

Jeunesse, Paix et Sécurité

Manuel du Consiler

Par Erike Tanghøj et João Felipe Scarpelini



L'Académie Folke Bernadotte
Agence suédoise pour la paix,
la sécurité et le développement



FBA

Jeunesse, Paix et Sécurité **Manuel du Conseiller**

Par Erike Tanghøj and João Felipe Scarpelini

L'Académie Folke Bernadotte (FBA) est l'Agence suédoise pour la paix, la sécurité et le développement.

La FBA soutient des opérations de paix internationales et la coopération internationale pour le développement. L'agence assure des formations, mène des recherches et du développement de méthodes dans le but de renforcer les efforts de consolidation de la paix et le renforcement de l'État dans les pays en situation de conflit ou de post-conflit. Nous recrutons également du personnel et de l'expertise civils pour des opérations de paix et des missions d'observation des élections menées par l'UE, l'ONU et l'OSCE.

L'agence porte le nom du comte Folke Bernadotte, le premier médiateur officiel des Nations Unies.

Table des matières

1. POURQUOI UN MANUEL POUR LES CONSEILLERS JEUNESSE, PAIX ET SÉCURITÉ ?	8
2. L'AGENDA JEUNESSE, PAIX ET SÉCURITÉ	12
3. TRAVAILLER EN TANT QUE CONSEILLER JPS	20
Qu'est-ce qu'un conseiller JPS ?	21
Le rôle du conseiller JPS	22
Gérer la résistance	24
Traverser les ambiguïtés et « Ne pas nuire »	25
4. LES TÂCHES ET FONCTIONS DU CONSEILLER JPS	35
Tâches spécifiques du conseiller JPS	35
Les fonctions du conseiller JPS	38
Analyse des conflits attentive aux jeunes	41
Planification stratégique	52
Coordination	60
Développement et renforcement de la capacité institutionnelle	67
Apporter des conseils sur le programme JPS	77
Conseiller sur la programmation JPS	84
Présentation des rapports	93
Représentation	102
Permettre la participation des jeunes	109
5. BONNES PRATIQUES ET EXEMPLES	116
6. À PROPOS DES AUTEURS ET DES CONTRIBUTEURS	123
À propos des auteurs	124
À propos du groupe éditorial consultatif	125
7. RÉFÉRENCES ET LECTURES COMPLÉMENTAIRES	126
8. NOTES FINALES	134

Avant-propos

Jamais auparavant dans l'histoire il n'y a eu autant de jeunes sur la planète¹. La possibilité pour ces jeunes femmes et hommes d'exercer leurs droits humains et de participer aux décisions qui façonnent nos sociétés aujourd'hui est cruciale pour notre avenir à tous. Malgré cela, les jeunes femmes et hommes sont souvent exclus et leurs points de vue sont rarement pris en compte.

La violence et les conflits sont des questions urgentes pour un grand nombre de ces jeunes femmes et hommes, ce qui impacte directement leurs vies et leurs communautés. Selon les estimations, environ 408 millions de jeunes (âgés de 15 à 29 ans) vivent dans des contextes affectés par les conflits armés ou la violence organisée, ce qui signifie qu'une jeune personne sur quatre dans le monde a vécu ou a été impactée par la violence ou les conflits armés d'une façon ou d'une autre.²

C'est pourquoi, un des principaux fondements pour parvenir à une paix et à une sécurité durables est de garantir que les jeunes ont les droits, les outils et les opportunités pour participer d'une manière significative aux processus de renforcement de l'État et de consolidation de la paix.

L'Agenda Jeunesse, paix et sécurité (JPS) fournit un cadre qui reconnaît l'impact positif des jeunes femmes et hommes et leurs importantes contributions. Il incite les acteurs mondiaux tels que l'ONU, l'OSCE et l'UE, ainsi que les acteurs étatiques tels que l'Académie Folke Bernadotte, à investir et à créer de l'espace pour les jeunes et les organisations de jeunesse, pour qu'ils puissent également participer à façonner des sociétés nouvelles et pacifiques.

La FBA travaille sur l'Agenda JPS depuis 2018, se concentrant sur l'élaboration des politiques et des méthodes ainsi que le renforcement des capacités aux fins de contribuer à la préparation opérationnelle de nos partenaires internationaux.

Dans ce cadre, l'institutionnalisation de l'Agenda JPS est un objectif central pour garantir que les principes fondamentaux deviennent une partie intégrante du fonctionnement, des pratiques et des comportements quotidiens, et qu'ils ne soient pas seulement matérialisés dans ce qu'on appelle des projets « compartimentés » pour les jeunes.

À ce titre, le rôle des conseillers JPS est déterminant pour réaliser un changement durable et concrétiser l'Agenda JPS. À travers la FBA, la Suède est fière d'être un des premiers pays à déployer des conseillers JPS sur le terrain, postés avec nos partenaires là où le travail actuel a lieu.

Nous croyons fermement que c'est la clé pour parvenir à une prise de conscience et à une action généralisées, puisque ces professionnels apportent de nouveaux points de vue et une expertise utile sur la façon d'intégrer une perspective attentive aux jeunes et sensible aux conflits dans les opérations, missions, stratégies et analyses.

Cette publication contribue au même effort. Elle est principalement conçue pour apporter un soutien pratique aux conseillers JPS qui travaillent avec nos partenaires au sein de l'ONU, de l'OSCE et de l'UE. Cependant, j'espère que les conseils apportés dans ces chapitres serviront également à soutenir le travail des points de contact JPS de façon plus générale dans leurs différentes arènes et leurs réseaux.

Les conseillers JPS sont constamment en train d'innover et de relever des défis passionnants. Notre but avec ce manuel est de tendre une main à ces professionnels sur le terrain, et d'aider toute personne qui choisit de travailler avec cet aspect si important de consolidation de la paix à tout moment où elle décide de le faire.



Sven-Eric Söder
Directeur Général de la FBA

Remerciements

Ce manuel n'a été possible que grâce à la contribution généreuse des défenseurs JPS du monde entier. Nous souhaitons remercier tout particulièrement les membres de Groupe consultatif qui nous ont aidés à façonner et à élaborer ce manuel à partir d'expériences pratiques et d'enseignements tirés. Nous souhaitons témoigner notre gratitude pour leur soutien à **Anastasia Fusco** (Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe) ; **Elmaja Bavčić** (Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe) ; **Péter Torda** (Service européen pour l'action extérieure) ; **Fatuma Muhumed** (Fonds des Nations Unies pour la population en Somalie) ; **Iana Minochkina** (Mission des Nations Unies au Kosovo) ; **Joanna Broumana** (Fonds des Nations Unies pour la population en Jordanie) ; **Maria Lundin** (École des cadres du système des Nations Unies) ; **Mauricio Artiñano** (Mission de Vérification des Nations Unies en Colombie) et **Sanaa Kareem** (Mission d'Assistance des Nations Unies pour l'Irak).

Nous voudrions également exprimer notre sincère gratitude pour les encouragements, les conseils et les recommandations de Jayathma Wickramanayake (Envoyée du Secrétaire Général des Nations Unies pour la Jeunesse), **Cecile Mazzacurati** (Fonds des Nations Unies pour la population), **Emilia Hannuksela** (Bureau de l'Envoyé du Secrétaire général des Nations Unies pour la Jeunesse), **Nico Schernbeck** (Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe), **Noëlla Richard** (Programme des Nations Unies pour le Développement) et **Susanna Dakash** (Programme des Nations Unies pour le Développement)..

Et surtout, nous voudrions remercier le personnel de l'Académie Folke Bernadotte, notamment les équipes JPS, Communications et Déploiement qui nous ont beaucoup soutenus tout au long de l'élaboration de ce manuel.

Erike Tanghøj et João Felipe Scarpelini
Stockholm, décembre 2020

1. Pourquoi un manuel pour les conseillers Jeunesse, Paix et Sécurité ?

Depuis l'adoption par le Conseil de Sécurité des Nations Unies des résolutions 2250 (2015)³, 2419 (2018)⁴ et 2535 (2020)⁵ sur la Jeunesse, la Paix et la Sécurité, la reconnaissance des jeunes comme une force positive dans la prévention et la résolution des conflits, la prévention de l'extrémisme et la construction d'une paix durable, ne cesse d'augmenter et de prendre de l'ampleur.

La première résolution du Conseil de Sécurité, la résolution 2250, a marqué un virage fondamental au niveau politique dans la compréhension de qui sont les jeunes. Elle a également souligné l'importance de permettre leur participation significative et le(s) rôle(s) positif(s) que les jeunes femmes et hommes jouent dans le maintien de la paix et de la sécurité.

Depuis, le programme JPS a évolué vers un agenda exhaustif qui vise à permettre, soutenir et augmenter le pouvoir d'action des jeunes en ce qui concerne les questions de paix et de sécurité, ainsi qu'une participation significative à tous les niveaux des processus décisionnels.

Cependant, la concrétisation de l'Agenda JPS a encore besoin d'être renforcée avec les niveaux appropriés de ressources, de capacité technique et d'engagement politique.

Néanmoins, le nombre de missions, d'organisations et de programmes internationaux ayant des mandats en lien avec le programme JPS a systématiquement augmenté au cours des cinq dernières années. C'est dû en particulier à la reconnaissance croissante que la participation des jeunes est une partie intégrante du Programme de Paix durable.

Cette progression a créé le besoin d'un renforcement de la capacité institutionnelle, de professionnels JPS spécialisés et d'experts thématiques pour mettre en œuvre l'Agenda JPS. Le besoin de renforcer la capacité sur le terrain est souligné dans la résolution du Conseil de sécurité 2535 (2020) qui appelle les États membres et les entités des Nations Unies à garantir le déploiement de capacités dédiées pour la mise en œuvre du programme JPS et à encourager la mise en place de points de contacts JPS dédiés.

Étant donné que la demande pour des experts JPS qualifiés est en hausse, il est important de comprendre le type de savoirs et de compétences professionnels qui sont nécessaires pour accélérer la mise en œuvre du programme JPS. Malgré l'opulence des cadres généraux, des rapports et des conseils disponibles, il y a un manque de clarté concernant le rôle du conseiller JPS ou du point de contact, et la manière dont ce rôle pourrait être différent de celui des spécialistes jeunesse traditionnels.

Ce manuel vise à fournir de tels conseils. L'objectif global du manuel est d'optimiser l'efficacité et l'impact des conseillers JPS, de contribuer à la préparation opérationnelle et d'accélérer la mise en œuvre de l'Agenda JPS dans divers contextes. Il a été élaboré en ayant pour objectif de préparer et de soutenir les conseillers JPS et les points de contact dans leur travail dans différents contextes au sein des structures telles que:

- les Nations Unies (ONU),
- l'Union européenne (UE), et
- l'Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe (l'OSCE).

Cependant, le manuel est tout aussi pertinent pour les professionnels JPS travaillant pour d'autres structures mondiales, régionales et nationales. Il présente des perspectives et des points d'entrée intéressants pour ceux qui travaillent sur d'autres programmes et enjeux interdépendants.

Ce manuel ne fournira pas de solutions sur mesure ou prêtes à être utilisées. Il fournira plutôt des exemples et proposera des points de départ à partir desquels le conseiller peut élaborer ses propres actions et approches uniques et appropriées.

Le manuel fournit:

- une introduction à l'Agenda JPS et à ses principaux cadres et principes,
- un aperçu du rôle du conseiller JPS et de ses différentes attributions et responsabilités possibles,

- une description détaillée des principales tâches et fonctions qui peuvent être associées au rôle du conseiller JPS.

Le manuel est basé sur des entretiens et des discussions avec des professionnels, anciens et actuels, travaillant autour des questions JPS au sein de l'ONU, de l'UE, de l'OSCE et de la FBA. Pour cette raison, plusieurs exemples soulignés dans ce manuel proviennent de Bosnie-Herzégovine, de Colombie, d'Irak, de Jordanie, du Kosovo*6 et de Somalie.

2. L'agenda Jeunesse, Paix et Sécurité

Basé sur des décennies de travail d'activisme et de préconisations axés sur les jeunes, l'Agenda Jeunesse, paix et sécurité représente un changement important dans la compréhension des jeunes et de leur pouvoir d'action dans les questions de paix et de sécurité à travers le monde.

Le cœur de l'Agenda JPS est la reconnaissance que l'influence et la participation significative des jeunes aux processus de consolidation de la paix et de renforcement de l'État est à la fois un droit et un atout qui peut améliorer la pertinence, l'efficacité et l'impact des initiatives, politiques et décisions en matière de paix et de sécurité.

L'Agenda JPS représente une opportunité unique pour les efforts de paix et de sécurité. La paix durable ne sera pas possible sans que les jeunes femmes et hommes ne soient représentés dans la vie politique, qu'ils aient leur mot à dire dans le dialogue politique, les processus de réconciliation, de consolidation de la paix et de renforcement de l'État, et qu'ils participent véritablement à décider de leur propre avenir.

Au centre de l'Agenda JPS, il y a les résolutions du Conseil de Sécurité des Nations Unies 2250 (2015), 2419 (2018) et 2535 (2020).

- **La Résolution 2250 du Conseil de sécurité**, adoptée à l'unanimité en 2015, a reconnu pour la première fois que « les jeunes jouent un rôle important et positif dans le maintien et la promotion de la paix et de la sécurité ». Elle a identifié cinq piliers d'intervention et a demandé au Secrétaire général de réaliser une étude sur la contribution positive des jeunes aux processus de paix et de résolution de conflits.
- **La Résolution 2419 du Conseil de sécurité**, adoptée en 2018, appelle spécifiquement à une intégration significative des jeunes femmes et hommes aux processus de paix formels et informels.
- **La Résolution 2535 du Conseil de sécurité**, adoptée en 2020, a fourni des étapes concrètes pour la concrétisation de l'Agenda JPS, qui incluait une demande pour le renforcement de la capacité technique JPS.

Bien que l'agenda continue à progresser et à se développer, il est de pratique courante de faire référence aux « cinq piliers » de l'Agenda JPS tels qu'ils sont décrits dans la Résolution 2250 du Conseil de sécurité, qui sont :



La participation des jeunes à la construction de la paix et à la résolution des conflits;



La protection des droits de l'homme, des jeunes civils, des activistes et des artisans de la paix;



La prévention de la violence et la promotion de la culture de la tolérance et du dialogue interculturel;



Les partenariats pour augmenter le soutien politique, financier et technique pour la participation des jeunes et des actions dirigées par les jeunes;



Le désengagement et la réintégration des jeunes impactés par les conflits.

Outre le cadre créé par les Résolutions du Conseil de Sécurité, d'autres documents clés ont contribué à la suite de l'élaboration de l'Agenda JPS.

L'étude indépendante « Les absents de la paix »⁷ (2018), demandée par le Conseil de Sécurité dans la Résolution 2250, a dissipé certains des stéréotypes et mythes politiques associés aux jeunes. Par conséquent, le rapport apporte une compréhension exhaustive des défis auxquels sont confrontés les jeunes femmes et hommes et la façon de gérer « la violence de l'exclusion »⁸.

L'étude exhorte les gouvernements à remplacer les approches réactives et dures envers les jeunes par une approche d'autonomisation plus exhaustive et plus dynamique. Le rapport a également fourni des preuves évidentes de l'impact positif des jeunes sur la paix et la sécurité, ainsi que des recommandations claires pour inclure, investir et s'associer avec les jeunes en vue de garantir un dividende de la paix.

Entre-temps, le document politique mondial « We are here [Nous sommes ici] »⁹ (2019), commandé par l'Envoyée du Secrétaire général des Nations unies pour la Jeunesse, a examiné différents exemples pour identifier les obstacles et les opportunités pour une participation significative des jeunes dans les processus de paix formels. Le rapport a conclu que la proximité des jeunes aux tables de négociation est essentielle. C'est pourquoi il convient d'adopter une approche sur plusieurs paliers pour réaliser la participation des jeunes, incluant le soutien à l'engagement des jeunes « sur place », « autour de la table » et « en dehors de la pièce »¹⁰.

L'Agenda JPS est également basé sur d'autres Résolutions du Conseil de sécurité et agendas mondiaux importants tels que :

- l'Agenda de Paix durable¹¹,
- l'Agenda 2030¹², et
- l'Agenda « Femmes, paix et sécurité »¹³, pour n'en citer que quelques-uns.

Mis ensemble, ils représentent un important déplacement, par rapport à des réponses compartimentées sur la paix et la sécurité, vers des approches collectives, intégrées et globales, qui combinent des efforts humanitaires, de développement et de consolidation de la paix qui aident à élaborer la résilience nécessaire aux sociétés et aux institutions pour prospérer.

De plus, des entités distinctes peuvent avoir leurs cadres spécifiques, qui se chevauchent avec les conseils relatifs à l'agenda et au fonctionnement opérationnel. Quelques exemples :



NATIONS UNIES

- La Stratégie jeunesse des Nations Unies - Jeunesse 2030
- Le Rapport du Secrétaire général au Conseil de Sécurité sur la Jeunesse, la Paix et la Sécurité (S/2020/167)



UNION EUROPÉENNE

- Stratégie de l'UE en faveur de la jeunesse 2019-2027
- Consensus européen pour le développement (2017)
- Conclusions du Conseil européen sur la jeunesse dans l'action extérieure (2020)



OSCE

- Engagements de l'OSCE concernant la jeunesse, en particulier dans le domaine de l'éducation, y compris la Déclaration sur le rôle de la jeunesse dans la contribution aux efforts de paix et de sécurité (MC.DOC/3/18)



UNION AFRICAINE

- Charte africaine de la jeunesse
- Agenda 2063
- Cadre continental pour les Jeunes, la Paix et la Sécurité

Pour plus d'informations détaillées sur l'Agenda JPS, ses événements majeurs, ainsi que davantage de conseils concernant les documents et les programmations JPS, nous vous encourageons à aller sur le site Internet de la Jeunesse, paix et sécurité :

www.youth4peace.info

DÉFENDRE L'AGENDA JEUNESSE, PAIX ET SÉCURITÉ

Par Jayathma Wickramanayake, envoyée du Secrétaire général des Nations Unies pour la jeunesse

En tant que jeune personne née dans un pays impacté par les conflits et la violence, j'ai grandi en recherchant des façons de contribuer à faire de mon pays un endroit plus pacifique. Tout au long de l'histoire, les mouvements de jeunesse ont été des catalyseurs importants pour le changement à travers le monde. Cependant, quand il s'agit des processus décisionnels importants, les voix des jeunes, leur pouvoir d'action et leur leadership ont trop souvent été ignorés.

C'est pourquoi la Résolution du Conseil de sécurité 2250 a marqué un tournant si important. C'était le résultat d'années d'activisme et de mobilisation sans relâche par des jeunes qui ont voulu contribuer à construire une paix durable. La Résolution a également contribué à transformer le discours autour des jeunes, reconnaissant leurs contributions positives dans la prévention et la résolution des conflits, et dans le développement de sociétés résilientes et pacifiques.

Au cours des cinq dernières années, la Résolution a continué à jouer un rôle important dans le renforcement du discours positif selon lequel les jeunes ne sont pas seulement des délinquants ou des victimes de conflits, mais plutôt des agents positifs du changement. Cela a impacté la façon dont les acteurs de tous les niveaux voient et se comportent vis-à-vis des jeunes, allant jusqu'à recueillir plus de soutien politique pour les efforts intergénérationnels sur la paix et la sécurité.

En tant qu'envoyée du Secrétaire général des Nations Unies pour la jeunesse, défendre l'Agenda YPS a été une priorité absolue pour moi. Dans un partenariat sans précédent entre le système des Nations Unies et les jeunes, mon bureau a mené l'élaboration de la toute première stratégie globale des Nations Unies sur la jeunesse, Jeunesse 2030, qui formule une vision exhaustive et partagée pour concrétiser l'Agenda YPS aux niveaux local, régional et mondial, en tant qu'un des cinq domaines prioritaires de la stratégie.

En 2019, la Résolution 2419 du Conseil de sécurité des Nations Unies a continué de préconiser une plus grande intégration des jeunes dans les processus de médiation et de négociation de la paix.

Ceci a été davantage affirmé dans la Résolution 2535 du Conseil de Sécurité des Nations Unies en demandant l'institutionnalisation des jeunes dans le travail relatif à l'architecture de la paix et de la sécurité au sein des Nations Unies, y compris à travers des missions politiques et de maintien de la paix.

Deux exemples importants de la façon dont mon équipe a préconisé la mise en œuvre de l'Agenda YPS incluent le Symposium international sur la participation des jeunes aux processus de paix qui s'est tenu à Helsinki en Finlande en 2019, et la prochaine Conférence mondiale de haut niveau sur les processus de paix inclusifs pour les jeunes qui aura lieu à Doha, Qatar en 2021. En partant du symposium d'Helsinki, nous avons lancé un document politique intitulé « Nous sommes ici : une approche intégrée des processus de paix inclusifs pour les jeunes » (14). Nous sommes également en train de travailler actuellement avec des partenaires pour développer une stratégie quinquennale sur les processus de paix inclusifs pour les jeunes, ainsi que des directives pour soutenir les États membres dans la concrétisation de l'Agenda YPS au niveau national.

Dans le but de préconiser des initiatives de consolidation de la paix inclusifs pour les jeunes, je me suis également engagée dans différentes missions dans des pays en situation de conflit et de post-conflit, et rejoint de jeunes promoteurs de la paix pour informer le Conseil de sécurité sur la mise en œuvre de l'Agenda YPS (15). À un moment où l'espace civique autour du monde se réduit et que les droits humains sont bafoués, la protection des jeunes est une autre priorité principale pour mon bureau. Mon équipe est en train d'élaborer actuellement des conseils et des recommandations concernant la protection des jeunes dans les espaces civiques.

