2013), « Comprendre et évaluer les théories du changement », dans *Evaluating Peacebuilding Activities in Settings of Conflict and Fragility : Improving Learning for Results*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264106833-10-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com) ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) [contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com).