Cependant malgré de bonnes progressions, nous devons continuer à institutionnaliser l'Agenda YPS en tant qu'élément central du mandat des Nations Unies. Sans des subventions durables et dédiées, l'Agenda YPS n'atteindra pas son plein potentiel. Nous devons mobiliser des ressources pour renforcer la programmation, mais surtout augmenter les subventions flexibles et accessibles pour soutenir directement des initiatives, des mouvements et des organisations dirigées par les jeunes.

C'est passionnant de voir l'élan s'intensifier, avec le lancement d'outils novateurs, et la hausse du soutien de nouveaux partenaires. Comme demandé par la Résolution 2535 du Conseil de sécurité des Nations Unies, mon bureau et moi allons faire notre maximum pour coordonner l'Agenda Jeunesse, paix et sécurité à travers le système des Nations Unies et à suivre la mise en œuvre des résolutions historiques qui ont appelé à l'augmentation de la participation et de l'engagement des jeunes dans les questions mondiales de paix et sécurité de la manière la plus inclusive possible. Nous ne pouvons construire la paix durable qu'en travaillant ensemble et en laissant les jeunes ouvrir eux-mêmes la marche.

3. Travailler en tant que conseiller JPS

Qu'est-ce qu'un conseiller JPS ?

Comme l'Agenda JPS a entraîné avec succès une hausse de l'attention politique, le besoin de le concrétiser et de l'institutionnaliser est devenu plus évident. En plus de cela, la demande de professionnels et d'experts JPS qualifiés est en augmentation. Mais que voulons-nous dire exactement par « conseiller JPS » ?

Le conseiller JPS est un conseiller doté des connaissances et des compétences techniques pour mettre la politique en pratique, dans le cadre du contexte et du mandat définis par l'Agenda Jeunesse, paix et sécurité.

Le conseiller JPS est un expert qui comprend que les jeunes femmes et jeunes hommes vivant dans des contextes impactés par les conflits et les insécurités ont souvent des expériences différentes des réalités et ont des besoins et des aspirations spécifiques.

Le conseiller est un militant, qui s'engage à rendre effectif le droit des jeunes à participer et à faciliter leur engagement significatif. Enfin et surtout, le conseiller est un stratège qui aspire à garantir que les processus de paix et de sécurité soient plus participatifs et réactifs vis-à-vis des jeunes femmes et hommes, et que leurs points de vue et expériences particuliers soient pris en compte dans le processus décisionnel.

Alors que les Résolutions du Conseil de sécurité sur l'Agenda JPS fournissent la portée globale du travail du conseiller JPS, le mandat et la structure de chaque organisation établiront les paramètres que le conseiller JPS devra privilégier et sur lesquels il devra se focaliser.

Le rôle d'un conseiller JPS

Le rôle d'un conseiller JPS est dynamique et vous demandera d'être flexible et capable de vous adapter. La réalité est que la plupart des organisations sont encore aux premières phases de la mise en œuvre, ce qui signifie que leur compréhension de l'Agenda et de la façon dont votre rôle spécifique est en rapport avec le travail global de l'organisation pourrait être limitée.

DIFFÉRENTS RÔLES POSSIBLES

Le rôle précis et l'intitulé de poste exacts qui pourront vous être attribués pourront différer considérablement en fonction du mandat et du contexte de l'organisation. Pour illustrer les possibilités, nous listons certains intitulés de poste et rôle auxquels vous pouvez vous attendre, qui incluent:

INTITULÉS DE POSTE POSSIBLES	DOMAINES D'ACTION PRINCIPAUX	PORTÉE
Conseiller JPS, Spécialiste JPS, Analyste JPS, Associé JPS, etc.	Politique et Stratégie	Focalisé davantage sur la politique et la stratégie et moins sur les projets et les initiatives. Agira souvent comme le guide thématique, offrant une capacité de soutien à d'autres équipes et dirigeant la coordination thématique.
Directeur JPS, Coordinateur JPS, Directeur de programme JPS,	Programmation	Rôle opérationnel, souvent en lien direct avec la mise en œuvre d'un projet spécifique. Fonctionne de façon très similaire à un chef de projet mais avec une attention distincte portée sur les opportunités d'intégration du programme JPS dans les activités de programmation, et/ou la conception et la mise en œuvre des programmes JPS spécifiques.

POSSIBLE TITLES	FOCUS AREA	SCOPE
Point focal JPS Liaison JPS, etc.	Coordination	Tâche souvent cumulée avec d'autres fonctions. Le personnel aura la responsabilité de défendre le programme JPS au sein de l'organisation et de coordonner les efforts avec d'autres parties exerçant des fonctions similaires. Pourrait également, ou non, être en charge de la programmation JPS.

Bien sûr, ces rôles ne sont pas exclusifs ou clairement définis. En réalité, il se pourrait qu'on attende de vous d'exécuter une combinaison de différents éléments de ces rôles. Vous pourriez être engagé dans la mise en œuvre de l'Agenda JPS même si votre travail n'est pas spécifique au programme JPS, par exemple pour servir de point de contact JPS pour votre service ou votre organisation. De même, les conseillers de consolidation de la paix, les conseillers en questions de genre, les conseillers Paix et Développement peuvent largement tirer avantage du programme JPS pour renforcer leur méthode de travail et leurs mandats

Quel que soit l'intitulé exact de votre travail, en tant que professionnel JPS, il est important que vous vous voyiez comme un facilitateur, recherchant de manière proactive des façons d'aider à la construction de la capacité institutionnelle et de faire avancer l'Agenda JPS tout en étant un membre contributeur dans votre équipe

Pour l'objet de ce manuel, nous utiliserons le terme générique de « conseiller JPS » qui couvre tous ces différents rôles possibles qui seront définis par le mandat, la structure et le contexte de chaque organisation.

AVOIR UN IMPACT

Vous aurez l'opportunité d'apporter votre contribution et d'avoir un impact à différents niveaux. Vous pourriez influencer divers processus internes et externes, y compris:

- **L'encadrement supérieur** – en apportant des conseils au(x) directeur(s), en fournissant et préparant les points à débattre, en donnant des recommandations politiques, en élaborant des résumés thématiques, en facilitant les interactions avec les principaux partenaires.
- **Les équipes de programmation (y compris les points de contact jeunesse)** – en apportant un soutien technique et soutenant l'intégration des principes et aspects JPS dans la conception et la mise en œuvre des programmes et politiques, en conseillant les différentes équipes de projet et les départements, en cartographiant et contrôlant les projets et les initiatives JPS pertinents, en réalisant un renforcement des capacités.g.
- **Le siège** – en contribuant à la présentation des rapports, en apportant des recommandations politiques, en identifiant les tendances et les enjeux émergents, en documentant les bonnes pratiques et les enseignements tirés.
- **Vers l'extérieur** – acting as a point of reference and support for young people, partners, donors and government authorities. Supporting strategic communication and outreach efforts, speaking at public events, liaising with the media.

Soyez attentif au caractère provisoire de votre mission. Les programmes et stratégies JPS complets s'étendent souvent au-delà du déploiement de n'importe quel conseiller individuel. C'est une des principales raisons pour travailler délibérément à renforcer la capacité locale et à institutionnaliser les politiques et les programmes, pour que les structures ne soient pas dépendantes du conseiller JPS seul.

Rappelez-vous, votre rôle est de défendre l'Agenda JPS, non pas de le faire vôtre. Dès le début, il vous faut promouvoir le partage de l'appropriation en encourageant les individus et les organisations à s'engager et à mettre en place des rôles d'encadrement, et à avoir une stratégie sur le long terme.

Cependant, cette perspective de longue durée va souvent à l'encontre des souhaits des gouvernements, des donateurs et des organisations internationales. Cela pourrait même engendrer de la frustration parmi les jeunes qui voudraient voir des progrès et des résultats immédiats. À cet égard, il est essentiel que le conseiller JPS soit capable de fixer des délais clairs et de gérer différentes attentes en conséquence.

Gérer la résistance

L'Agenda JPS a pour objet de gérer les déséquilibres de pouvoir dans les processus décisionnels causés par des structures et des croyances discriminatoires fondées sur l'âge. Dans différents contextes, la participation des jeunes et des organisations dirigées par les jeunes au processus décisionnel peut être extrêmement politique. C'est pourquoi il n'est pas étonnant que certaines parties prenantes ne soient ni un soutien ni amicales envers l'Agenda JPS. Il est même possible que vous rencontriez une résistance active de la part de certains acteurs.

La résistance des détenteurs de pouvoir qui pourraient rejeter l'idée d'un changement des dynamiques de pouvoir est répandue, du fait de la peur de « perdre le pouvoir ou le contrôle ». Vous pourriez rencontrer une telle résistance au sein de la communauté, avec les homologues gouvernementaux, ou même au sein de votre propre organisation. La résistance est souvent basée sur les perceptions stigmatisées des jeunes en tant que perturbateurs, paresseux ou non intéressés, ou seulement décrits comme « l'avenir » auquel il ne faut pas s'intéresser en tant que priorité. L'opposition envers l'Agenda JPS peut être due à la croyance que la réalisation de l'Agenda et des droits des jeunes n'est pas une priorité comparée à d'autres agendas et groupes marginalisés.

Il vous faudra apprendre comment gérer ces luttes de pouvoir, traverser la résistance et gagner le soutien. Pour vous soutenir dans cette tâche, vous pouvez utiliser les conseils suivants adaptés du modèle des « 13 étapes pour gérer la discrimination fondée sur le genre » conçu par VicHealth¹⁶.

1. Soyez préparé

L'Agenda JPS est nouveau et défie les dynamiques de pouvoir traditionnelles, c'est pourquoi il faut s'attendre à de la résistance. Pour vous préparer, assurez-vous d'avoir une compréhension solide de l'Agenda JPS, recueillez des preuves et préparez des contre-arguments possibles pour les situations récurrentes. Cela vous aidera à rester calme et à traverser les situations d'antagonisme inattendues.

2. Évaluez le type de résistance et ceux qui l'expriment

Si vous rencontrez des résistances, prenez le temps de comprendre pourquoi elles surviennent et qui en est à l'origine. Évaluez si la résistance est consciente ou inconsciente et ce qui pourrait en être la cause. La résistance peut surgir du fait de renseignements erronés, de croyances stéréotypées, de la peur de la perte de pouvoir et de la concurrence, etc. Comprendre les raisons de la résistance et ses différents types ainsi que ses responsables vous aidera à adapter les réponses appropriées.

3. Soyez un bon auditeur et n'humiliez pas

Les réponses dogmatiques à la résistance peuvent être contre-productives. Il vous faut rester attentif à ne pas être interprété comme portant atteinte à quelqu'un personnellement ou à ses points de vue. Au lieu de cela, vous devez créer un espace pour l'expression de différents points de vue. Les gens ont davantage tendance à répondre aux arguments s'ils se sentent en sécurité et en capacité d'exprimer leurs différents points de vue et préoccupations.

4. Élargissez vos arguments au-delà des statistiques

Tout le monde ne sera pas convaincu par les faits et les arguments rationnels. Certaines personnes sont plus aptes à changer de point de vue si elles sont « touchées » sur le plan émotionnel.

Il vous faudra être prêt à partager de vraies histoires et des témoignages personnels sur l'impact des jeunes pour permettre aux gens d'adhérer à la question sur le plan émotionnel. À chaque fois que c'est possible, offrez aux jeunes des opportunités pour partager leurs propres expériences. Vous pouvez aussi souligner les avantages de l'égalité entre les générations et les impacts négatifs de la marginalisation des jeunes.

5. Concentrez les efforts sur ceux que vous pouvez influencer

Changer la mentalité et les cœurs de puissants adversaires est difficile. Construisez plutôt des alliances avec ceux qui sont déjà bienveillants à l'Agenda et concentrez vos efforts à « convaincre » ceux qui sont neutres ou inconscients de leur résistance. Un exemple d'approche est de commencer à collaborer avec des collègues, pour intégrer des aspects JPS à la programmation existante. Une autre stratégie est de séquencer vos interventions de façon à commencer par les aspects qui rencontreront probablement moins de résistance. Il vous faudra peut-être même piloter une petite initiative qui apportera des preuves concrètes des avantages de la participation significative des jeunes en vue de gagner le soutien de l'encadrement. Vous pourrez alors progresser vers des approches plus transformatrices et percutantes.

6. Impliquez les chefs et institutionnalisez le programme JPS

L'encadrement supérieur est crucial pour impacter les changements durables au sein de l'organisation. Avoir l'encadrement de votre côté aidera à garantir que l'Agenda JPS est intégré aux stratégies, politiques et programmes de l'organisation, ce qui contribue à son institutionnalisation.

7. Appuyez-vous sur le soutien de vos pairs et prenez soin de vous-même

Vous affronterez des échecs et des défis tout au long du chemin, qui pourraient perturber votre travail et vous décourager. Rappelez-vous que vous n'êtes pas seul même si vous êtes la seule

personne à travailler spécifiquement sur le programme JPS dans votre organisation. Essayez de trouver d'autres personnes qui défendent l'Agenda JPS à l'intérieur et à l'extérieur de votre organisation et construisez des alliances avec elles. Recherchez l'appartenance active dans les réseaux et communautés de pratique JPS existants. Faire partie d'une communauté de professionnels JPS peut vous aider à rester motivé et vous exposera à de nouveaux enseignements et idées. Vous pouvez aussi vous adresser aux conseillers du genre et aux points de contact qui ont l'habitude de gérer différentes formes de résistance, pour partager des idées, des approches et trouver un soutien moral.

8. Joignez le geste à la parole!

Donnez l'exemple et recherchez de façon proactive des manières de faire participer les jeunes femmes et hommes à différents aspects de votre travail. Encouragez la participation des jeunes représentants aux réunions pertinentes, etc. À chaque fois que des jeunes sont impliqués, assurez-vous qu'ils bénéficient d'un espace sécurisé et que leurs points de vue sont respectés et pris en compte. S'il devait arriver que les jeunes subissent une forme quelconque de domination technique par d'autres parties prenantes, il vous faut les soutenir pour y répondre, et si nécessaire, intervenir en leur nom pour assurer leur protection.

9. Suivez les progrès et célébrez les succès

Changer les structures ancrées fondées sur l'âge et les déséquilibres de pouvoir ne se fera pas en un jour. Cela prendra du temps. En vue de maintenir l'élan et de vous motiver vous-mêmes et les autres, essayez d'établir des étapes claires et des cycles réguliers de feedback, ils vous aideront à voir les progrès et à identifier les endroits où la résistance pourrait encore être présente. Ainsi, prenez le temps d'apprécier, de reconnaître et de célébrer les progressions, ainsi que toutes les petites victoires tout au long du chemin.

Traverser les ambiguïtés et “Ne pas nuire”

Il est primordial de reconnaître que la « jeunesse » n’est pas un groupe similaire et homogène. C’est plutôt le contraire, les jeunes femmes et hommes représentent un large éventail d’individus divers, avec différentes origines, besoins, réalités et aspirations. C’est pourquoi les expériences individuelles des jeunes sont uniques, ce qui se traduit souvent en différentes opinions et points de vue sur le monde, leurs communautés et ce qui doit être fait.

Parfois, les opinions et les points de vue des jeunes peuvent être perçus comme conflictuels ou contradictoires par rapport à l’initiative ou aux points de vue de la communauté en général. Cela ne signifie pas que ces opinions divergentes ne sont pas valides ou devraient être ignorées. Les jeunes qui expriment des points de vue différents doivent également être confortés dans leur droit de s’exprimer et d’être inclus.

En tant que conseiller JPS, il vous faut être attentif et partisan de la diversité. Il vous faudra créer des espaces sécurisés pour le dialogue entre les jeunes ayant des points de vue différents et des idées contradictoires. Il vous faudra prendre en considération les besoins spécifiques et différents des jeunes lorsque vous décidez des approches que vous voulez prendre, notamment dans le but d’atteindre et d’inclure les jeunes issus de groupes marginalisés, qui sont souvent oubliés.

Être conscient et sensible aux pratiques, traditions et croyances culturelles locales vous aidera à mieux comprendre le contexte. Restez humble dans cette approche et soyez attentif à ne pas imposer vos propres systèmes de valeurs aux jeunes et organisations avec lesquels vous comptez travailler.

Les pratiques traditionnelles et les préjugés culturels mènent souvent à de fausses idées sur les jeunes comme étant un problème dans la communauté. Ces fausses idées sont souvent marquées par le genre, où les jeunes hommes sont perçus comme des menaces pour la sécurité et les jeunes femmes comme victimes sans pouvoir d'action. Changer ce discours et reconnaître les contributions positives des jeunes femmes et hommes est une partie centrale du rôle du conseiller JPS.

Si vous prévoyez de mobiliser des jeunes, soyez attentifs au fait que les jeunes pourraient être stigmatisés, poursuivis en justice et/ou harcelés à cause de leur engagement dans la communauté internationale. Soyez attentif à ces conséquences possibles et conscient des impacts plus larges de toute intervention et processus. Mettez diligemment en place toutes les mesures correctives pour garantir la protection de la vie privée et du bien-être des jeunes.

Il est primordial d'analyser et d'atténuer les risques et de garantir une approche Ne pas nuire¹⁷ à tout engagement avec les jeunes.

“NE PAS NUIRE ” – QUESTIONS D’EVALUATION

<p>Identification des parties prenantes et des bénéficiaires</p>	<p>Quels groupes cibles jeunes et groupes identitaires existe-t-il dans le contexte ? Les différents groupes de jeunes sont-ils représentés de façon appropriée dans le groupe cible et les bénéficiaires?</p>
<p>Initiatives de planification et de mise en œuvre</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les dynamiques de conflit et leur impact sur les jeunes de différentes origines et identités de genre ont-ils été pris en compte durant la planification et la mise en œuvre de l’initiative? • Quels sont les systèmes, structures, organisations et espaces sécurisés existants dans le contexte que les jeunes femmes et hommes utilisent pour entrer en relation et/ou pour résoudre les problèmes? Est-il possible de s’appuyer sur ces mécanismes lors de la conception de l’initiative? • Y a-t-il un risque que les mécanismes et les espaces sécurisés existants dirigés par les jeunes soient ébranlés par l’initiative? Faites-vous courir des risques aux mécanismes et aux jeunes qui les utilisent si vous les approchez en tant qu’acteur international? Si oui, comment cela peut-il être atténué? • Quels sont les impacts négatifs involontaires et/ou les menaces directes qui pourraient survenir sur les jeunes individus et/ou leurs organisations lors de la mise en œuvre de l’initiative? Quel est le plan pour gérer et atténuer ces risques? • L’initiative assume-t-elle des rôles qui devraient être accomplis par des organisations de jeunes ou des institutions mandatées? Y a-t-il un risque que l’initiative puisse ébranler leur responsabilité et/ou autorité? • Certains (jeunes) acteurs ou autorités sont-ils légitimés du fait de leur implication dans l’initiative? Y a-t-il un risque que l’initiative récompense des mauvais comportements et pratiques? • Quelles ressources l’initiative injectera-t-elle dans le contexte (produits, services, capacités, emplois, loyers, etc.)? Comment ces ressources seront-elles distribuées parmi les différents groupes cibles? • Y a-t-il un groupe de jeunes ou une partie de la population en particulier qui pourrait être perçue comme bénéficiant davantage de l’initiative que d’autres? Pourrait-il y avoir des conséquences négatives de cela?
<p>Surveillance de la mise en œuvre et évaluation de l’impact</p>	<p>Avez-vous pris en considération des pratiques ou des préjugés culturels et marqués par le genre qui pourraient entraver la participation de groupes de jeunes spécifiques (par exemple: jeunes femmes et LGBTI)? Comment pouvez-vous atténuer cela?</p>

TRAVAILLER COMME CONSEILLER JEUNESSE EN SOMALIE

Par João Scarpelini, expert JPS et ex-conseiller Jeunesse auprès des Nations Unies en Somalie.

Entre 2015 et 2019, j'ai été nommé au poste de conseiller jeunesse des Nations Unies en Somalie, ayant pour tâche d'apporter un soutien technique à l'encadrement supérieur des Nations Unies dans le pays et de coordonner l'intervention interinstitutionnelle auprès des jeunes.

Comme la fonction était complètement nouvelle, les différentes agences avaient au début des difficultés à comprendre entièrement le périmètre de mon intervention. Certains supposaient que ma présence remplacerait le besoin d'engager de jeunes somaliens. J'étais souvent pris par erreur pour le « représentant jeunesse » sur place.

Avec le temps, les agences ont commencé à comprendre mon rôle de facilitateur et de voir les avantages d'avoir des capacités dédiées qui peuvent les aider à s'engager avec les jeunes bénéficiaires et les organisations partenaires dirigées par les jeunes, de façon améliorée et plus constante.

Comme plus de 70 % de la population en Somalie est âgée de moins de 35 ans, il y avait une mauvaise croyance au début que n'importe quelle activité bénéficierait automatiquement aux jeunes. Dans le même temps, lorsqu'on posait la question à l'encadrement de l'ONU, il n'était pas capable d'expliquer ou de rendre compte de ce qu'ils étaient en train de faire pour les jeunes en Somalie.

Sous l'encadrement du Coordinateur Résident, nous avons travaillé à identifier des points de contact jeunesse dans toutes les entités de l'Equipe de pays des Nations Unies et à institutionnaliser le Groupe de travail interinstitutions sur les jeunes en tant qu'organe officiel, avec obligation de rendre compte à l'Equipe de pays. À travers le Groupe de travail interinstitutions, nous avons pu cartographier les initiatives jeunesse actuelles et identifier les lacunes de programmation. Ces données, combinées à différentes consultations des groupes de jeunes, a résulté dans la première Stratégie des Nations Unies pour la Jeunesse en Somalie (2016-2019).

La stratégie pour la jeunesse était un outil important parce qu'elle a mis en place une vision claire pour toute l'Équipe de pays des Nations Unies. Elle a permis d'améliorer et de diversifier la programmation, de promouvoir la collaboration interinstitutionnelle et surtout, elle nous a fourni un discours clair sur ce que nous étions en train de faire et ce qu'il était nécessaire de faire. Le fait d'avoir une vision claire nous a permis de mobiliser du soutien financier et politique pour poursuivre à grande échelle les interventions auprès de la jeunesse, et d'étendre considérablement notre impact en Somalie.

4. Les tâches et fonctions du conseiller JPS

Tâches spécifiques du conseiller JPS

En général, le conseiller JPS conseille dans l'élaboration des politiques, soutient la mise en œuvre des programmes pertinents et coordonne les efforts multipartites en lien avec l'Agenda JPS. Plus spécifiquement, en fonction des priorités mises en avant par votre organisation, vous pouvez vous attendre à certains des éléments suivants dans vos Termes de référence:

POINTS PRIORITAIRES	DESCRIPTIF DES TÂCHES
Renforcer les mécanismes de coordination JPS à différents niveaux.	Soutenir la coordination de la réponse JPS intégrée dans le pays.
	Présider et/ou assurer des fonctions de secrétariat aux plateformes de coordination interinstitutions et multipartites et garantir une intégration appropriée de l'Agenda JPS à d'autres plateformes de coordination (par exemple: réunions de coordination des donateurs, équipes de pays des Nations Unies, etc.).
	Soutenir le recensement des programmes et des initiatives relatives aux jeunes parmi toutes les parties prenantes, y compris les organisations nationales et internationales, les donateurs, les entités gouvernementales et les organisations dirigées par les jeunes.
Renforcer la cohérence et l'alignement de la stratégie de la mise en œuvre du programme JPS au niveau national.	Soutenir les analyses conjointes attentives aux jeunes et l'élaboration des politiques, stratégies et programmes d'intervention pour les jeunes.
	Promouvoir la planification/programmation conjointe et les approches multidisciplinaires vers des résultats collectifs.
	Encourager la production et l'utilisation des données et statistiques ventilées par âge et genre dans les analyses, la planification et la programmation.
	Soutenir l'élaboration et le suivi d'indicateurs JPS spécifiques.

POINTS PRIORITAIRES	DESCRIPTIF DES TÂCHES
	<p>Soutenir le recensement des programmes et des initiatives relatives aux jeunes parmi toutes les parties prenantes, y compris les organisations nationales et internationales, les donateurs, les entités gouvernementales et les organisations dirigées par les jeunes.</p> <p>Superviser la mise en œuvre du portefeuille JPS dans le pays, permettant plus d'efficacité, d'efficience, de cohérence et de transparence.</p> <p>Soutenir l'identification, la documentation et la diffusion des enseignements tirés et des bonnes pratiques dans les politiques et programmation JPS.</p>
<p>Développer la prise de conscience du programme JPS et la capacité institutionnelle</p>	<p>Fournir un soutien et des conseils techniques aux responsables et parties prenantes qui cherchent à s'engager dans l'Agenda JPS.</p> <p>Réaliser une évaluation des capacités et fournir un soutien de renforcement des capacités aux membres du personnel et homologues.</p> <p>Soutenir le développement de la recherche JPS spécifique, les séances d'informations thématiques sur la progression JPS et les rapports de situation, etc.</p> <p>Soutenir l'élaboration des présentations médias JPS spécifiques et collaborer aux campagnes d'information/de communication au public.</p>
<p>Optimiser la représentation et l'engagement des jeunes dans le processus décisionnel à tous les niveaux.</p>	<p>Agir comme point de liaison et point de contact pour les jeunes, les organisations œuvrant pour les jeunes et dirigées par les jeunes.</p> <p>Soutenir l'organisation d'événements JPS et faciliter la participation des jeunes aux événements en rapport avec la paix et la sécurité.</p> <p>Soutenir la mise en place de mécanismes permanents de participation des jeunes. (Par exemple: conseils consultatifs de la jeunesse, conseils pour la jeunesse, etc.)</p> <p>Faciliter l'engagement des représentants des jeunes auprès des hauts fonctionnaires.</p>

La liste n'est pas exhaustive et, en fonction de votre organisation et contexte, il pourrait également vous être demandé de passer par des recoupements thématiques et de vous engager dans d'autres efforts transversaux. Par exemple, il pourrait vous être demandé de vous engager, ou de couvrir simultanément, d'autres agendas tels que:

- Femmes, paix et sécurité,
- Prévention et Lutte contre l'extrémisme violent,
- Désarmement, Démobilisation et Réintégration, et
- Les Enfants et les conflits armés, pour n'en citer que quelques-uns.

Ces agendas sont complémentaires dans leur essence; cependant, vous pourriez être confronté à des aspects divergents et même des définitions contradictoires des principes et concepts principaux. Les visions et discours autour des jeunes peuvent différer entre les différents agendas, ce qui peut avoir des implications sur la mise en œuvre. Par exemple, en fonction du discours, la protection des jeunes pourrait être privilégiée au détriment de leur pouvoir d'action. De même, les agendas qui pourraient mettre l'accent sur les jeunes comme étant principalement une menace dévaloriseront probablement les contributions des jeunes à la paix et à la stabilité.

En tant que conseiller JPS, vous avez besoin d'être conscient de ces conflits potentiels et des risques qui peuvent les accompagner. Vous devez avant tout être prêt à défendre le fait que le programme JPS est un agenda important en soi.

Les fonctions du conseiller JPS

Le programme JPS est un ordre du jour transversal et détaillé, c'est pourquoi le rôle d'un conseiller JPS peut différer considérablement en fonction du contexte où il/elle opère.

Les conseillers JPS pourraient également intervenir à différents niveaux, y compris à un niveau mondial (siège, régional et local). L'objectif, l'attention et le mandat de votre organisation façonneront directement votre rôle et détermineront vos tâches jour après jour. Certains de ces contextes pourraient inclure:

- Missions de maintien de la paix des Nations Unies, Missions politiques spéciales, Équipes de pays, Équipes de Développement Régional et Sièges (Secrétariat et Agences spécialisées),
- Sièges des Services européens pour l'action extérieure et ambassades de l'UE (appelées Délégations), Commission européenne (Développement (DEVCO), Aide humanitaire (ECHO), missions de politique de sécurité et de défense commune de l'UE, Secrétariat, Institutions et Opérations sur le terrain de l'OSCE.
- Secrétariat, Institutions et Opérations sur le terrain de l'OSCE.

Le mandat et les activités de l'entité et son organisation interne sont tous des facteurs décisifs qui déterminent les tâches du conseiller JPS.

Nonobstant ces différences, il y a un nombre de tâches qui sont « typiques » de l'emploi. Les conseillers JPS ne mènent pas nécessairement toutes ces tâches en même temps. Mais elles représentent le cœur de ce qu'un conseiller JPS devrait savoir faire.

Ces fonctions centrales sont de neuf catégories:

- analyse attentive aux jeunes,
- planification stratégique,
- coordination,
- développement et renforcement de la capacité,
- apporter des conseils sur le programme JPS,
- apporter des conseils sur la programmation JPS,
- présenter des rapports,
- représentation, et
- permettre la participation des jeunes.



Analyse attentive aux jeunes

L'analyse de l'environnement, du contexte et des dynamiques de tout contexte est la première et la plus importante étape pour assurer une compréhension du contexte et des parties prenantes avec lesquelles vous serez amené à travailler. Une analyse de contexte complète et exhaustive garantira des conseils cohérents et efficaces. C'est pourquoi, au début de votre mission, consacrez du temps à lire les documents de contexte, à parler aux collègues, aux partenaires et organisations des jeunes pour rassembler suffisamment d'informations pour avoir une compréhension précise du contexte où vous allez opérer.

Les jeunes représentent la majorité de la population dans la plupart des pays impactés par les conflits. Ce fait est un impératif démographique important qui ne peut pas être ignoré. Comprendre les réalités, les besoins et les expériences d'une partie si importante de la population globale dans tout contexte est essentiel pour comprendre le cadre et le conflit.

Malgré cela, les analyses de conflit sont souvent « aveugles aux jeunes ». Elles négligent souvent le pouvoir d'action des jeunes femmes et hommes et leurs contributions positives à la paix et à la stabilité dans leurs communautés. Malheureusement, négliger les contributions des jeunes réduit les opportunités d'une paix durable.

Pire encore, une analyse faible et superficielle pourrait renforcer les stéréotypes et créer une impression que les jeunes constituent uniquement une menace pour la paix - ce qui risque de mener à une exclusion et à une marginalisation accrue des jeunes femmes et hommes.

Une analyse avec une perspective attentive au genre et aux jeunes est un préalable à tout effort réussi de consolidation de la paix. Une bonne analyse peut être un outil puissant pour répliquer aux discours et aux mythes politiques incorrects qui entourent les jeunes.

Une analyse avec une perspective attentive au genre et aux jeunes ne vous fournira pas seulement les informations et les données nécessaires concernant une situation précise sur les jeunes, elle vous aidera également à avoir une compréhension plus approfondie des différents aspects du conflit, par exemple éclaircir la façon dont l'âge pourrait interagir avec les dimensions globales du conflit, les causes profondes et les motivations ainsi que les opportunités de paix.

En particulier, puisque l'âge interagit avec toutes les autres identités sociales, une analyse avec une perspective attentive au genre et aux jeunes apporte des perceptions sur la situation d'autres groupes et met la lumière sur l'exclusion et les abus de droits dans la société, tels que ceux liés au genre et aux origines ethniques. C'est pourquoi une analyse avec une perspective attentive au genre et aux jeunes peut renforcer les aspects des analyses basées sur les droits ainsi que la programmation relative à la paix et à la sécurité en général.

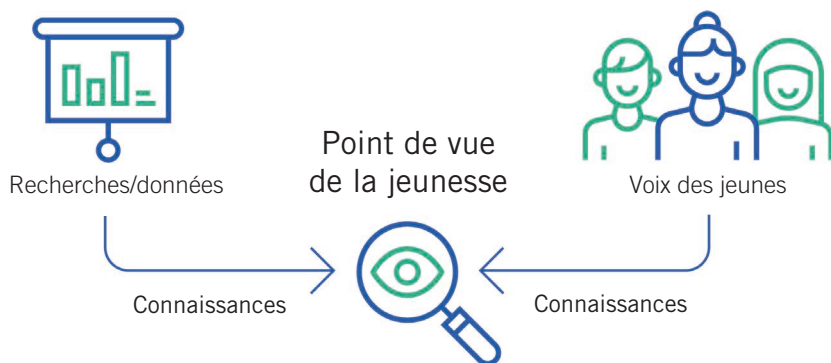
Comprendre les jeunes dans toute leur diversité, leurs réalités et leurs expériences uniques réduira le risque d'élaborer des interventions inefficaces et néfastes. La clarté concernant les facteurs d'incitation et d'attraction qui impactent les jeunes femmes et hommes dans leur processus décisionnel et dans leurs comportements et la façon dont ils contribuent à la consolidation de la paix augmentera la probabilité de cibler des mécanismes de changement qui contribueront le mieux à des résultats pacifiques. Cela peut également aider à identifier rapidement les signaux de mises en garde et les indicateurs pour élaborer la prévention, la préparation et les efforts en vue de réduire les risques.

ANALYSE DE CONFLITS ATTENTIVE AUX JEUNES

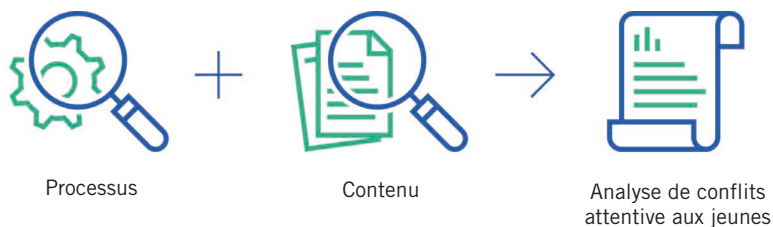
Une analyse avec une perspective attentive au genre et aux jeunes nécessite l'application du point de vue de la jeunesse. *Le point de vue de la jeunesse* est un filtre analytique basé sur les connaissances concernant:

- les jeunes de différentes origines et identités,
- le contexte socio-politique, et
- les normes et les structures de pouvoir fondées sur l'âge qui les impactent.

L'information dont vous avez besoin pour votre analyse peut être obtenue par des données issues de sources externes incluant la recherche et les ressources produites par des organisations dirigées par les jeunes, et en écoutant les propres expériences et les perceptions des jeunes.



Pour qu'une analyse de conflit soit attentive aux jeunes, un point de vue de la jeunesse doit être appliqué à la fois sur le processus et sur le contenu de l'analyse du conflit.



En ce qui concerne le processus, une approche participative qui garantit un engagement significatif des jeunes femmes et hommes tout au long du processus décisionnel renforcera considérablement le produit final. Dans la mesure du possible, inclure les jeunes dans la collecte de données, l'analyse et la validation peut être une stratégie efficace pour améliorer la légitimité, la pertinence et la qualité de l'analyse du conflit.

Rien que le processus de procéder, par exemple, à une cartographie qui fait participer et inclut les parties prenantes, si elle est effectuée efficacement, peut servir de base pour combler les lacunes entre les jeunes et les décideurs.

Il est important de noter que, même si la participation des jeunes est bénéfique, elle ne garantit pas à elle seule que l'analyse de conflits soit attentive aux jeunes. L'engagement des jeunes dans le processus en soi n'est pas une garantie qu'une approche générationnelle exhaustive, avec une focalisation sur les jeunes, se reflétera dans l'analyse. C'est pourquoi la participation des jeunes ne remplace pas mais complète l'application systématique du point de vue de la jeunesse lors de la collecte et de l'analyse des données et des ressources disponibles. En réalité, une analyse de conflits solide et exhaustive, attentive aux jeunes, ne peut être accomplie sans la combinaison des deux.

En ce qui concerne la collecte de données pour le contenu de votre analyse, il vous faut rassembler des informations basées sur les preuves concernant la situation spécifique des jeunes ainsi que les expériences et les perceptions des jeunes relatives aux aspects et aux enjeux pertinents pour votre analyse. Cela signifie qu'il vous faut collecter des informations statistiques sur le nombre de jeunes dans la population, leur représentation politique, leur éducation, etc. Il vous faut également parler avec les jeunes de différents horizons pour comprendre par exemple leurs points de vue sur les moteurs principaux d'un conflit et ceux qui sont les principales parties prenantes.

QUE DOIT-ON PRENDRE EN CONSIDÉRATION LORSQU'ON APPLIQUE UN POINT DE VUE DE LA JEUNESSE À UNE ANALYSE DE CONFLIT ?

Bien que chaque contexte soit unique, lorsque vous effectuez une analyse de conflits attentive aux jeunes, il est important de vous poser quelques questions, qui pourraient inclure:

COMPRENDRE LE CONTEXTE PLUS LARGE

QUESTIONS D'ÉVALUATION	QUESTIONS D'APPROFONDISSEMENT
Quelle est la situation sociale, politique et économique des jeunes femmes et hommes qui sont d'horizons différents ?	<ul style="list-style-type: none">• Quelle est la composition démographique de la cohorte des jeunes?• À quels services, droits et opportunités de base les jeunes ont-ils accès?• Y a-t-il des défis ou obstacles spécifiques entravant la participation des jeunes femmes et hommes à la société?• Y a-t-il une législation et/ou politiques/stratégies spécifiques concernant les jeunes dans le pays?
Quel est le discours autour des jeunes dans le contexte ?	<ul style="list-style-type: none">• Quels sont les activités, valeurs, normes et stéréotypes potentiels qui sont associés respectivement aux jeunes hommes et aux jeunes femmes?• Quels sont les facteurs sociaux, culturels et économiques qui impactent la compréhension des rôles des jeunes dans la société et durant les conflits?• Comment les jeunes hommes et femmes sont-ils représentés dans les médias ? Y a-t-il des aspects marqués par le genre?

COMPRENDRE LE CONTEXTE PLUS LARGE

QUESTIONS D'ÉVALUATION	QUESTIONS D'APPROFONDISSEMENT
Quelles sont les structures fondées sur l'âge et les dynamiques de l'inégalité dans le contexte ?	<ul style="list-style-type: none">• Quelles structures de pouvoir et inégalités fondées sur l'âge observez-vous à différents niveaux et aspects de la société?• Comment ces inégalités impactent-elles l'accès des jeunes aux droits et aux libertés?• Comment ces inégalités et normes sociales concernant les jeunes impactent-elles leur comportement et la façon dont ils sont traités?

DYNAMIQUES DES CONFLITS

QUESTIONS D'ÉVALUATION	QUESTIONS D'APPROFONDISSEMENT
Quel est l'impact direct du conflit sur les différents groupes de jeunes femmes et hommes ?	<ul style="list-style-type: none">• Quelles informations vous apportent les données ventilées par âge et genre concernant par exemple les décès liés aux conflits, la migration forcée et le déplacement des jeunes?• Quelle est l'importance des secteurs, des institutions et des services pour les jeunes impactés par le conflit?
Quels rôles les jeunes femmes et hommes de différents horizons jouent-ils dans le conflit ?	<ul style="list-style-type: none">• Quels facteurs d'incitation et d'attraction impactent les décisions et les comportements des jeunes dans le conflit?• De quelles façons les rôles joués par les jeunes femmes et hommes renforcent ou posent un problème aux normes existantes relatives aux âges et/ou structures de pouvoir?
De quelle façon les identités et les normes basées sur l'âge impactent-elles les pratiques de recrutement ?	<ul style="list-style-type: none">• Les jeunes sont-ils ciblés à la fois par le recrutement volontaire et non volontaire? Par qui?• Quels sont les profils de jeunes qui sont typiquement ciblés? Y a-t-il des différences d'âge et de genre?• Quelles mesures d'incitation positives et négatives sont fournies au recrutement volontaire et non volontaire des jeunes ?

ENJEUX PRINCIPAUX ET CAUSES PROFONDES

QUESTIONS D'ÉVALUATION	QUESTIONS D'APPROFONDISSEMENT
Quels sont les principaux enjeux, les causes profondes et les moteurs de conflit perçus par les jeunes ?	<ul style="list-style-type: none">• Quels sont les principaux enjeux, les causes profondes et les moteurs des conflits identifiés par les jeunes?• Ces descriptions diffèrent-elles de celles d'autres générations ou groupes sociaux?• Les jeunes femmes et hommes sont-ils affectés de manière disproportionnée par les enjeux identifiés?

ACTEURS CLÉS ET LEURS RELATIONS

<p>Qui sont les acteurs clés dans le conflit selon les jeunes ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les acteurs que les jeunes perçoivent comme étant les acteurs principaux dans le conflit? • Y a-t-il des différences générationnelles et/ou marquées par le genre parmi ceux qui sont perçus comme les principaux acteurs? • Y a-t-il des entités spécifiques au sein des autorités nationale, régionale ou locale qui ont des mandats pour travailler avec les jeunes ? Si oui, comment ces entités sont-elles perçues par les eunes?
<p>Quels acteurs et/ou initiatives dirigées par les jeunes participent activement au conflit et/ ou aux processus de consolidation de la paix ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quel rôle ces acteurs dirigés par les jeunes jouentils dans le conflit et/ou le processus de consolidation de la paix? • Quels groupes de jeunes représentent-ils? • Qui détient l'influence sur les organisations et/ou les initiatives dirigées par les jeunes?

DYNAMIQUES POST-CONFLIT (SI APPLICABLE)

<p>Quelles sont les perceptions des jeunes concernant les processus de paix ou d'accord ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les jeunes femmes et hommes d'horizons et d'identités différents ont-ils été représentés dans le processus de paix? • Le processus de paix et/ou accord est-il perçu comme légitime par les jeunes de différents horizons ? • Les besoins, doléances et aspirations spécifiques aux jeunes sont-ils reflétés dans l'accord de paix?
<p>Le(s) rôle(s) des jeunes dans la construction d'une paix durable a-t-il/ ont-ils été reconnu(s) dans le processus de paix ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Are there any provisions for the active participation of young women and men in the peace process (for example: in the ceasefire monitoring, as mediators, etc.)? • Are there resources allocated to support youth-led mediation and reconciliation efforts? • Are there any youth-led reconciliation and conflict prevention initiatives?

DYNAMIQUES POST-CONFLIT (SI APPLICABLE)

Facteurs de risques et menaces de conflits.

- Quels sont les clivages de conflit et de sécurité dans le contexte selon les jeunes ?
- Quels sont les moteurs de conflit potentiels dans le contexte selon les jeunes femmes et hommes ?
- Quelles sont les structures (institutions, lois et accords) qui maintiennent la situation conflictuelle et la marginalisation des jeunes ?
- Y a-t-il des comportements et des pratiques de certains groupes de jeunes qui pourraient mener à une escalade du conflit ?
- Selon les jeunes femmes et hommes, quelles sont les opportunités pour casser les dynamiques et les tendances négatives et pour combler activement les clivages du conflit ?

Pour une liste plus exhaustive des questions suggérées, lire le chapitre sur l'Analyse de conflits attentive aux jeunes dans le Manuel de programmation JPS des Nations Unies et de la FBA¹⁸.

UTILISATION DE L'ANALYSE

Une analyse attentive aux jeunes devrait être le fondement de toute stratégie, politique ou programme que vous entamerez et avec lequel vous travaillerez éventuellement durant votre mission. À cet égard, en tant que conseiller JPS, vous êtes censé traduire ces conclusions en recommandations concrètes et faire des préconisations en interne pour que votre organisation prenne en compte l'analyse.

Les connaissances collectées tout au long du processus seront utiles pour la conception des briefings thématiques et des profils des pays, et pour influencer le processus décisionnel. Vous pourrez vous appuyer sur l'analyse du conflit pour élaborer la conception du programme futur, procéder à la planification stratégique et inclure une perspective attentive aux jeunes dans les évaluations des pays et les rapports trimestriels, par exemple.

L'analyse des conflits étant votre principale source de connaissances validée, vous devriez rechercher proactivement des opportunités pour utiliser les conclusions de l'analyse du conflit en vue d'impacter le processus décisionnel, à l'intérieur et à l'extérieur de votre organisation.

Cependant, il est important de noter qu'une analyse de conflit peut être hautement politique car elle pourrait impacter directement le débat politique et les autres discours. C'est pourquoi il est impératif d'appliquer une méthodologie claire, de divulguer et d'atténuer les préjugés potentiels et d'appliquer une approche « Ne pas nuire ».

APPLIQUER LE « POINT DE VUE DE LA JEUNESSE » À L'ANALYSE DES CONFLITS

Par Erike Tanghøj, spécialiste Jeunesse, paix et sécurité à la FBA

Bien que la plupart des professionnels spécialistes de la paix et de la sécurité partagent l'avis qu'une analyse de conflit est cruciale, presque la plupart des analyses que j'ai consultées étaient complètement insuffisantes en termes de perspective des jeunes. C'est un vrai problème. Négliger la perspective des jeunes peut mener à de mauvaises hypothèses, qui risquent d'entretenir des stéréotypes négatifs et de contribuer sans le vouloir à une escalade des tensions et des conflits.

C'est pourquoi ma première recommandation à tout Conseiller YPS est de se renseigner pour savoir si votre organisation a effectué une analyse des conflits, et si oui, de l'analyser à partir d'une perspective des jeunes. S'il apparaît que les jeunes n'ont pas été pris en compte, votre première étape devrait être d'essayer de mobiliser un soutien interne pour mener une analyse complémentaire qui apporte des données spécifiques aux jeunes. Un tel exercice fournira également une excellente occasion pour atteindre différents groupes de jeunes et pour établir des relations en les invitant à prendre part au processus d'analyse.

Cependant, évitez l'erreur de créer « une illusion de l'intégration » en organisant simplement des « consultations » symboliques seulement aux fins de cocher « la case participation ». Inclure significativement les jeunes et permettre à leur voix d'être entendue demandera plus de travail, mais les résultats en valent la peine. N'ayez crainte de laisser les jeunes définir les questions de recherche ou d'engager des jeunes qualifiés pour au moins codiriger le processus.

Mon dernier et peut-être plus important conseil est que, si vous ou votre organisation devez vous appuyer sur des consultants externes pour mener une forme quelconque d'analyse, assurez-vous que les Termes de référence incluent explicitement l'application d'une approche participative des jeunes à travers tout le processus et au recueil de données spécifiques aux jeunes. Cela garantira de ne pas oublier les jeunes ou tout simplement de ne pas les ignorer!



Planification stratégique

Créer une vision claire et un discours commun vous aidera à constituer un élan et à accélérer la mise en œuvre de l'Agenda JPS. Pour cela, il vous faut vous appuyer sur toute l'information que vous collecterez par l'analyse, le recensement des programmes ainsi que la coordination avec tous les partenaires, et pouvoir traduire ces savoirs en plans stratégiques cohérents.

Bien que l'Agenda JPS soit complet, son caractère mondial mène souvent à une idée fausse que c'est un « Agenda mené par le siège » ou « étranger » qui n'est pas pertinent ou applicable au contexte local. C'est pourquoi une partie importante de votre travail devra être de :

- rendre l'agenda local et vous appuyer sur ce qui fonctionne,
- harmoniser l'Agenda JPS avec le mandat de votre organisation,
- traduire les recommandations globales en cibles spécifiques au contexte s'appuyant sur des discours locaux, et
- faciliter l'échange de connaissances entre les niveaux locaux, régionaux et mondiaux.

CONTRIBUTION À LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Tout au long de votre mission, vous serez sûrement impliqué dans différents processus de planification stratégique, qui pourraient inclure l'élaboration de :

- Objectifs JPS spécifiques pour des plans de travail annuels et des programmes nationaux pluriannuels,
- Stratégies nationales pour votre organisation,
- Plans d'action JPS nationaux en coopération avec les autorités gouvernementales et d'autres parties prenantes (tel que demandé par la Résolution du Conseil de Sécurité 2535),
- Éléments JPS spécifiques à intégrer dans les stratégies et cadres d'autres pays (par exemple : Primauté du droit, Réforme du Secteur de la Sécurité, etc.).

En plus de la contribution à la conception et à la formulation de plans stratégiques, votre rôle inclura aussi la concrétisation de diverses stratégies et cadres normatifs qui sont déjà en place. Par exemple, si votre mission fait partie de la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO), votre travail sera en outre guidé par :

- le cadre de coopération des Nations Unies dans le pays,
- l'Agenda 2030,
- la Stratégie jeunesse des Nations Unies (Jeunesse 2030),
- la Charte africaine de la jeunesse,
- l'Agenda de l'Union africaine 2063, pour n'en citer que quelques-uns.

C'est pourquoi il est important d'être conscient de ces différents cadres et de les comprendre dans le but d'aligner votre travail et votre mandat, et d'assurer que vos efforts contribuent à la mise en œuvre des cadres institutionnels existants.

FORMULATION DE PLANS STRATÉGIQUES

Bien qu'il n'y ait pas de formule ou de recette fixe pour une bonne stratégie, il y a certains principes clés qu'il vous faut prendre en compte lorsque vous dirigez l'élaboration de plans stratégiques. Dans le but de garantir un processus approprié et un bon produit final, assurez-vous que la stratégie est:

- Inclusive et représentative des opinions et des points de vue de toutes les parties prenantes à la fois à l'extérieur et au sein de l'organisation. Il est nécessaire de prendre en compte dans les plans la diversité des jeunes et leurs besoins et aspirations spécifiques.
- Basée sur les preuves, c'est-à-dire construite sur des données fiables, des enseignements concrets et une compréhension de ce qui fonctionne dans un contexte donné.

- Sensible à l'âge et au genre, c'est-à-dire qu'elle prend en compte les façons dont les différents efforts pourraient impacter les femmes et les hommes ainsi que les secteurs démographiques de la population de façon différente, pour être sûr de répondre aux besoins et de ne négliger personne.
- Commune et intégrée, reconnaissant les différents efforts déjà effectués et apportant une perspective exhaustive sur la façon dont ces initiatives se complètent et se renforcent les unes les autres.
- Durable, ayant une compréhension claire des impacts sur le long terme et un plan concret pour un élan durable et une progression au-delà de la durée de votre mission.

Dans le cadre de la planification stratégique, il y a quelques préoccupations importantes qu'il vous faut prendre en compte, qui incluent:

PLANIFICATION STRATÉGIQUE - CE QU'IL FAUT PRENDRE EN CONSIDÉRATION	
Où sommes-nous maintenant ?	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle est la situation sociale, politique et économique des jeunes femmes et hommes dans le contexte actuel? • Quelles sont les données disponibles ventilées par âge et par genre que nous pouvons utiliser comme point de comparaison? • Quelles sont les stratégies, politiques et cadres nationaux, régionaux et mondiaux disponibles qui vous guideront dans votre organisation stratégique? • Qui est en train de faire quoi en ce moment? Y a-t-il d'autres initiatives JPS déjà en place? Les jeunes de différents contextes perçoivent-ils ces efforts comme légitimes? Y a-t-il quelque chose qui devrait être effectué mais qui est encore manquant? • Quel est le résultat et quelles sont les leçons apprises des précédentes stratégies, politiques, programmes, etc. en ce qui concerne le programme JPS?
Quelle est la vision ?	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'essayons-nous d'atteindre avec notre travail? • Quels sont les résultats escomptés? Comment sont-ils en rapport avec les objectifs et les priorités de l'Agenda JPS? • Quels sont les principaux enjeux que les jeunes femmes et hommes ont identifiés comme étant leurs priorités? • Sont-ils reflétés dans votre vision?

PLANIFICATION STRATÉGIQUE - CE QU'IL FAUT PRENDRE EN CONSIDÉRATION

<p>Comment pouvons-nous y parvenir ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle est votre théorie du changement ? Est-elle sensible aux jeunes ? • Y a-t-il des conditions préalables vous permettant d'atteindre ce que vous voulez ? Les ressources nécessaires sont-elles disponibles ? • Comment séquencer au mieux vos activités ? • Quel rôle les jeunes joueront-ils dans le processus d'organisation stratégique ? • Y a-t-il des risques quelconques associés à votre approche ? Comment pouvez-vous atténuer ces risques ?
<p>Qui est impliqué ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Qui va diriger chaque aspect de la mise en œuvre ? Y a-t-il des possibilités pour que certaines activités soient gérées par des organisations dirigées par les jeunes ? • Qui faut-il impliquer dans les différentes étapes du processus pour garantir une large représentation des perspectives ? • Comment garantir que personne ne soit laissé de côté ?
<p>Comment mesurer les résultats?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comment pouvons-nous suivre la progression et mesurer notre impact? • Comment saurons-nous que nous avons atteint nos objectifs? • De quelle façon les jeunes peuvent-ils participer aux phases de surveillance et de suivi? Quels mécanismes de responsabilité faut-il établir pour garantir que les jeunes soient une partie prenante de l'évaluation et de la validation des résultats et de l'impact?

De même, dans le processus d'élaboration ou d'évaluation de tout plan stratégique - qu'il soit spécifique au programme JPS ou pas - il est crucial d'y appliquer le point de vue de la jeunesse lors de sa revue et de son analyse. Certaines des questions qu'il vous faudrait prendre en considération sont:

ÉVALUATION D'UN PLAN STRATÉGIQUE À PARTIR D'UNE PERSPECTIVE DE JEUNES

<p>Ventilé</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'analyse et les indicateurs présentent-ils des données ventilées par âge et genre et sont-elles spécifiques aux jeunes? • Les besoins et les aspirations des jeunes de différents horizons sont-ils clairement reflétés dans les objectifs et les indicateurs?
----------------	--

ASSESSING A STRATEGIC PLAN FROM A YOUTH PERSPECTIVE

<p>Inclusive</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Has the strategy been communicated to young people and their organizations? • Have young women and men of diverse backgrounds had an equal participation in the planning process? If not, why and what can be done to ensure a broader representation in the next phases? • Have youth been given the same opportunities to influence the strategy as other groups? • Are young women and young men being given the same opportunities? • Have young people been part of validating the strategy? • Will young people have the opportunity to be part of the implementation and evaluation of the strategy (through task forces, steering committees, etc).
<p>Responsive</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Are there any youth-specific objectives, indicators and targeted activities? • Have the different needs and aspirations of young women and men been reflected throughout all the components of the strategy? • Are young people able to engage in and benefit from different components of the strategic plan? • Was the strategy based on youth-sensitive analyses, evaluations and/or audits? • Is the strategy aligned with other youth relevant policies and frameworks relevant to the context?
<p>Feasibility</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Is there a clear timeframe for the implementation of the strategic plan? • Are there appropriate resources (human, technical, financial etc.) allocated to the implementation of the strategic plan? • Is there enough support from senior leadership to ensure the full implementation of the strategy? • Was there a capacity assessment to understand local capacity to implement the strategic plan? Was this capacity assessment inclusive of youth-led groups and organizations? • Are there specific components of the strategic plan that can be implemented by and/or in partnership with youth-led groups and organizations?

DURABILITÉ

Compte tenu de la durée limitée de votre mission et en prenant en compte le temps nécessaire pour la planification et le lancement de nouvelles initiatives, il est important de vous assurer que la mise en œuvre ne dépende pas de votre présence dans le pays. Les plans stratégiques doivent durer plus longtemps que votre mission.

Créer un sentiment de responsabilité et de partage de l'appropriation de tout plan stratégique est un préalable pour garantir son succès et la durabilité de sa mise en œuvre. Rappelez-vous, votre rôle est de défendre l'Agenda, non pas de le faire vôtre. Dès le début, il vous faut promouvoir le partage de l'appropriation en encourageant les individus et les organisations à s'engager et à prendre des rôles d'encadrement, et ainsi assurer l'institutionnalisation de la stratégie.

L'ÉLABORATION D'UN PLAN D'ACTION JPS NATIONAL

Par Joanna Broumana, associée Jeunesse, paix et sécurité au FNUAP Jordanie

En octobre 2018, j'ai rejoint le bureau de pays du FNUAP Jordanie en tant que Bénévole Internationale Jeunesse de l'ONU sur la Paix et la Sécurité; quelle aventure formidable et riche cela a été !

Ma tâche principale est de soutenir la coordination du travail de l'organisation concernant le programme JPS, principalement la Co Coalition Nationale Jeunesse, paix et sécurité 2250 de Jordanie. Avec 22 organisations membres et 24 jeunes membres, nous collaborons autour des efforts JPS en même temps que nous garantissons l'inclusion active des jeunes dans la mise en œuvre de la Résolution 2250 du Conseil de sécurité des Nations Unies. J'ai eu la chance de pouvoir travailler avec et pour les jeunes, étant une jeune femme moi-même !

En investissant sur les capacités des jeunes, leur pouvoir d'action et leur leadership, en mettant en place des partenariats et une action collaborative autour de l'Agenda JPS et en identifiant la direction stratégique nationale sur le programme JPS en Jordanie, nous ouvrons la voie pour un futur Plan d'action JPS national.

Avec tellement d'acteurs différents impliqués, le plus grand défi est le temps nécessaire pour parvenir à un consensus!

La leçon la plus importante que j'ai tirée est que nous devrions souligner le droit fondamental des jeunes à participer à toutes les décisions qui les concernent, et travailler à traduire cela en actions plutôt que de se focaliser sur les technicités de la Résolution 2250.

Donc, mon conseil pour tout conseiller JPS engagé dans le soutien au travail national sur l'Agenda JPS est d'investir dans la traduction de la Résolution 2250 en éléments tangibles et réels, auxquels nous les jeunes pouvons nous identifier, dont nous pouvons bénéficier et que nous pouvons utiliser dans nos vies quotidiennes, dans le cadre JPS mais également dans d'autres stratégies et cadres existants, pour éviter de réinventer la roue. L'Agenda JPS a été créé par des jeunes du monde entier, c'est pourquoi il devrait diriger les efforts nationaux.



Coordination

Quel que soit le contexte dans lequel vous opérez, vous serez confronté à un large éventail de parties prenantes représentant différents intérêts et points de vue, ainsi que des besoins et des priorités spécifiques. En outre, la nature transversale de l'Agenda JPS contribue à la diversité des acteurs et des secteurs qui seront pertinents pour votre travail d'une façon ou d'une autre.

La coordination est importante, car elle fournit des plateformes concrètes pour permettre davantage d'efficacité, de transparence et de cohérence parmi les différents efforts mis en œuvre au niveau national. Cela procure une piste pour coordonner les programmes, les politiques et les initiatives, ce qui vous aidera à mettre en œuvre votre mandat d'une manière plus intégrée et plus efficace.

Une coordination efficace aidera les organisations à éviter la duplication, à s'appuyer sur le travail des uns et des autres, et à mieux utiliser les ressources, ce qui à son tour optimisera l'impact collectif.

Lorsque vous commencez votre mission, informez-vous des structures et des cadres nationaux, régionaux et locaux déjà existants avant de proposer la mise en place de nouveaux. Afin d'éviter la lassitude ou la création de niveaux supplémentaires de travail pour les parties prenantes, enquêtez plutôt pour savoir si vous pouvez combiner des aspects JPS à des efforts déjà existants.

QUI ET QUOI COORDONNER ?

Tout au long de votre mission, vous serez probablement impliqué dans différents espaces de coordination, avec différents joueurs allant vers différents buts. Votre but principal est de faciliter la coordination multipartite de manière interne et externe en ce qui concerne le programme JPS

Il pourrait vous être demandé de vous engager dans des espaces de coordination plus internes, tels que:

- Des structures de coordination englobant toute l'organisation aux niveaux national, régional et mondial;
- La coordination interinstitutionnelle sur les jeunes aux niveaux national, régional et mondial; et
- La coordination Terrain-Siège.

Ou, il pourrait vous être demandé de vous engager dans des espaces de coordination plus externes, tels que:

- La coordination des donateurs;
- La coordination intergouvernementale;
- La coordination du secteur sécurité; et
- La coordination du secteur jeunes.

Et la liste peut continuer, en fonction de la complexité des opérations pour lesquelles vous êtes déployé. Certains de ces espaces de coordination sont uniquement destinés au partage d'information parmi les parties prenantes alors que d'autres pourraient avoir des buts spécifiques, par exemple:

- faciliter l'analyse conjointe des situations et des problèmes;
- promouvoir la programmation/la planification conjointe;
- développer des efforts communs de mobilisation des ressources; ou
- collaborer autour des campagnes de communication/information au public.

À cet effet, n'oubliez pas qu'il est attendu de vous de collaborer avec les différentes actions de coordination qui ne sont pas nécessairement en rapport avec le programme JPS, de défendre l'intégration du programme JPS et l'inclusion des jeunes dans d'autres espaces et agendas en plus de la coordination des efforts spécifiques JPS.

La coordination ne signifie pas que l'agenda vous appartient, ni que vous serez celui qui dirige toutes les initiatives mises en œuvre dans le cadre du programme JPS. Au contraire, votre responsabilité est de défendre et de promouvoir l'Agenda JPS, permettant à d'autres individus et organisations de prendre part à sa mise en œuvre également.

Établir un réseau de points de contact JPS est un moyen très efficace pour créer un système de soutien et pour garantir un partenariat partagé et une coordination efficace du programme JPS. Le système de points de contact fournit aux membres l'occasion d'échanger des informations, de coordonner la programmation et de collaborer à l'élaboration des apprentissages. Ces réseaux peuvent être internes à votre organisation ou impliquer d'autres parties prenantes, et ils pourraient opérer à un niveau local, national, régional et mondial.

En somme, vos missions de coordination signifient de:

- rassembler les personnes et les organisations et faciliter la collaboration et les partenariats,
- consolider l'information, gérer les connaissances et partager l'information,
- faciliter l'harmonisation des différentes initiatives et identifier les failles, les menaces et les opportunités,
- mener l'élaboration d'une vision partagée et d'un discours cohérent.

La coordination multipartite peut souvent être un travail très exigeant, puisque différentes équipes et organisations ont leurs propres mandats et priorités. Vous êtes censé diriger sans avoir l'autorité ou l'influence nécessaire pour le faire, ni les moyens concrets de rendre les gens redevables à votre égard

Le plus souvent, tandis que vous pourrez avoir un mandat et un rôle spécifique JPS, d'autres homologues seront amenés à jongler entre la gestion d'autres responsabilités et des priorités concurrentes. À cet égard, n'oubliez pas de prendre en compte les limites de la tâche, tout en restant stratège sur votre façon d'aborder la situation

Pour réussir, vous avez besoin de mettre en évidence l'intérêt de la coordination et d'encourager l'engagement en démontrant à quel point cela pourrait être bénéfique pour toutes les parties prenantes impliquées.

COORDINATION DES PARTIES PRENANTES - QUESTIONS D'ÉVALUATION	
Inclusion et représentati on	<ul style="list-style-type: none"> • Vous êtes-vous assuré que toutes les parties prenantes, homologues et partenaires, y compris les représentants des jeunes et les points de contact JPS, ont été invités au processus? • Avez-vous engagé le niveau approprié de représentation chez toutes les parties prenantes? • Y a-t-il des sensibilités entre les parties prenantes auxquelles vous devriez penser? Si oui, comment peuvent-elles être atténuées?
Engagement significatif	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous besoin de rencontrer à l'avance une partie prenante spécifique pour préparer sa participation? • Y a-t-il des représentants de parties prenantes qui ont besoin d'un soutien spécifique pour pouvoir s'engager significativement, tel que des aides aux déplacements ou la garde d'enfant ? • Tous les participants connaissent-ils clairement leurs objectifs et la structure de la réunion ? • Est-il clair qui préside la réunion? Et cette personne a-t-elle le mandat de le faire? • Les représentants qui assistent à la réunion sont-ils capables d'influencer les discussions et de participer au processus décisionnel?
Élan durable	<ul style="list-style-type: none"> • À quelle fréquence les réunions de coordination doivent-elles avoir lieu? • De quelle façon les accords et les décisions seront-ils gérés entre les réunions et intégrés aux opérations? • Comment les points d'information et les décisions des réunions vont-ils être communiqués aux parties prenantes pertinentes, notamment les représentants des jeunes, qui n'étaient pas à la réunion?

AMÉLIORER LA COORDINATION

Par Elmaja Bavčić, Responsable de Programme national sur le genre et les jeunes, à la Mission de l'OSCE en Bosnie-Herzégovine

La promotion d'une approche harmonisée et cohérente pour travailler avec et pour les jeunes parmi différents acteurs au sein d'une organisation politique n'est jamais un travail aisé, et c'est également le cas dans l'OSCE. C'est une organisation dont le travail est basé sur des décisions consensuelles sur lesquelles les États participants sont d'accord, et dont les structures exécutives ont leur propre mandat.

De temps en temps, faciliter le partage d'information et consolider les efforts englobant toute l'organisation sur les jeunes et la sécurité devient en défi. Mon rôle consiste à coordonner les réseaux des points de contact sur les jeunes dans la Mission, le Groupe Consultatif des jeunes ainsi que différents acteurs extérieurs dans le domaine de la jeunesse.

En plus du travail quotidien, tout cela devient très exigeant, étant donné que les efforts de coordination nécessitent davantage d'énergie.

Pour moi, ce qui marche vraiment est de maintenir des contacts personnels avec toutes les parties prenantes pertinentes, comprendre leurs intérêts et leurs responsabilités, clarifier le mandat respectif, partager les responsabilités, ainsi que mettre en place des plateformes pour le partage des bonnes pratiques. Et surtout, développer un sentiment de communauté et de confiance.

Ce que je trouve utile est le respect d'un calendrier régulier (réunions trimestrielles, semi-annuelles ou annuelles en fonction des priorités et de votre groupe) ainsi que la gestion des attentes. La définition de l'objectif et du but des réunions de coordination dès le début vous aidera à définir votre implication et à garantir le partage équitable du travail entre les acteurs.

Donc, lorsque vous commencez votre mission, assurez-vous d'effectuer votre travail consciencieusement, identifiez et consultez vos collègues, comprenez leur vision, appuyez-vous sur leurs expériences et leur expertise, assurez-vous que votre proposition de démarches à suivre est acceptable pour toutes les parties et qu'elle répond à leurs besoins et attentes. Agissez en toute bonne foi et dans l'intérêt de votre organisation, et n'oubliez pas d'être créatif. Votre plus importante mission est de promouvoir un environnement de travail authentique et ouvert - le moyen le plus efficace pour atteindre les meilleurs résultats!



UN PHOTONEXTARIOS MARKOSIANNIS

Développement et renforcement de la capacité institutionnelle

Le développement de la capacité institutionnelle de manière percutante peut faire l'effet d'un engin qui propulse l'Agenda JPS vers l'avant et multiplie les effets des efforts entrepris. C'est pourquoi le développement des capacités est une piste opérationnelle principale pour la réalisation de l'Agenda JPS.

Jusqu'à ce jour, la capacité JPS institutionnelle reste largement incohérente et limitée à travers les institutions, les partenaires et les organisations. Même au sein d'une même organisation, le niveau de familiarité avec l'Agenda JPS peut varier entre les unités et les niveaux. Dans certains cas, la prise de conscience JPS pourrait être tout simplement inexistante.

C'est pourquoi, en tant que conseiller JPS, il vous est recommandé de consacrer du temps et de l'énergie à évaluer et renforcer la capacité de votre organisation, de vos partenaires et homologues. Le développement de la capacité institutionnelle est également un moyen de garantir que votre travail aura un impact sur le long terme au-delà de l'objectif de votre mission.

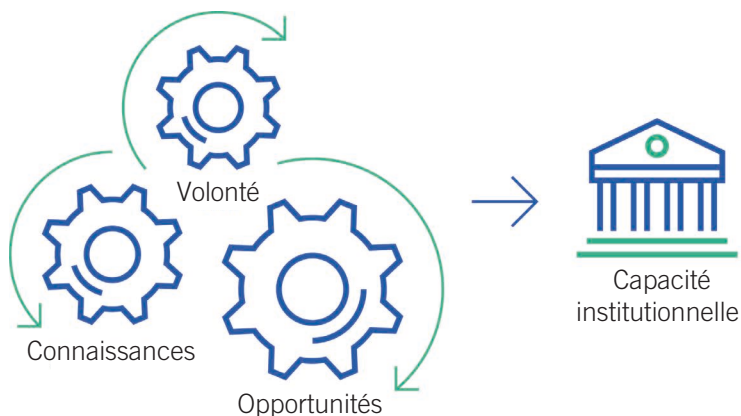
Pour que vos efforts aient un vrai impact, il vous faut être analytique et diplomatique. Vous devez comprendre les différents aspects qui contribuent à la capacité globale d'une organisation.

Bien qu'il soit important de construire et de renforcer la capacité de votre organisation et ses partenaires, souvenez-vous qu'il n'est pas nécessaire que tout le monde devienne un expert JPS. Votre objectif doit être de sensibiliser les parties prenantes pertinentes à l'Agenda JPS et de les aider à identifier les occasions d'intégrer le programme JPS systématiquement dans leur travail.

COMPRENDRE LA CAPACITÉ INSTITUTIONNELLE

Les capacités sont souvent définies comme étant les connaissances ou les compétences dont vous avez besoin pour « faire quelque chose ». C'est pourquoi il n'est pas étonnant qu'il y ait une vraie tendance à limiter les efforts de renforcement des capacités à des actions de formation seulement; c'est problématique car il est rarement suffisant de savoir comment faire quelque chose, à moins que vous, ou votre encadrement, veuillez le faire et que vous ayez les opportunités ou les ressources nécessaires pour le faire.

En conséquence, il est utile de comprendre la capacité institutionnelle d'une organisation pour concrétiser avec succès l'Agenda JPS en termes de:



- La **volonté** de s'engager, de soutenir et de privilégier la mise en œuvre de l'Agenda YPS;
- Des **connaissances** sur l'Agenda YPS, ses cadres de gouvernance et les différentes méthodologies disponibles; et
- Les **opportunités** pour mettre en œuvre l'Agenda, tels que les ressources financières adéquates, les mandats propices et les cadres légaux, les réseaux de soutien, etc.

En conséquence, la capacité institutionnelle d'une organisation ne signifie pas seulement que son personnel a des connaissances sur l'Agenda JPS, ses principes et ses composantes. Il est nécessaire que les connaissances soient associées à une volonté organisationnelle authentique et un mandat pour privilégier la mise en œuvre, ainsi qu'un environnement propice fournissant les bonnes opportunités pour mettre en pratique l'Agenda.

ÉVALUATION DES CAPACITÉS EXISTANTES ET IDENTIFICATION DES BESOINS EN CAPACITÉ

Avant de concevoir tout type d'initiative de renforcement de capacités, il vous faut effectuer une évaluation exhaustive des capacités, des lacunes et des besoins existants. Cela vous aidera à mieux cibler vos interventions et à concevoir des initiatives qui sont plus réactives et plus pertinentes. Par exemple, l'impact d'une formation ponctuelle pour l'encadrement supérieur du projet sera limité si les lacunes en termes de capacités sont en réalité dues aux subventions ou même à l'absence d'engagement de l'encadrement supérieur.

Lorsque vous effectuez une évaluation, rappelez-vous que la capacité d'une mise en œuvre réussie de l'Agenda JPS pourrait être conditionnée par l'environnement politique dans lequel votre organisation opère. Cela dépend aussi de la capacité d'autres partenaires, tels que les organisations partenaires, les homologues gouvernementaux et les organisations des jeunes. Cela signifie que le fait de restreindre l'analyse et par la suite les interventions à votre seule organisation pourrait ne pas être suffisant pour avoir un impact durable.

Les exemples suivants de questions d'évaluation peuvent vous aider à recenser et à analyser la capacité organisationnelle.

QUESTIONS SUR L'ÉVALUATION DES CAPACITÉS

Volonté	<ul style="list-style-type: none"> • Quel soutien pour l'Agenda JPS le mandat de votre organisation exprime-t-il? • Quel soutien pour l'Agenda JPS le niveau de l'encadrement supérieur exprime-t-il (par exemple dans les rapports, les e-mails, les discours, etc.)? • L'encadrement supérieur a-t-il pris des engagements spécifiques quelconques concernant le programme JPS ? Y a-t-il un budget alloué à cela? Y a-t-il des objectifs et indicateurs JPS spécifiques inclus dans le plan stratégique de l'organisation? • Quel soutien pour l'Agenda JPS le gouvernement du pays de mise en œuvre exprime-t-il ? Y a-t-il une politique spécifique envers les jeunes et/ou un plan d'action national pour le programme JPS? • Quel soutien pour l'Agenda JPS la communauté de donateurs dans le pays de mise en œuvre exprime-t-elle? Le programme JPS fait-il partie des stratégies de subvention des donateurs?
Connaissances	<ul style="list-style-type: none"> • Quel est le niveau de connaissances au sein des différents niveaux et fonctions de l'organisation concernant l'Agenda JPS? • Quelle est la perception des jeunes au sein de l'organisation? Est-elle conforme aux principes de l'Agenda JPS ? Y a-t-il une tendance à stéréotyper les jeunes dans les documents et communications internes et externes? • Y a-t-il des rapports ou études spécifiques aux jeunes qui ont été produits par l'organisation? Le contenu de ces rapports et études est-il conforme aux principes fondamentaux de l'Agenda JPS? • Quel est le degré de familiarité des principaux interlocuteurs gouvernementaux avec l'Agenda JPS et ses cadres fondamentaux, tels que les résolutions JPS? • Les principes et les messages fondamentaux de l'Agenda JPS sont-ils compris et respectés par les institutions gouvernementales pertinentes? Y a-t-il une tendance à regarder et représenter les jeunes comme des « perturbateurs » ou comme des « acteurs de la consolidation de la paix »? • Quel est le niveau de compréhension de l'Agenda JPS parmi les partenaires et au sein de la communauté des donateurs? Le discours autour des jeunes est-il conforme aux principes et valeurs JPS ? Des références claires aux cadres JPS sont-elles incorporées aux stratégies nationales?

QUESTIONS SUR L'ÉVALUATION DES CAPACITÉS

Élan durable

- Un budget a-t-il été alloué aux activités et projets en rapport avec le programme JPS ?
- Y a-t-il des fonds/attributions JPS spécifiques disponibles ?
- Quels documents directeurs JPS spécifiques (tels que les politiques et les stratégies) sont en place dans l'organisation ? Apportent-ils des conseils pertinents pour le personnel ?
- L'organisation a-t-elle mis en place un système de focalisation JPS ?
- Le budget gouvernemental comporte-t-il des lignes budgétaires spécifiques pour les jeunes ?
- Les cadres juridiques locaux et nationaux sont-ils adaptés aux jeunes ? Comportent-ils des aspects discriminatoires quelconques ?
- Y a-t-il des points de contact JPS dans les institutions gouvernementales pertinentes ?
- Y a-t-il des mécanismes de subvention spécifiques disponibles pour les initiatives JPS ?
- Y a-t-il un « groupe d'amis » JPS établi au sein de la communauté des donateurs ?
- Y a-t-il une coalition JPS nationale dirigée par les jeunes dans le pays ? Y a-t-il d'autres organisations ou réseaux jeunesse qui travaillent activement sur des enjeux en lien avec le programme JPS ?

Vous devriez viser à inclure le groupe cible dans le processus d'identification des lacunes et des besoins en capacités. Cela renforcera la pertinence de votre évaluation et apportera de meilleurs points d'entrée pour concevoir les réponses adaptées. Cela améliorera également le sentiment d'appropriation du processus d'apprentissage en tant que tel et réduira le risque pour vous de devenir celui qui « pointe du doigt ».

DÉVELOPPER LA CAPACITÉ INSTITUTIONNELLE ET LA RENDRE DURABLE

Il n'y a pas « un seul modèle qui convient à tous » en ce qui concerne le développement ou le renforcement des capacités. Les besoins à prendre en compte dépendent du résultat de votre évaluation. Il est probable que vous ayez besoin d'appliquer une combinaison d'outils et de méthodes pour aborder les différents aspects des capacités et pour atteindre un impact durable avec vos efforts.

Il est crucial d'avoir un engagement authentique de la part de l'encadrement supérieur pour la mise en œuvre du programme JPS. Cela contribuera à rendre l'élan JPS plus durable et vous permettra d'effectuer votre travail de conseiller JPS. Cependant, influencer la volonté institutionnelle peut être difficile car elle se situe souvent en dehors de votre « domaine de contrôle ». Le résultat ne pourra pas être automatiquement atteint par une seule session de formation, de réunions ou de discussions - en particulier si l'encadrement supérieur ou les acteurs principaux expriment de la résistance envers le programme JPS. C'est pourquoi il vous faut être à la fois stratégique et patient.

Un élément central du développement de la volonté institutionnelle est de faire pression sur l'encadrement supérieur et sur les décideurs, par exemple en:

- sensibilisant l'encadrement au programme JPS et en soulignant les mandats et les structures globales durant les réunions et les dialogues,
- démontrant que la mise en œuvre de l'Agenda JPS bénéficiera à l'organisation dans sa totalité,
- sensibilisant et faisant le « buzz » autour du programme JPS, à la fois en ligne et hors ligne, et
- organisant des dialogues entre les jeunes et les décideurs.

L'institutionnalisation d'une culture d'apprentissage et la mise en place d'un système de gestion des connaissances représentent le fondement d'un savoir institutionnel durable, ce qui est particulièrement pertinent dans des contextes où la rotation du personnel est élevée. C'est pourquoi il vous faut appliquer une approche holistique et de longue durée sur le développement et la gestion des connaissances.

Vous pouvez le faire en créant des opportunités d'intégration de l'apprentissage dans le travail quotidien des personnes de façon proactive. Cela peut être obtenu par exemple en:

- Concrétisant les connaissances par des briefings thématiques, des kits d'outils, etc.,
- Facilitant l'apprentissage et la réflexion des pairs,
- Prodiguant des conseils techniques et du tutorat (par exemple revoir une proposition et fournir du feed-back).

À chaque fois que vous organisez des sessions de formation, essayez d'étaler stratégiquement les sessions animées sur une période plus longue et complétez les méthodes enseignées par d'autres outils tels que des réunions de tutorat, des groupes de travail avec les pairs et des missions entre les sessions.

Permettre aux participants de mettre en pratique les savoirs nouvellement acquis dans des situations de la vie réelle et réfléchir à leur propre apprentissage apportera des résultats plus durables. Ainsi ils n'amélioreront pas seulement leurs propres connaissances sur la façon de faire les choses mais cela leur permettra également de mettre en pratique les savoirs acquis. Il est également fort probable qu'il y ait un effet de débordement en termes de transfert des savoirs lorsque les apprenants interagissent avec des collègues qui n'ont pas participé à la session de formation.

Il faudrait comprendre les opportunités institutionnelles comme l'environnement propice pour une action durable, y compris le fait de s'assurer de la disponibilité et de l'accessibilité des moyens appropriés, des ressources et des atouts requis pour une mise en œuvre collective, systématique et de longue durée de l'Agenda JPS. Dans votre rôle de conseiller JPS vous pouvez soutenir cela par exemple en :

- Faisant pression pour que l'Agenda JPS soit intégré au mandat de l'organisation ainsi que dans les stratégies, politiques et programmes,
- Collectant des fonds et faisant du lobbying auprès des donateurs pour la mise en place de mécanismes de subvention JPS spécifiques, et
- Mettant en place un système de points de contact JPS et facilitant la coopération interinstitutionnelle.

FAVORISER L'AUTONOMIE ET DÉVELOPPER LES CAPACITÉS

Par Maria Lundin, gestionnaire de formations à l'École des cadres du système des Nations Unies

Comme je travaille sur la conception et la mise en œuvre de sessions de formation, je suis souvent abordée par des collègues et des partenaires qui recherchent des formations en vue d'améliorer leur capacité organisationnelle sur un thème précis. C'est un grand privilège pour moi de rendre les personnes plus autonomes en leur apportant des compétences et des savoirs, pour ainsi contribuer à une organisation des Nations Unies plus efficace, plus souple et orientée sur les résultats; et être témoin des progressions individuelles et organisationnelles est vraiment une source d'inspiration. Inutile de le dire, je crois en ce que je fais.

Cependant, je pense parfois que la formation n'est pas la réponse immédiate pour renforcer efficacement les capacités. Ne me comprenez pas mal, la formation et l'apprentissage sont au centre de mon travail mais, parfois, les obstacles qui se dressent devant le renforcement des capacités semblent plutôt être en lien avec l'environnement organisationnel, la priorité étant donnée à l'enjeu lui-même ou au manque de ressources humaines et financières. Donc, avant j'essaie d'identifier d'abord les changements spécifiques auxquels nous voulons parvenir et pour quelle raison. Puis, en revenant en arrière à partir de là et en délimitant la cause de la question - c'est-à-dire pourquoi le changement souhaité ne survient-il pas maintenant? C'est seulement après cela, d'après moi, que nous pouvons trouver la réponse pour savoir si la formation est l'approche la plus efficace.

Si le changement souhaité est lié à un manque de compétences, donc la formation peut être un grand pas en avant! Mais si le problème est lié à l'environnement/le contexte, la motivation/les priorités ou les ressources disponibles, il conviendrait de s'attaquer d'abord aux autres changements avant que la formation ne soit une réponse efficace.

Si la formation est la réponse, en tant que formatrice je réfléchis alors à la façon d'aider les gens à apprendre et à pratiquer ce qu'ils ont besoin de faire. Et là, je travaille selon quelques principes directeurs : montrez, ne dites pas. Pratiquez, n'observez pas. Échangez avec les pairs, ne monologuez pas. Pratique, pas (seulement) théorique. A besoin d'être connu, pas « bon à savoir ». Itératif, pas définitif. Sur la durée, pas une seule fois.

Et lorsqu'il s'agit du processus fréquent « deux pas en avant, un pas en arrière » pour susciter le changement, je me souviens des mots de Dag Hammarskjöld: « Tout ira très bien – mais savez-vous quand ? Lorsque les gens, uniquement les gens, arrêteront de penser aux Nations Unies comme une étrange abstraction de Picasso, et la verront comme un dessin qu'ils ont fait eux-mêmes. »



Apporter des conseils sur le programme JPS

Établir une relation basée sur le respect mutuel est la méthode la plus efficace pour vous assurer de la prise en compte de vos conseils et contributions et pour qu'ils aient un impact. Mais établir une relation digne de confiance ne se fait pas du jour au lendemain.

Bien qu'il soit important de démontrer votre intégrité, votre dévouement et votre loyauté, il est tout aussi important pour vous de faire de votre mieux pour apporter des conseils appropriés et concrets sur le programme JPS tout au long de votre mission, basés sur les preuves et la réflexion analytique.

FORMULATION DES MESSAGES, RECOMMANDATIONS ET CONSEILS

Un bon point de départ est de vous assurer que vous consacrez suffisamment de temps et d'énergie à comprendre le contexte dans lequel vous opérez. Si vous avez une solide base d'analyse déjà prête, cela vous permet de répondre efficacement et à temps aux demandes qui arrivent souvent en dernière minute, sans compromettre la qualité de vos conseils. Cela vous aidera aussi à élaborer des messages clairs et stratégiques et à garantir une cohérence dans votre travail et dans vos conseils.

À chaque fois que c'est nécessaire, il vous faudra être capable de compléter vos recommandations par suffisamment d'informations de base pour démontrer que vous avez effectué votre travail, que vous comprenez ce qui se passe et pour quelles raisons, et comment vos recommandations impacteront la situation.

Pour vous tenir à jour, il vous faut collecter des informations en continu, analyser la documentation disponible et conduire vos propres recherches et évaluations. Consacrez du temps à discuter avec les personnes pertinentes, en parvenant à un large éventail de parties prenantes. Toutes les informations que vous êtes capable de collecter vous aideront à élaborer une analyse solide de la situation et quelques messages spécifiques concernant le programme JPS.

Valider les informations en faisant participer différentes parties prenantes dans le processus est une bonne pratique pour une analyse saine. À cet effet, assurez-vous d'investir du temps et de l'énergie au développement de votre propre réseau de contacts fiables et dignes de confiance parmi les jeunes activistes, les jeunes chefs et les organisations dirigées par les jeunes, qui peuvent vous apporter de plus grandes connaissances sur les derniers développements et agir comme une oreille critique.

PRODIGUER DE BONS CONSEILS

Les conseils judicieux sont une combinaison d'analyse approfondie d'informations fiables et à jour, avec une compréhension solide de la situation, ainsi qu'une évaluation honnête de ce qui peut être fait en se basant sur ce que l'on sait. Cependant, il est nécessaire que cette richesse d'informations soit condensée et qu'elle devienne concise, simple et pertinente.

Les bons conseils doivent être francs et très clairs concernant les incertitudes et les postulats. Il vaut mieux exposer des incertitudes initialement, au lieu de courir le risque de fournir des conseils incorrects basés sur de fausses hypothèses.

Vu que les organisations ont leurs propres mandats et visions stratégiques, il est important que les bons conseils soient fondés sur la même réflexion stratégique et qu'ils contribuent aux visées générales de l'organisation.

FORMULATION DE CONSEILS SUR LE PROGRAMME JPS

Lorsque vous prodiguez des conseils sur le programme JPS, soyez attentif aux destinataires et adaptez votre approche et votre style en conséquence. Au début de votre mission, essayez de connaître les préférences et de savoir ce qui est plus efficace pour vous et vos interlocuteurs.

Parfois des recommandations exhaustives par écrit sont plus adéquates alors que d'autres fois une liste concise de points importants est préférable. Pour certaines parties prenantes, il pourrait être plus approprié de rédiger ensemble la manière de procéder, alors que d'autres s'attendent à ce que vous leur fournissiez des réponses et des propositions claires dès le départ.

Certains chefs ont des préférences très spécifiques sur la façon dont ils veulent recevoir des conseils. Il est dans votre intérêt de concevoir l'information que vous essayez de fournir d'une façon qui leur convient. En fait, la façon dont vous présentez l'information à la fin de la journée pourrait être le facteur décisif de la prise en compte de vos recommandations ou pas.

Les styles varieront considérablement d'une mission à l'autre. Parfois, il vous faudra utiliser au sein de la même organisation une combinaison d'approches pour optimiser votre impact.

Restez flexible dans votre approche et essayez d'avoir des retours de vos interlocuteurs pour comprendre la structure qu'ils considèrent la plus utile. Lorsque vous préparez vos conseils, essayez de prendre en compte les éléments suivants:

QUESTIONS SUR L'ÉVALUATION DES CAPACITÉS	
Comprendre les enjeux ou la situation à propos de laquelle vous prodiguez des conseils	<ul style="list-style-type: none"> • Quel est l'enjeu ou la situation en question? • Pourquoi cette question est-elle pertinente pour l'organisation juste en ce moment? • Est-elle pertinente pour les jeunes femmes et hommes? Pourquoi ou pourquoi pas? • Comment les jeunes vivent-ils la situation et/ou la question, ou comment les impacte-t-elle? En font-ils une expérience différente par rapport aux autres membres de la communauté? • Comment les jeunes femmes et hommes ont-ils été mobilisés ou impliqués dans la question ou la situation jusqu'ici? • La question représente-t-elle une opportunité ou une menace quelconque pour l'organisation? Et par rapport aux jeunes?
Comprendre le contexte et les cadres organisationnels	<ul style="list-style-type: none"> • Quel est le contexte ou cadre dans lequel la question a émergé ? Avez-vous des informations fiables et actualisées sur les cadres contextuels de la question que vous devez traiter? • Y a-t-il des dynamiques de pouvoir ou des dynamiques de conflit contextuels en lien avec la question qu'il vous faut prendre en compte? • Quelle est la pertinence de la question ou son impact vis-à-vis de votre organisation, de ses objectifs et mandats?

QUESTIONS SUR L'ÉVALUATION DES CAPACITÉS

<p>Actions recommandées et résultats attendus</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les actions principales que vous attendez d'être prises? Qui devrait prendre des mesures? Qui sera impacté par ces actions? • Quels sont les résultats attendus de cette situation? • Que serait le résultat souhaitable pour votre organisation? Sont-ils en concordance avec les priorités et perspectives des jeunes sur les enjeux en question? Y a-t-il un conflit d'intérêts ou de priorités quelconques
<p>Élaborer des recommandations</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En prenant en considération les différents scénarios, quelle est votre évaluation de la meilleure façon de procéder? Pourquoi est-ce la meilleure option? • Y a-t-il des préoccupations quelconques qui sont uniques à des groupes cibles spécifiques de jeunes, par exemple: des jeunes marginalisés, des jeunes femmes, des LGBTI, etc. Sera-t-il nécessaire d'adapter les recommandations à ces groupes? • Votre conseil est-il conforme à la vision, au mandat et aux objectifs de votre organisation?
<p>Analyser les risques</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les risques impliqués dans les différentes options disponibles? Y a-t-il des sensibilités conflictuelles quelconques ayant besoin d'être prises en considération? • Quelles sont les conséquences négatives possibles de chacune de ces options? • Quelles sont les actions qui peuvent aider à atténuer ces menaces?

Vous pouvez trouver davantage de conseils sur la façon de préparer et de mettre en œuvre des conseils politiques appropriés dans le « Manuel du conseiller politique » de la FBA¹⁹.

DÉVELOPPEMENT DE LA CONFIANCE ET PRÉPARATION DES CONSEILS

Par Susanna Dakash, spécialiste JPS au Pôle régional du PNUD à Istanbul

Depuis 2016, je travaille sur l'engagement des jeunes et la consolidation de la paix dirigée par les jeunes au Pôle régional du PNUD à Istanbul, récemment en tant que spécialiste Jeunesse, paix et sécurité. Dans mon rôle de conseillère régionale, je soutiens un éventail très divers de bureaux nationaux dans la région d'Europe et d'Asie centrale. Il y a encore beaucoup à faire pour créer des façons significatives permettant aux jeunes de participer et de s'engager positivement dans le processus décisionnel.

La construction d'un climat de confiance avec différentes parties prenantes commence par la compréhension de leur perspective. Un des plus grands défis que j'affronte est le discours selon lequel les décideurs, les responsables politiques et les acteurs internationaux mènent eux-mêmes des activités avec les jeunes femmes et hommes. Souvent les jeunes sont perçus comme un problème à régler, une menace qu'il faut contrôler, ou comme passifs et désengagés, ayant besoin de davantage de conseils. Un autre défi est d'aller au-delà de l'engagement symbolique des jeunes élites, et de laisser la place aux groupes marginalisés et difficiles à atteindre.

La clé pour parvenir à des politiques, stratégies et programmes adaptés aux jeunes est de commencer par apporter des preuves solides des priorités des jeunes. Lorsque vous pouvez exposer les besoins et les ambitions spécifiques des différents groupes de jeunes, il devient plus facile de faire adhérer le gouvernement et l'encadrement supérieur des Nations Unies. C'est ce que nous sommes en train de faire dans les Balkans occidentaux, par exemple: avec un groupe consultatif jeunesse, nous avons mené une étude sur la paix et la sécurité en impliquant le groupe dans les efforts d'analyse et de préconisation. Les résultats seront utilisés pour une programmation plus ciblée et plus ascendante qui prend en compte la génération née après les conflits passés.

En général, la prise de conscience concernant l'Agenda JPS reste faible. Souligner l'engagement mondial pour le programme JPS et l'importance des jeunes dans la paix durable a été crucial pour gagner l'adhésion à un sujet qui n'est pas sans sensibilités dans la région. Ce qui est également utile est de favoriser des opportunités permettant la mobilisation des ressources autour de l'agenda jeunesse; il s'agit concrètement d'élaborer des propositions de projets concernant les jeunes qui soient un reflet solide des principes JPS et qui intègrent les jeunes à tous les niveaux.

L'instauration de la confiance consiste aussi à combler les différences intergénérationnelles et à créer un dialogue entre les jeunes et les autorités qui prennent les décisions. Plus nous sommes en mesure d'intégrer les jeunes, dans leur diversité, dans les discussions importantes, plus il est facile de trouver un socle commun sur lequel s'appuyer. Une partie de mon travail de conseil, ou plutôt son essence, est de créer un espace et de renforcer la capacité de la jeune société civile à participer aux dialogues, à rencontrer les hauts fonctionnaires, à concevoir des projets et à les mettre en œuvre, et en général à prendre l'initiative pour faire la différence.



Conseiller sur la programmation JPS

La programmation reste un des aspects les plus importants du travail effectué par différentes organisations. C'est à travers différents programmes que les politiques et les stratégies se mettent en œuvre et prennent vie.

Bien qu'il y ait de plus en plus de programmes et d'initiatives jeunesse mis en œuvre à travers le monde, la programmation JPS est encore assez récente et n'a pas encore atteint son plein potentiel.

En tant qu'expert sur le sujet, votre rôle sera de soutenir votre organisation et les différentes équipes de programmation dans:

- La conception de nouveaux programmes et initiatives JPS détaillés,
- La réflexion sur les programmes et initiatives actuelles pour inclure et renforcer les aspects JPS spécifiques,
- L'intégration des aspects JPS dans d'autres programmes et initiatives plus larges qui ne sont pas spécifiques aux jeunes (par exemple, la primauté du droit, la réforme du secteur de la sécurité, etc.).

QU'ENTENDONS-NOUS PAR PROGRAMMATION JPS ?

Les programmes JPS peuvent être élaborés de différentes façons, avec pour objectif d'aborder différents besoins et d'atteindre des objectifs spécifiques. Cependant, il est nécessaire que tous les programmes JPS respectent trois aspects importants : le contexte, le contenu et le processus.

LE CONTEXTE

Un programme JPS doit être localisé et inscrit dans le contexte et le cadre spécifiques. En conséquence, il est nécessaire pour les équipes du programme de mener des analyses de conflit attentives aux jeunes et au contexte avant de commencer la conception du programme. À moins que les équipes de projet aient une compréhension profonde de l'expérience des jeunes, de leur influence et de la façon dont ils sont négativement impactés par la situation (de conflit), elles risquent d'élaborer pour le programme une théorie biaisée du changement. À son tour, l'identification des résultats sera induite en erreur.

LE CONTENU

Une programmation cohérente concernant les jeunes, la paix et la sécurité peut promouvoir l'inclusion, faciliter la participation et aider à construire et/ou renforcer la structure sociale des communautés. C'est pourquoi, la portée des programmes JPS est plus exhaustive que les efforts traditionnels de paix et de sécurité.

Le besoin d'une programmation jeunesse, paix et sécurité n'est pas unique aux contextes de crise ou de conflits. En réalité, le caractère général de l'Agenda JPS offre l'occasion de s'atteler aux exclusions et de promouvoir des approches solides de prévention vers la paix durable dans différents contextes.

Cependant, souvent, les problèmes économiques, politiques et sociaux qui entraînent des conflits prennent de l'ampleur lors des transformations structurales associées aux programmes de développement traditionnels. Alors que cette relation étroite signifie qu'il y a des ressources et des partenariats solides disponibles pour compléter les efforts de consolidation de la paix, les équipes de projet devraient veiller à ne pas tomber dans un piège commun selon lequel tout travail de développement ou de sécurité ayant lieu dans des contextes impactés par le conflit soutient les objectifs de consolidation de la paix.

Plus important encore, une bonne programmation JPS nécessite une théorie du changement soigneusement conçue qui peut facilement articuler la façon dont les interventions individuelles mèneront à des résultats pacifiques, à la prévention des conflits et au renforcement de la sécurité.

Il n'est pas nécessaire que le principal groupe cible des programmes JPS soient les jeunes, ni de les limiter exclusivement à des « questions liées à la jeunesse ». Au contraire, les jeunes ne vivent pas isolés, donc les résultats pacifiques profiteront à toute la communauté. Cependant, des efforts sont nécessaires pour garantir que les jeunes ne soient pas exclus et qu'ils puissent également bénéficier des interventions.

LE PROCESSUS

En ce qui concerne les programmes JPS, le processus utilisé pour concevoir et mettre en œuvre les initiatives est tout aussi important que le programme lui-même.

Cela signifie qu'en plus de s'assurer que le programme bénéficie aux jeunes femmes et hommes, il est nécessaire pour les équipes de créer des mécanismes et des opportunités pour un engagement significatif des jeunes tout au long du cycle du projet, pour développer leurs capacités et les rendre autonomes dans le processus.

C'est pourquoi il faudrait s'évertuer dans tout programme JPS à toujours inclure les jeunes femmes et hommes dans l'initiation, la planification, la mise en œuvre et l'évaluation du programme. En plus, les organisations des jeunes doivent être prises en compte et l'occasion doit leur être donnée de travailler en tant que partenaires de mise en œuvre sur les initiatives JPS.

Le contexte, le contenu et le processus sont tout aussi importants lorsqu'il s'agit de la programmation JPS. Tout cela pour dire qu'il n'est pas suffisant que le contenu (notamment, ce qui est fait avec les jeunes ou pour les jeunes) soit attentif aux jeunes, à moins que les activités aient été conçues en collaboration avec les jeunes et adaptées à leur contexte et leurs réalités spécifiques. De même, il ne suffit pas que le processus de planification ait été participatif si la mise en œuvre et l'évaluation du projet ne continuent pas à être inclusives et attentives aux jeunes.

SOUTENIR L'ÉLABORATION DES PROGRAMMES

En tant que conseiller JPS, il est fort probable que vous ne soyez pas engagé dans la gestion directe des projets. Votre rôle est plutôt de soutenir les équipes qui mènent l'initiation et la mise en œuvre.

Le soutien inclut:

- prodiguer des conseils au sujet des failles et des opportunités de programmation,
- contribuer à l'analyse et au cadre contextuel,
- aider à définir une théorie solide du changement,
- élaborer des indicateurs clairs et des cadres de suivi et d'évaluation,
- analyser les ébauches de proposition,
- mobiliser le soutien des contributeurs et donateurs, etc.

Lors de l'analyse d'une proposition, il est utile de prendre en compte quelques aspects importants pour garantir la pertinence et la cohérence des initiatives avec les objectifs globaux de l'organisation ainsi que le potentiel d'un impact durable. Certaines questions d'évaluation pourraient inclure:

PROGRAMMES ATTENTIFS AUX JEUNES - QUESTIONS D'ÉVALUATION	
Pertinence	<ul style="list-style-type: none"> • Le programme est-il conforme aux principes et priorités de l'Agenda JPS? • Le programme répond-il aux besoins et aspirations des jeunes femmes et hommes Les jeunes ont-ils participé à l'identification des besoins et des aspirations? • De quelle façon le programme contribuera-t-il à l'amélioration de la participation des jeunes dans les processus de paix et de sécurité? • De quelle façon le programme contribuera-t-il à la paix et à la sécurité en général? • Y a-t-il des belles réussites et des enseignements tirés d'initiatives similaires?
Efficacité	<ul style="list-style-type: none"> • Le programme est-il basé sur une analyse de conflit attentive au genre et aux jeunes ainsi qu'une théorie du changement attentive aux jeunes? • Les résultats identifiés du programme sont-ils clairement en lien avec des effets positifs sur la paix et la sécurité? • L'approche de programmation suggérée est-elle la façon la plus efficace pour atteindre les résultats identifiés? • Comment les jeunes sont-ils impliqués tout au long du cycle de projet et de la gestion de projet?

PROGRAMMES ATTENTIFS AUX JEUNES - QUESTIONS D'ÉVALUATION

Impacts	<ul style="list-style-type: none"> • De quelle façon le programme impactera-t-il d'une façon plus large les politiques, les processus et les initiatives? • De quelle façon le programme impactera-t-il vos propres capacités et organisation ou celles de vos partenaires? • Comment les jeunes femmes et hommes bénéficieront-ils des résultats de l'initiative sur le long terme?
Risques	<ul style="list-style-type: none"> • De quelles éventuelles façons les jeunes pourraient-ils être négativement impactés par cette initiative? • Y a-t-il un risque quelconque pour les jeunes qui participeraient à l'initiative? Ces risques sont-ils marqués par le genre? • Quelles sont les mesures qu'il nous faut mettre en place pour atténuer ces risques?
Durabilité	<ul style="list-style-type: none"> • Le programme comble-t-il une lacune ? Ou y a-t-il un risque de doublon ? En particulier, y a-t-il un risque que l'initiative soit en concurrence avec des initiatives déjà en cours dirigées par les jeunes? • Quelles sont les stratégies mises en place pour garantir la poursuite de l'initiative au-delà du cycle de subvention?

En tant que conseiller, les donateurs pourraient vous demander d'exprimer votre opinion sur les priorités de la programmation JPS, les réalisations des partenaires, les failles de subvention, et de leur fournir des orientations générales sur la façon dont ils peuvent investir au mieux leurs ressources de manière stratégique. C'est une occasion en or pour vous pour aider à concevoir, renforcer et diversifier le portefeuille des programmes et des initiatives JPS dans votre contexte. C'est aussi une opportunité pour vous d'apporter votre soutien en mobilisant des ressources et en facilitant l'accès des organisations aux donateurs possibles.

Dans ces instances, **dans la mesure du possible, ayez pour ambition de soutenir et de renforcer le travail des organisations et des initiatives dirigées par les jeunes, celles-ci étant souvent peu reconnues malgré un travail important.**

Comme le champ JPS est encore naissant, il est également nécessaire de tester des approches et de recueillir des preuves sur ce qui marche et ce qui ne marche pas. À cet effet, vous jouez un rôle important de soutien aux équipes pour suivre la mise en œuvre et documenter les apprentissages et les bonnes pratiques qui pourraient être dupliquées ou renforcées.

La collaboration étroite avec les équipes de mise en œuvre du programme vous permettra d'avoir une image plus précise de ce qui se passe en pratique et de qui fait quoi.

Vous pouvez trouver davantage de conseils sur la programmation JPS et notamment sur la façon d'élaborer efficacement des théories du changement JPS spécifiques ainsi que des énoncés de résultat dans le Manuel de Programmation JPS par les Nations Unies et la FBA²⁰.

TRADUIRE L'AGENDA JPS EN PROGRAMMATION

Par Fatuma Muhumed, administratrice jeunes et innovations à la FNUAP Somalie.

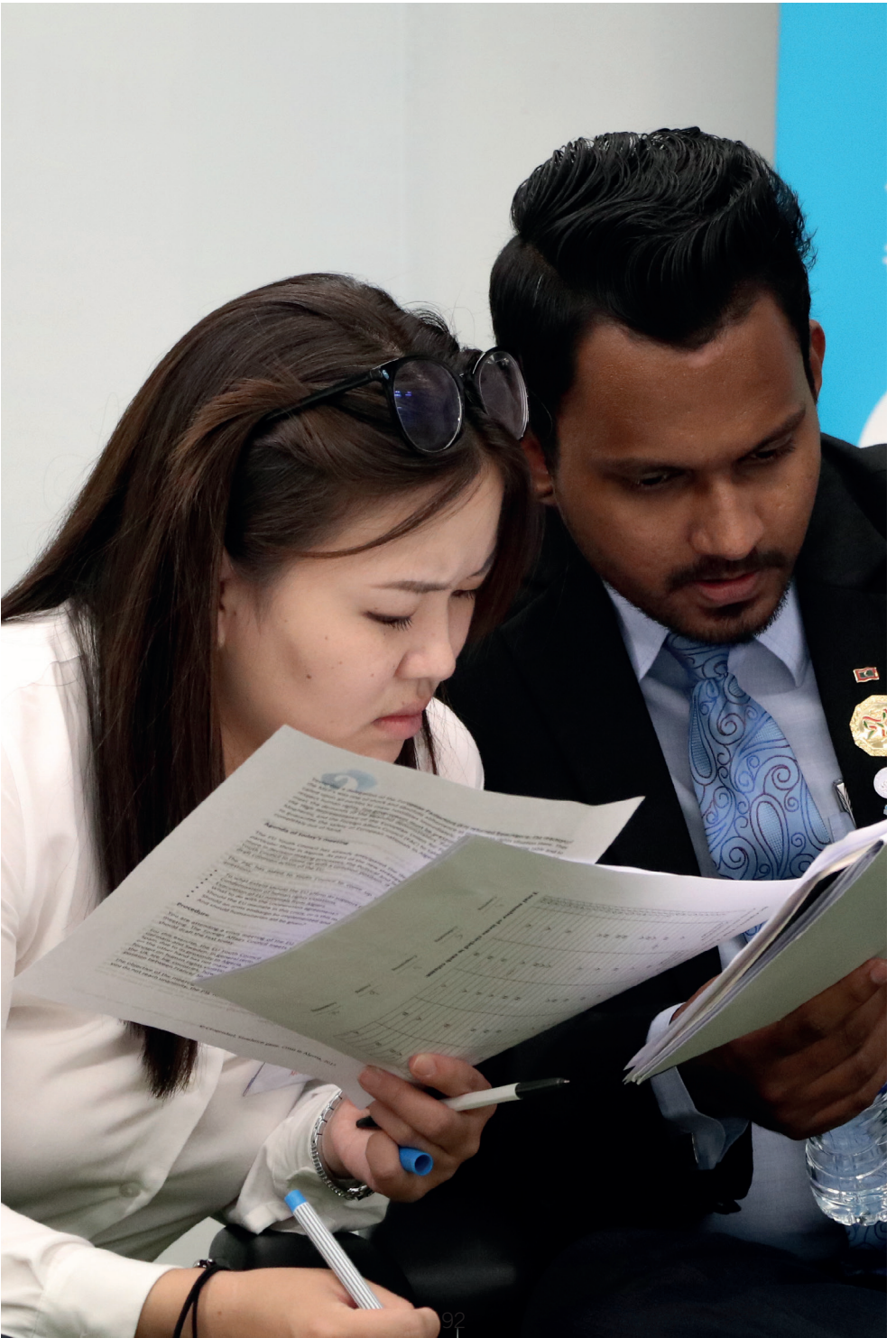
Je travaille depuis plusieurs années sur les programmes destinés aux jeunes en Afrique de l'Est. Lorsque nous avons décidé de concevoir un projet pour l'Initiative pour la Promotion des Jeunes du Fonds de consolidation de la paix, j'ai pensé que ce serait similaire au processus d'élaboration d'autres propositions concernant les jeunes.

Dès que nous avons commencé le processus, un des plus grands défis était tout simplement de vraiment comprendre la façon dont chacune de nos activités pouvait contribuer directement à des résultats pacifiques. Il s'est avéré que ce processus était très important pour le projet. Nous avons pu réunir une clarté réelle sur la rationalité derrière chaque activité, ce qui s'est avéré très utile lorsque nous avons dû séquencer et privilégier les différentes activités.

Durant la rédaction des processus, il s'est avéré que même les jeunes eux-mêmes reproduisent parfois certains des stéréotypes négatifs et renforcent le discours simpliste selon lequel ils représentent une menace pour la communauté. La phase de rédaction nous a procuré une occasion pour discuter avec des jeunes et essayer ensemble de démythifier certains de ces mythes politiques.

Durant ces discussions, nous avons également pu identifier des défis spécifiques qui pouvaient entraver la participation significative des jeunes femmes. Il est devenu évident que si nous voulions qu'elles bénéficient également de l'initiative, il nous fallait investir des efforts supplémentaires et créer un environnement qui leur soit propice. En tant que groupe, nous avons réfléchi ensemble à des stratégies qui nous aideraient à soutenir les jeunes femmes et à garantir qu'aucune ne soit négligée.

Il était très important pour nous de pouvoir compter sur l'appui total des jeunes dans le processus de conception de la proposition. Leur engagement nous a fourni des idées fraîches et des solutions sur mesure pour optimiser l'impact du projet. Puisque ces organisations dirigées par les jeunes ont participé à la création du projet, elles se le sont totalement approprié et elles ont travaillé à nos côtés tout au long de sa mise en œuvre pour garantir la traduction de leur vision en action.



Présentation des rapports

Une présentation efficace des rapports a un impact direct sur l'amélioration de la qualité et la pertinence du processus décisionnel. Les rapports techniques fournissent le fondement analytique qui structure toutes les décisions politiques, stratégiques et programmatiques faites par l'organisation. C'est pourquoi, un autre aspect crucial du rôle du conseiller JPS touche au suivi, à la présentation des rapports et au partage d'informations.

Le conseiller doit superviser et documenter le travail relatif au programme JPS mené par l'organisation, les partenaires et les autorités, ainsi que les dernières tendances et développements concernant la paix et la sécurité en général. Cette information permet au conseiller de:

- Rendre compte de la mise en œuvre de l'Agenda JPS au niveau national, pouvant inclure les dernières évolutions en termes de paix et de sécurité dans le pays, l'avancement relatif aux politiques et programmes JPS, etc.,
- Identifier les tendances JPS émergentes et recommander des interventions de politique et de programmation appropriées,
- Généraliser une perspective attentive aux jeunes et intégrer les considérations JPS dans tous les autres rapports au niveau national.

Une présentation efficace des rapports permet concrètement d'instaurer un discours commun au sein de l'organisation, ce qui est crucial pour harmoniser les efforts et garantir que les politiques et les programmes sont mis en œuvre de façon cohérente.

ÉTABLIR DES RAPPORTS SUR QUOI?

Alors que l'Agenda JPS vous fournira la portée des rapports à élaborer, le mandat de l'organisation fixera les paramètres qu'il faut privilégier et sur lesquels il faut se focaliser.

Bien qu'il n'y ait pas de formule fixe concernant le contenu de ces rapports, ils incluent souvent les éléments suivants:

- Un point sur la situation en termes de paix et de sécurité,
- Les événements politiques qui pourraient impacter le travail ou l'organisation,
- Les nouvelles politiques et législations qui sont en discussion ou qui sont adoptées,
- La progression de la mise en œuvre du programme,
- Les étapes importantes - par exemple les principales réunions, les objectifs atteints, etc.

À la fin de la journée, étant donné la quantité d'informations produite par chaque organisation sur différents sujets - incluant des priorités conflictuelles, il vous faut privilégier les informations clés. Il vous faudra décider des éléments à inclure dans le rapport en fonction de la demande et de votre propre jugement éclairé sur ce que les autres ont besoin de savoir.

Étant donné les dynamiques dans le domaine et les délais fréquents et souvent extrêmement courts, une bonne pratique est d'essayer d'établir, dès le départ, une culture du rapport au sein de votre réseau de points contact. Il est souvent plus facile de recueillir des mises à jour courtes et fréquentes de la part de vos interlocuteurs plutôt que de vous attendre à ce qu'ils trouvent le temps de préparer une mise à jour exhaustive à chaque fois qu'il vous est demandé de contribuer à un rapport.

Si les interlocuteurs peuvent vous fournir des mises à jour fréquentes dès qu'elles se produisent, il vous sera plus facile de consolider les informations et de développer votre propre compréhension analytique des derniers développements et priorités.

Il n'est pas nécessaire que les rapports soient formels ou conséquents. Pourquoi ne pas instaurer une pratique de rencontres avec les différents points de contact locaux pour prendre un café et échanger, et utiliser les autres réunions comme des occasions de mise au point sur les dernières mises à jour des programmes?

Personne n'aime faire des rapports uniquement pour faire des rapports. C'est pourquoi la meilleure façon d'instaurer une nouvelle culture de

présentation des rapports est de garantir que tous les interlocuteurs comprennent la raison de la collecte d'information, la façon dont elle va être utilisée, et qu'ils reçoivent du feed-back et des mises à jour claires sur l'impact de leurs contributions. Il est nécessaire que ce soit une relation bilatérale. Plus vous partagez d'informations et tenez vos homologues informés, plus il est probable qu'ils soient enclins à faire de même.

Dans vos rapports, assurez-vous d'inclure des informations nuancées qui reflètent la diversité des perspectives et des besoins parmi les jeunes femmes et hommes, et qui ne contribuent pas involontairement au renforcement des stéréotypes négatifs.

Dans la mesure du possible, essayez d'identifier les opportunités pour inclure des informations spécifiques aux jeunes à travers différents chapitres et domaines thématiques. L'intégration de l'Agenda JPS peut être un moyen puissant pour renforcer sa nature transversale et éviter de regrouper toutes les « questions jeunesse » dans une seule section isolée.

QUAND ET COMMENT ÉTABLIR DES RAPPORTS ?

La présentation des rapports est un moyen stratégique pour influencer le processus décisionnel, c'est pourquoi il vous faut décider de la meilleure façon d'utiliser cet outil. Lorsque vous travaillez sur un rapport, prenez en compte ces quelques principes de base:

- **Pertinence** - Déterminez les éléments dont il faut rendre compte, pour vous assurer qu'ils sont pertinents pour l'organisation, son mandat et son lectorat.
- **Précision** - Fournissez un effort pour apporter des informations précises. Mentionnez une clause claire de non-responsabilité au cas où certaines informations ne peuvent pas être vérifiées.
- **Ponctualité** - Assurez-vous de rendre compte des informations urgentes en conséquence. Identifiez stratégiquement les occasions de rapports sur des enjeux qui ne sont pas assortis de délais.

- **Brièveté** - Assurez-vous que le rapport est bref, cohérent et va droit au but.
- **Crédibilité** - Apportez une description véridique de la situation, même s'il y a des sensibilités ou des résultats négatifs.
- **Axé sur l'action/la politique** - Assurez-vous que vos rapports fournissent des plans d'action clairs, qui traduisent l'analyse en recommandations politiques ou plans d'action.

Les différents modèles de rapports nécessitent souvent de produire les mêmes informations en différents formats. Par exemple, alors que les briefings thématiques vous offriront l'opportunité d'être plus analytique et exhaustif sur les éléments qui vous concernent, les rapports hebdomadaires et mensuels de toute l'organisation exigeront de vous d'être succinct et de consolider toutes les informations dans quelques paragraphes. Par exemple, dans un rapport pour le Conseil de Sécurité, différents thèmes sont répartis sur seulement quelques lignes, ce qui vous obligera à être stratégique sur les éléments qu'il vous faut privilégier dans le rapport.

Chaque organisation a sa propre culture de présentation des rapports et souvent les différentes organisations ont leurs propres directives et procédures internes relatives aux rapports. Comme l'Agenda JPS est relativement nouveau, il se peut qu'il n'ait pas été institutionnalisé dans les critères et les procédures de présentation des rapports de l'organisation. Quoi qu'il en soit, vous devriez rechercher de manière proactive des opportunités pour rendre compte des progrès et intégrer les informations JPS à d'autres rapports pertinents.

Ce n'est que récemment, avec la Résolution 2535 (2020) du Conseil de Sécurité des Nations Unies, que la demande de comptes rendus sur les progrès réalisés et de rapports bisannuels sur la mise en œuvre de l'Agenda JPS a été officiellement adoptée. Cela signifie, au moins pour les collègues travaillant pour les Nations Unies, que la présentation exhaustive de rapports concernant le programme JPS pour les sièges va être en hausse.

Lorsque vous travaillez sur un rapport, il est utile de prendre en considération:

PRÉPARATION D'UN RAPPORT - CE QU'IL FAUT PRENDRE EN CONSIDÉRATION	
Portée	<ul style="list-style-type: none">• Qui est le destinataire officiel de ce rapport ? Quels sont les besoins à prendre en considération aux fins d'adapter le rapport à cela (par exemple en termes de longueur, de langue, etc.)?• Quelle profondeur d'informations peut être incluse?• Quelle est la période de rapport pertinente?• Qui d'autre a besoin d'être impliqué dans ce processus?
Intention	<ul style="list-style-type: none">• Que voulons-nous obtenir avec le rapport?• Le rapport devrait-il être principalement analytique ou descriptif?• Y a-t-il des étapes prochaines/ des suivis nécessaires?• Quelle est l'action attendue du destinataire du rapport?
Pertinence	<ul style="list-style-type: none">• Quelles sont les informations intéressantes et pertinentes pour les destinataires prévus?• Cette information sera-t-elle facilement disponible ailleurs?• Complète-t-elle des informations partagées précédemment?

De plus, lorsque vous travaillez sur un rapport, que ce soit en rédigeant un rapport JPS spécifique ou en contribuant à d'autres rapports institutionnels, répondre aux questions suivantes vous aidera à renforcer votre perspective jeunesse:

ÉVALUATION D'UN RAPPORT D'UNE PERSPECTIVE ATTENTIVE AUX JEUNES	
Ventilé	<ul style="list-style-type: none"> • Les informations relatives aux jeunes dans le rapport sont-elles basées sur les preuves? • Comment les jeunes femmes et hommes sont-ils décrits dans le texte? • Le discours est-il stéréotypé, négatif, positif ou neutre? • Les jeunes femmes et hommes sont-ils à la fois visibles La diversité de la jeune population est-elle représentée?
Inclusif	<ul style="list-style-type: none"> • Une perspective jeunes est-elle intégrée à travers tout le rapport ou y a-t-il un « chapitre jeune » spécifique qui traite seulement des « enjeux spécifiques aux jeunes »? • Les jeunes ont-ils participé à la validation des recommandations dans le rapport?
Attentif	<ul style="list-style-type: none"> • La langue utilisée dans le rapport est-elle attentive, sensible et transformatrice vis-à-vis des jeunes? • Y a-t-il des idées quelconques dans le rapport qui pourraient mettre les jeunes en péril?

METTRE L'HISTOIRE DANS LES DOSSIERS

Par Mauricio Artiñano, responsable des rapports à la Mission de Vérification des Nations Unies en Colombie

En juillet 2018, le rapport trimestriel du Secrétaire général des Nations Unies sur la Colombie incluait, pour la première fois, une section dédiée à la « Jeunesse, paix et sécurité », qui fournissait une évaluation de la façon dont les jeunes femmes et hommes colombiens contribuaient aux efforts de consolidation de la paix dans leur pays. L'intégration d'une section spécifique sur la Jeunesse, paix et sécurité (JPS) a continué à être une pratique très conséquente dans les rapports du Secrétaire général sur la Colombie, qui sont présentés tous les trois mois au Conseil de Sécurité et se focalisent sur la mise en œuvre du mandat de la Mission de Vérification en Colombie.

En présentant systématiquement des rapports sur le programme JPS au Conseil de Sécurité, la Mission de Vérification a assuré que les membres du Conseil sont bien informés de l'engagement des jeunes dans les domaines couverts par le mandat de la Mission de Vérification. Depuis, plusieurs membres du Conseil ont fait référence aux enjeux concernant les jeunes dans leurs déclarations individuelles au cours des sessions du Conseil, et le Conseil a inclus des discours relatifs aux jeunes dans plusieurs de ses communiqués de presse trimestriels sur la Colombie, sur lesquels tous les membres sont d'accord. La présentation de rapports sur le programme JPS a également stimulé l'action du Conseil d'autres façons. Par exemple, le Conseil a invité un jeune leader de la société civile colombienne à s'exprimer dans sa réunion sur la Colombie d'avril 2020. Ce fort intérêt du Conseil pour la jeunesse, la paix et la sécurité dans le contexte colombien est en grande partie imputable à la décision de la Mission d'inclure cette question dans les rapports au Secrétaire général.

En donnant plus de visibilité à YPS, nos rapports au Conseil ont également aidé à galvaniser davantage d'actions sur les enjeux concernant les jeunes au sein de la Mission, notamment dans nos bureaux sur le terrain. Cela était essentiel, compte tenu du fait que la Mission n'a pas alloué de ressources ou de personnel spécifique pour YPS. En particulier, lorsque nous avons informé le Conseil de l'étendue de notre stratégie YPS à l'ensemble de la mission et de notre création d'un réseau de points de contact YPS dans nos bureaux, nos points de contact dans le domaine se sont sentis autonomes et motivés pour étendre leur action vers les jeunes acteurs et augmenter les activités en lien avec YPS.

Toutes les trois Résolutions du Conseil de Sécurité sur la Jeunesse, la paix et la sécurité comprennent des requêtes au Secrétaire général pour inclure, dans ses rapports au Conseil, des informations sur la participation des jeunes au processus de paix. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies et les missions politiques spéciales devraient considérer la saisie de cette occasion pour rendre compte au Conseil de leurs activités relatives aux jeunes. La présentation de rapports est une étape cruciale pour garantir que les enjeux des jeunes reçoivent l'attention qu'ils méritent.



Représentation

Les événements officiels vous offrent l'occasion de vous engager directement auprès du public et de mobiliser un soutien pour la mise en œuvre de l'Agenda JPS. En outre, ils offrent une plateforme utile qui vous aide à structurer les discours autour des jeunes, de la paix et de la sécurité.

Chaque organisation a des règles et des politiques spécifiques concernant les personnes qui sont autorisées à la représenter et/ou à parler formellement en son nom. Il est nécessaire de vous familiariser avec ces directives et de vous conformer aux politiques organisationnelles.

Néanmoins, compte tenu de la nature spécialisée de votre rôle, vous serez perçu comme une autorité en matière d'enjeux JPS. C'est pourquoi il pourra vous être demandé de représenter l'organisation pour parler des efforts concernant le programme JPS lors de différents événements, conférences, obligations de presse et activités vers l'extérieur. Rappelez-vous, vous n'êtes pas un « représentant jeunesse », vous pouvez être un allié solide, mais vous représentez une organisation.

Dans la mesure du possible, essayez de créer une plateforme pour les jeunes femmes et hommes pour qu'ils puissent s'exprimer eux-mêmes directement devant les médias ainsi que lors d'événements et de réunions. Les jeunes sont souvent ignorés et ils n'ont pas accès aux opportunités et aux médias traditionnels. En tant que conseiller JPS, fournissez un effort et utilisez toutes les opportunités pour amplifier les voix des jeunes et aider à faire parvenir leur message à un public plus large.

PARTICIPATION À DES ÉVÉNEMENTS

Vous pourrez vous retrouver dans un grand nombre de types d'événements divers, par exemple séminaires, discours dans des universités, grandes conférences nationales, ou petits ateliers thématiques.

Certains de ces événements seront ouverts au public et aux médias. C'est pourquoi votre message doit être en concordance avec le discours officiel de votre organisation, cohérent avec les positions institutionnelles et leurs messages. Soyez attentif au fait que les informations et les comptes rendus des réunions circulent souvent au-delà de l'audience prévue, ouvrant la possibilité à de mauvaises interprétations et tensions. Dans la mesure du possible, consacrez du temps pour revoir les comptes rendus et les accords pour vous assurer de leur exactitude.

Il peut être utile de consulter votre équipe en avance, pour prendre conscience des sensibilités possibles qui pourraient émerger et mieux comprendre la position et la réponse institutionnelle.

Après avoir assisté à un événement, faites-en un compte rendu à votre équipe et documentez les points importants à retenir, les contacts établis et toutes les informations pertinentes et importantes pour la mémoire institutionnelle.

FAIRE DES DISCOURS ET DES DÉCLARATIONS OFFICIELLES

Les discours et les déclarations officielles doivent être soigneusement en concordance avec les politiques institutionnelles et le mandat de l'organisation. Beaucoup de poids peut être attribué à une déclaration, puisqu'elle exprime des citations spécifiques qui sont considérées comme la position officielle d'un représentant de l'organisation. Les déclarations et les discours sont normalement classés comme une partie de la mémoire institutionnelle des positions et politiques officielles.

À chaque fois que vous préparez un discours, prenez en considération votre public cible et adaptez votre message et votre ton en conséquence.

Si vous participez à une discussion ou si vous parlez avec d'autres orateurs, essayez de comprendre qui ils sont et d'anticiper certains des thèmes qu'ils vont couvrir ainsi que le point de vue de leurs discours. Dans la mesure du possible, essayez d'affiner votre discours avec les autres orateurs en amont de la session. Ceci est particulièrement important au cas où vous allez parler avec d'autres représentants de votre organisation.

S'EXPRIMER DEVANT LES MÉDIAS

Donner des interviews et parler aux médias peut être une grande occasion pour faire passer votre message et atteindre une audience plus large.

Cependant, une telle publicité crée également des espaces pour les malentendus. Les articles et les interviews seront souvent consultés par différentes parties prenantes dont les interprétations peuvent diverger par rapport à ce qui est dit.

À cet effet, évitez les opinions personnelles, gardez vos réponses factuelles et basées sur les preuves. Assurez-vous que le feu des projecteurs reste sur l'Agenda JPS et sur la façon dont il est mis en œuvre, et pas sur vous.

Vous pouvez trouver plus de conseils détaillés sur la manière de tirer parti des médias dans le chapitre sur la diplomatie publique du « Manuel du Conseiller politique »²¹.

RÉSEAUX SOCIAUX

Les plateformes de réseaux sociaux peuvent vous apporter un canal dynamique de communication directe avec les jeunes audiences, les décideurs, les influenceurs et les médias. Si vous utilisez ces plateformes de manière professionnelle, ayez à l'esprit que le contenu que vous postez (y compris le contenu de votre compte personnel) doit être en concordance avec l'éthique, les principes et les politiques de votre organisation.

En particulier dans les contextes de conflit où les interactions personnelles peuvent être limitées, les plateformes de médias sociaux peuvent devenir un espace important pour débattre, entrer en contact avec des partenaires, rendre compte des projets et des activités et promouvoir l'Agenda JPS.

Par exemple, établir des partenariats avec des célébrités et des « influenceurs » est devenu une stratégie populaire car c'est une méthode rentable de promouvoir votre message auprès d'un public plus large. Néanmoins, il convient d'être prudent, car il est plus difficile de contrôler le discours lorsque le messager est une personne ayant ses propres voix, opinions et intérêts. C'est particulièrement problématique lorsque les influenceurs sont engagés dans d'autres affaires qui ne sont pas en concordance ou qui sont en contradiction avec les valeurs et les principes de votre organisation.

PRINCIPES FONDAMENTAUX DE LA REPRÉSENTATION

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN CONSIDÉRATION LORSQUE VOUS VOUS PRÉPAREZ À REPRÉSENTER VOTRE ORGANISATION	
Authenticité et crédibilité	<ul style="list-style-type: none">• Les messages sont-ils en concordance avec les positions, l'éthique et les principes de mon organisation?• Les messages sont-ils en concordance avec les priorités et les perceptions des jeunes?• Avons-nous suffisamment de preuves pour soutenir le Est-il possible de faire la représentation avec un homologue jeune?
Pertinence	<ul style="list-style-type: none">• Quelles sont les dernières informations sur la question?• Les informations sont-elles pertinentes pour mon audience?• Y a-t-il actuellement des débats, des désaccords ou des sensibilités sur la question?• Quelle est la position de votre organisation sur la question? Est-elle en concordance avec les priorités et les perceptions des jeunes ?
Clarté	<ul style="list-style-type: none">• Y a-t-il un moyen de simplifier le message que vous essayez de faire passer?• Y a-t-il des actions ou des demandes concrètes que vous essayez de communiquer avec votre message?
Suivi et engagements	<ul style="list-style-type: none">• Quelles sont les prochaines étapes attendues?• Y a-t-il des engagements qui ont été pris? Qui va les suivre?

REPRÉSENTER L'ORGANISATION

Par Anastasia Fusco, conseillère Jeunes et sécurité au Bureau du Secrétaire général de l'OSCE

En ma qualité de conseillère Jeunes et sécurité au Bureau du Secrétaire général de l'OSCE, je représente souvent l'organisation dans des réunions, conférences, séminaires et autres forums. C'est une expérience enrichissante grâce à laquelle je m'engage directement avec les partenaires et les collègues de toute l'organisation sur différents sujets.

En seulement 9 mois, j'ai prononcé des discours dans au moins cinq colloques ouverts aux délégations de l'OSCE, aux États participants et aux partenaires de l'OSCE, ainsi qu'au personnel de l'OSCE, à des représentants d'autres organisations internationales et à des jeunes. Les thèmes étaient variés et allaient du rôle joué par les jeunes femmes dans les efforts de paix et de sécurité, de l'impact de la COVID-19 sur les jeunes, de la prévention de la consommation des drogues chez les jeunes par une police de proximité, jusqu'aux droits humains et droits des jeunes. J'ai présenté le travail de l'OSCE avec et pour les jeunes dans plus de sept ateliers organisés par des collègues à travers la région. Et de plus, des partenaires m'invitent régulièrement à échanger des bonnes pratiques et à discuter de collaboration potentielle, et les jeunes intéressés à travailler avec l'OSCE participent pour en savoir plus sur les opportunités possibles. Chacune de ces rencontres m'a amenée à explorer des aspects spécifiques relatifs à l'agenda des jeunes et de la sécurité, et m'a ouvert de nouvelles perspectives et opportunités sources d'inspiration. J'ai également dû réadapter l'approche au nouveau format des événements sur Internet.

Représenter le Bureau du Secrétaire général de l'OSCE est un grand honneur, mais cela requiert une longue préparation. Je garde toujours à l'esprit que ma contribution doit être en concordance avec les politiques de mon institution et refléter le mandat de l'organisation. C'est la raison pour laquelle, avant d'accepter une invitation, je consulte régulièrement mes supérieurs et mon équipe pour comprendre la valeur ajoutée de ma participation éventuelle, la façon dont elle correspond au mandat de mon service et si je suis la meilleure personne placée pour porter la voix de l'organisation dans cette position spécifique.

Somme toute, représenter l'organisation est à la fois une expérience gratifiante et riche d'enseignements. C'est un privilège de servir de porte-voix à votre institution et en outre de promouvoir l'agenda relatif aux jeunes et à la sécurité. En représentant votre organisation, vous avez l'opportunité d'adapter vos messages JPS à différentes audiences et vous serez exposé à un large éventail de personnes motivées et inspirantes.



Permettre la participation des jeunes

Une participation significative des jeunes est au cœur de l'Agenda JPS.

C'est pourquoi une autre partie cruciale de votre rôle est de permettre la participation des jeunes au processus décisionnel et de faciliter leur engagement, leur influence dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques, des stratégies, des programmes, etc.

Les jeunes femmes et hommes ont indéniablement le droit de participer, et leur engagement significatif peut être une méthode stratégique pour augmenter la pertinence et l'efficacité des initiatives relatives à la paix et à la sécurité.

Au-delà de la défense de l'Agenda JPS et de l'intégration d'une perspective attentive aux jeunes dans les politiques et programmes en lien avec la paix et la sécurité, il vous est également demandé dans votre travail de mettre en place une plateforme où les jeunes peuvent s'exprimer et contribuer avec leurs propres points de vue et opinions.

LES MÉCANISMES DE LA PARTICIPATION DES JEUNES

Il y a différentes façons de permettre la participation des jeunes à la fois au niveau interne - dans les travaux internes de votre organisation - ainsi que dans la société au sens large.

L'engagement peut soit avoir lieu à des moments spécifiques - comme dans des consultations ou dans le cadre d'un projet spécifique; ou il peut être continu, par la mise en place de mécanismes permanents de la participation des jeunes tels que le Comité consultatif des jeunes, les Conseils des jeunes, les conférences régulières pour la jeunesse, etc.

Quelle que soit la typologie de la participation des jeunes, il est crucial d'avoir une raison valide pour mobiliser les jeunes. Pour que leur participation soit significative, ils ont besoin d'avoir l'opportunité de faire entendre leurs voix et d'influencer les décisions.

Il est également nécessaire d'avoir un plan clair concernant les attentes, la façon dont leur engagement fonctionnera et ce qu'il entraînera. Inviter les jeunes femmes et hommes à s'engager juste pour le fait de s'engager risque d'avoir des résultats contraires, car les jeunes voient facilement si la participation est symbolique ou manipulatrice.

À cet effet, il pourrait vous être utile d'explorer les différents modèles de participation²², pour essayer d'identifier ce qui fonctionnerait le mieux dans votre contexte spécifique.

QUI ENGAGER ?

Compte tenu de la diversité de la population des jeunes, réfléchissez aux jeunes avec lesquels vous vous engagez :

- Sont-ils des représentants légitimes de leurs communautés?
- Représentent-ils des points de vue ou des groupes sociaux spécifiques
- Sont-ils considérés comme privilégiés ou marginalisés?

Reconnaître ces différents aspects sera la première étape pour garantir une intégration réelle et représentative des jeunes.

Plusieurs identités différentes se croisent chez une jeune personne - telles que le genre, l'âge, la classe, la race, l'appartenance religieuse, la sexualité, etc. - et pourraient avoir un impact direct sur la formation de ses visions. C'est pourquoi diversifier les personnes que vous faites participer augmentera et renforcera la compréhension du contexte depuis différents points de vue.

Certains groupes cibles spécifiques pourraient nécessiter des mesures spéciales pour pouvoir s'engager significativement. Par exemple, pour garantir la participation de groupes marginalisés et « difficiles à atteindre », il vous faudra éventuellement leur fournir un soutien pour le transport, la traduction ou même la garde d'enfants. Certaines femmes peuvent avoir besoin de leur propre lieu de réunion, alors que d'autres jeunes ont peut-être besoin de préserver leur anonymat.

Faites en sorte de consulter les jeunes que vous essayez d'engager

pour comprendre réellement leurs besoins et ce qu'ils attendent de vous, afin de pouvoir participer de manière significative et sans problème.

TRAVAILLER AVEC ET POUR LES JEUNES

Un des cinq piliers de l'Agenda JPS concerne le partenariat. En tant que conseiller JPS, il vous faut comprendre l'importance de ne pas seulement travailler pour les jeunes, mais surtout avec les jeunes.

Établir ce partenariat à double sens avec les jeunes chefs, les groupes de jeunes, les réseaux jeunesse et les organisations dirigées par les jeunes peut être un moyen puissant pour accélérer la mise en œuvre JPS lorsque vous passerez à l'action.

Votre capacité à atteindre directement les jeunes et à les mobiliser sera limitée dans les situations de conflit actif. Dans ces contextes, forger des alliances avec des organisations dirigées par les jeunes peut être un moyen efficace pour garantir le progrès et la poursuite de l'engagement.

Permettre aux organisations dirigées par les jeunes d'agir en tant que partenaires de mise en œuvre est également une opportunité pour améliorer davantage leurs capacités, offrant à votre organisation une occasion unique pour apprendre davantage sur les pratiques locales et encourager l'innovation. Mis ensemble, ces efforts contribuent à augmenter l'impact sur le long terme.

CONSIDÉRATIONS CONCERNANT LE PRINCIPE « NE PAS NUIRE »

Lorsque vous travaillez avec des jeunes, il est impératif d'appliquer strictement le principe « ne pas nuire ». Vous devez être conscient des sensibilités culturelles, sociales et politiques et prendre toutes les mesures nécessaires pour réduire et atténuer les risques éventuels pris par les jeunes du fait de leur engagement dans vos initiatives.

Il vous faut également être attentif au fait que certains jeunes pourraient être réticents ou préférer ne pas s'engager dans vos actions.

Malheureusement, des expériences négatives d'exclusion, d'abus et de manipulation peuvent avoir contribué à un manque de confiance dans les organisations internationales. **Vous devez reconnaître le bien-fondé de telles peurs ou réticences et rechercher en amont des moyens de regagner la confiance et d'encourager la participation.**

Pour terminer, le soutien à des acteurs sélectionnés peut être perçu comme sensible et/ou politique dans des réalités dures aux ressources limitées, dans lesquelles opèrent souvent les organisations internationales. Le soutien à des organisations partenaires, l'organisation de sessions de formation, la distribution d'aides matérielles ainsi que la mise à disposition de toutes autres ressources pourraient contribuer à des tensions et des conflits. Une analyse exhaustive soucieuse des jeunes et des genres peut vous aider à atténuer certaines de ces menaces.

Si vous planifiez de travailler avec les jeunes, certaines considérations importantes sont à prendre en compte, notamment :

LORSQUE VOUS ENGAGEZ DES JEUNES FEMMES ET HOMMES, PRENEZ EN CONSIDÉRATION LES ASPECTS SUIVANTS:

Quel est l'engagement actuel des jeunes dans le contexte ? Quels organisations, projets, réseaux et initiatives dirigés par les jeunes sont-ils déjà en cours ? Seront-ils en danger si vous vous rapprochez d'eux en tant qu'organisation internationale ?

Les jeunes femmes et hommes que vous essayez d'atteindre ont-ils l'envie d'être inclus dans votre initiative ? Sinon, qu'est-ce qui pourrait les y inciter ?

Quel type de soutien (opérationnel, capacités, etc.) peut s'avérer nécessaire pour permettre une participation complète et significative des jeunes femmes et hommes dans le processus ?

Comment garantir que le processus soit inclusif et qu'il ne marginalise pas (même sans le faire exprès) certains groupes en fonction de leur identité de genre, leur race, leur origine ethnique ou linguistique, leur appartenance religieuse, un handicap ou d'autres différences ?

Y a-t-il des possibilités de participation pour les jeunes et les organisations dirigées par les jeunes en tant que partenaires de mise en œuvre dans votre initiative ? Ces opportunités sont-elles accessibles aux jeunes femmes et hommes aux mêmes conditions ?

LORSQUE VOUS ENGAGEZ DES JEUNES FEMMES ET HOMMES, PRENEZ EN CONSIDÉRATION LES ASPECTS SUIVANTS:

Les jeunes que vous essayez de mobiliser sont-ils issus des mêmes horizons? Si oui, qu'est-ce qui pourrait être fait pour élargir/diversifier les groupes de jeunes que vous voulez atteindre?

Y a-t-il des risques que les jeunes soient exposés à des risques quelconques s'ils s'engagent dans vos initiatives? Ces risques sont-ils marqués par le genre?

Y a-t-il des préjugés ou des barrières culturelles ou sociales quelconques qui pourraient empêcher ou entraver la participation des jeunes femmes en particulier? Si oui, comment peut-on les gérer?

PERMETTRE UNE PARTICIPATION SIGNIFICATIVE DES JEUNES

Par Julius Kramer, spécialiste JPS à la FBA, et Sanaa Kareem, officier des relations publiques et conseillère jeunes à la MANUI.

Les jeunes représentent la majorité de la population en Irak mais leurs opportunités sont limitées, ayant grandi dans un pays dévasté par la guerre. Leurs droits et besoins ont longtemps été négligés, ce qui a créé une méfiance générale envers les institutions publiques et internationales.

Pour pouvoir restaurer la structure sociale et le dialogue parmi les jeunes Irakiens et les responsables gouvernementaux, ainsi que pour poursuivre la mise en œuvre institutionnelle de l'Agenda JPS, il était devenu clair qu'il fallait créer des opportunités pour un dialogue durable.

Les différents partenaires incluant la FBA, le FNUAP et la MANUI ont commencé à travailler avec des groupes de jeunes Irakiens pour établir des pistes permanentes pour l'engagement des jeunes dans le processus décisionnel.

La FBA et le FNUAP ont facilité le processus de mise en place d'une Coalition Jeunesse, Paix et Sécurité irakienne, en commençant par une réunion conjointe avec les jeunes engagés dans la consolidation de la paix, des ministères et des agences des Nations Unies. Depuis, les jeunes et les moins jeunes ont géré le projet de manière conjointe, depuis la conception jusqu'à la mise en œuvre. En amont du lancement de la coalition dirigée par les jeunes, des milliers de personnes s'y étaient engagées à travers les réseaux sociaux et les consultations dirigées par les jeunes.

En même temps, la MANUI, en coordination avec les entités gouvernementales, a mené des séries d'ateliers « Jeunes Irakiens: pionniers du dialogue et de la stabilité », rassemblant des jeunes dans chaque gouvernorat irakien pour leur fournir un espace dans lequel s'engager avec les décideurs.

À travers ces processus, nous avons appris l'importance de:

- Exploiter les réseaux déjà existants ainsi que les initiatives et les expertises des jeunes œuvrant pour la consolidation de la paix, et s'assurer de l'encadrement des jeunes à chaque niveau du processus, permettant la formation organique d'une communauté.
- Clarifier l'objectif et le niveau d'ambition de tout mécanisme de participation: fournir des conseils en rapport avec un processus formel ou une entité, ou plutôt servir de coalition auto-organisée des volontés?
- Continuer les efforts pour informer, éduquer et gérer les attentes des institutions publiques, en vue de clarifier leur rôle et leurs responsabilités.
- Coordination et coopération précoce avec les acteurs, pour garantir une compréhension commune et une complémentarité des efforts.

5. Bonnes pratiques et exemples

STRATÉGIES JPS

L'élaboration d'une stratégie JPS est un moyen très efficace pour articuler les différents efforts, programmes et initiatives dans un cadre stratégique et intégré. Les stratégies JPS formulent la vision d'organisations individuelles, ou de façon plus générale, elles peuvent représenter une vision partagée d'un groupe de parties prenantes, telles que les équipes interinstitutions et les coalitions multipartites. Une stratégie claire et définie fournit de précieux conseils qui aideront à maximiser la couverture et l'impact et à assurer la durabilité des interventions JPS. Le processus de mettre ensemble les partenaires concernés pour se mettre d'accord sur une stratégie commune apporte une grande latitude en vue d'harmoniser les approches aux politiques et aux programmes. La Mission de Vérification des Nations Unies en Colombie et la Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK) sont deux exemples de stratégies JPS nationales qui ont été élaborées jusqu'ici.

PLANS D'ACTION JPS NATIONAUX

Un plan d'action JPS national détaillé renforce le sentiment d'appropriation nationale de l'Agenda et fournit une feuille de route claire sur ce qui a besoin d'être fait. Il consiste habituellement en un plan opérationnel, avec une définition claire des activités, des produits et des résultats. Il définit également qui est responsable de la mise en œuvre de chacune de ces tâches. Des efforts pour développer des plans d'action JPS nationaux sont en cours actuellement en Jordanie, en Irak et en Finlande.

COALITIONS JPS NATIONALES

La mise en place de coalitions JPS nationales représente une occasion pour la promotion d'un partenariat multipartite crucial en vue de construire et de soutenir un dynamisme durable pour l'Agenda JPS. Les coalitions JPS constituent une plateforme pour la coordination de différents acteurs et de leurs divers efforts, ainsi que la promotion de la collaboration et le développement des synergies. Les coalitions ont été établies dans différents pays et structurées de différentes façons. Les exemples incluent:

Les coalitions ont été établies dans différents pays et structurées de différentes façons. Les exemples incluent : La Coalition nationale 2250 pour la jeunesse, la Paix et la Sécurité en Jordanie, l’U.S. YPS Coalition (#Yes4YPS), la Coalition pour la Jeunesse, la Paix et la Sécurité au Sri Lanka, la Coalition canadienne pour le programme JPS, pour n’en citer que quelques-uns.

Au niveau mondial, la Coalition mondiale sur le programme JPS facilite les échanges, la coordination et la collaboration entre les organisations de la société civile, les donateurs, le milieu universitaire et les acteurs inter-gouvernementaux. Plus d’informations sur la Coalition mondiale sont disponibles sur www.youth4peace.info

RÉSEAUX DE POINTS DE CONTACT JPS

La mise en place d’un réseau de points de contact JPS est une manière simple et rentable de créer un système de soutien et de faciliter l’intégration d’une perspective attentive aux jeunes dans le travail de différentes équipes et dans différents domaines thématiques. Il fournit au personnel qui travaille dans l’organisation une plateforme de partage d’expériences, d’échange d’idées et de collaboration à de nouvelles initiatives. Les structures exécutives de l’OSCE ont mis en place des points de contact jeunesse issus du secrétariat, des institutions et des opérations sur le terrain. Ces points de contact garantissent une coordination en temps opportun et une plateforme puissante pour la diffusion de l’information. Certaines équipes de pays des Nations Unies ont déjà mis en place des Groupes de référence interinstitutions sur les jeunes, alors qu’au niveau mondial, les différents points de contact JPS de l’ONU se rencontrent sous l’égide de la Coalition mondiale sur le programme JPS.

RAPPORTS SUR L’ÉTAT D’AVANCEMENT JPS

Documenter les progrès de la mise en œuvre de l’Agenda JPS est un moyen efficace pour consolider les preuves relatives à son impact et pour préconiser une augmentation des investissements. De tels rapports sont plus analytiques et offrent une opportunité pour articuler la façon dont les différents programmes et initiatives ont contribué à la mise en œuvre de l’Agenda JPS. La création d’un discours fort peut aider à convaincre les organisations des avantages de l’intégration du programme JPS dans leur programmation actuelle.

Par exemple, les Nations Unies en Somalie ont préparé un rapport interinstitutions sur la façon dont les programmes actuels ont contribué à la mise en œuvre de la résolution 2250 dans le pays. Le rapport a renforcé l'argument selon lequel le programme JPS est une partie intégrante des mandats individuels et a aidé à mobiliser le soutien de l'encadrement supérieur et des donateurs. Étant donné que la Résolution 2535 du Conseil de Sécurité requiert des rapports périodiques sur la mise en œuvre de l'Agenda JPS, les rapports sur l'état d'avancement JPS deviendront une norme et feront partie de l'ensemble des demandes de rapports des organisations.

PUBLICATIONS JPS SPÉCIFIQUES

La publication d'études JPS, de rapports thématiques et de bulletins politiques peut aider à diversifier et à renforcer la documentation et les preuves concernant ce nouveau domaine. Ces publications permettent de présenter l'Agenda JPS à travers le regard de différentes organisations, ce qui permet de mieux comprendre la façon dont l'Agenda JPS est en lien avec les différents agendas, cadres et mandats. Elles peuvent aussi fournir un aperçu de la façon dont l'Agenda JPS a été traduit en contextes spécifiques aux pays. Un exemple est le document de discussion OSCE « Engaging Youth for a Safer Future [Engager la jeunesse pour un avenir plus sûr] », qui est le résultat d'une série de discussions avec un groupe de 22 jeunes experts de la région, qui ont identifié six domaines de sécurité cruciaux que l'OSCE devrait privilégier dans la décennie à venir. D'autres rapports thématiques de différentes organisations peuvent être consultés sur www.youth4peace.info

FORMATIONS JPS

Il est crucial de sensibiliser davantage à l'Agenda JPS et de renforcer la capacité de l'organisation à mettre en œuvre l'Agenda. La conception et l'organisation de sessions de formation JPS peuvent être un moyen efficace pour y parvenir. La FBA a travaillé avec des organisations partenaires pour renforcer la capacité JPS depuis le fondement. Par exemple, des sessions de formation à la programmation JPS ont été organisées en Somalie pour aider le personnel des Nations Unies à intégrer le programme JPS dans leur programmation et à renforcer les propositions pour le Fonds pour la consolidation de la paix. Avec l'OSCE, les points de contact régionaux ont bénéficié de formations pour mieux comprendre l'Agenda JPS et la façon dont il est directement lié au travail de l'OSCE.

donner un exemple, les structures exécutives de l'OSCE ont mis en place des mécanismes de consultation des jeunes qui offrent un canal pour un engagement régulier entre les jeunes et le personnel de l'OSCE. Les Nations Unies sont également en train d'investir dans la mise en place de tels mécanismes consultatifs à un niveau national et mondial.

INTÉGRATION DES JEUNES DANS LES PROCESSUS DE PAIX

L'intégration des jeunes femmes et hommes dans les processus de paix formels et informels peut être décisive pour assurer une paix durable. L'inclusion des représentants des jeunes aux comités de paix crée une plateforme formelle pour un dialogue intergénérationnel et fournit aux jeunes une piste pour exprimer leurs préoccupations et contribuer à la résolution du conflit. Il y a également des opportunités pour engager les jeunes en tant que médiateurs de leurs communautés et soutenir les efforts visant à mobiliser et engager leurs pairs. Des expériences telles que la mise en place du Comité conjoint Galkayo pour les jeunes en Somalie font partie des expériences expliquées dans le Document de politique mondiale : We are Here [Nous sommes ici]²⁵.

L'INTÉGRATION DES JEUNES DANS LES EXAMENS ANNUELS DES QUESTIONS DE SÉCURITÉ

Les conférences annuelles d'examen des questions de sécurité organisées par l'OSCE créent un espace permanent pour le dialogue régional sur les défis relatifs à la sécurité. Elles offrent aux États participants l'opportunité de faire l'inventaire des progrès dans les dimensions politico-militaires, d'échanger des informations et de coopérer avec les partenaires pertinents. Les jeunes ont ainsi l'opportunité de s'engager et d'alimenter les discussions et les délibérations concernant les priorités et les défis relatifs à la sécurité. La mission de l'OSCE en Bosnie et Herzégovine a permis avec succès la participation des jeunes par le biais de tables rondes et par la création d'opportunités pour les représentants des jeunes à s'engager dans un dialogue direct avec les autorités responsables du secteur de la sécurité.

6. À propos des auteurs et des contributeurs

À propos des auteurs

ERIKE TANGHØJ

Erike travaille comme spécialiste JPS et chef d'équipe à l'Académie Folke Bernadotte depuis 2018. Elle est responsable du développement thématique et gère les projets mondiaux de la FBA concernant le programme JPS. Erike a plusieurs années d'expérience de la participation des jeunes au travail de consolidation de la paix, de renforcement de l'État et de démocratisation dans des pays impactés par le conflit. En 2010, elle a entamé le projet toujours en cours Program for Young Politicians in Africa [Programme pour les jeunes politiques en Afrique], un programme pour le renforcement des capacités de l'encadrement visant les ailes politiques « jeunes » dans 16 pays d'Afrique. Sur la base de son unique expérience, elle a travaillé comme conseillère externe aux Nations Unies concernant la participation politique formelle des jeunes. Dans ses précédentes fonctions, Erike a également travaillé autour de l'emploi des jeunes et sur la réduction des risques de catastrophes en Somalie. Erike possède une histoire de jeune activiste en Suède. Elle a entre autres lancé et dirigé des organisations et des réseaux de jeunes dans sa municipalité d'origine.

JOÃO FELIPE SCARPELINI

João est un consultant expert JPS à la FBA. Originaire du Brésil, João a plus de 17 ans d'expérience dans le management de processus multipartites, de programmes communautaires et de politiques de jeunes dans plus de 40 pays. Il milite depuis 2004 pour une participation significative des jeunes aux Nations Unies. Au cours des neuf dernières années, il a travaillé pour différentes entités des Nations Unies dans des pays comme la Colombie, l'Indonésie, la Turquie et le Kenya. Il a été le conseiller Jeunesse des Nations Unies en Somalie pendant cinq ans, où il a dirigé le portefeuille interinstitutions sur les jeunes et a fourni des conseils techniques à l'encadrement supérieur dans le pays. Durant sa mission, João a développé la Stratégie Jeunesse des Nations Unies en Somalie, mis en place le Comité consultatif des Jeunes et facilité l'intégration des jeunes au processus de paix Galkayo. Ses expériences précédentes incluent la rédaction d'articles pour le plus grand magazine pour jeunes au Brésil, la coordination d'un programme national d'adaptation au changement climatique dirigé par des enfants avec l'UNICEF en Zambie et le conseil au gouvernement fédéral du Brésil sur les enjeux des jeunes et la politique étrangère.

À propos du groupe éditorial consultatif

ANASTASIA FUSCO (BUREAU DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE L'OSCE) United
Anastasia travaille comme conseillère sur les Jeunes et la Sécurité au Bureau du Secrétaire général de l'OSCE et a travaillé avec l'OSCE dans différents domaines depuis 2015. Avant cela, Anastasia travaillait pour des ONG, où elle a développé plusieurs projets, notamment l'intégration sociale des jeunes.

ELMAJA BAVČIĆ (OSCE MISSION IN BOSNIA AND HERZEGOVINA) Elmaja travaille à la Mission de l'OSCE en Bosnie-Herzégovine depuis 2015 sur différents postes. Actuellement, en tant que responsable de programme national, elle dirige l'Unité Genre et Jeunes depuis 2019. Auparavant elle a travaillé au Conseil de l'Europe et pour des ONG en Bosnie-Herzégovine, se focalisant sur l'égalité des genres et le soutien de l'activisme des jeunes femmes.

FATUMA MUHUMED (FNUAP SOMALIE)

Fatuma est une cheffe d'équipe dans le domaine de la Jeunesse et une administratrice de programme pour les jeunes et l'innovation à la FNUAP Somalie. Elle est également présidente actuelle du groupe de travail sur les jeunes dans le Groupe de travail interorganisations de l'ONU sur la jeunesse en Somalie. Elle a travaillé au cours des 15 dernières années dans des contextes humanitaires en Afrique de l'Est et elle a vu comment les dégâts de la guerre impactent en premier lieu les jeunes femmes et hommes.

JOANNA BROUMANA (FNUAP JORDANIE)

Joanna travaille actuellement au Bureau de Jordanie du FNUAP en tant qu'associée Jeunesse, paix et sécurité. Avant son poste au FNUAP, elle a travaillé et a été bénévole auprès de différentes communautés, toujours focalisée sur l'engagement universel de « Ne pas faire de laissés-pour-compte », incluant une collaboration avec l'Association Sauvez les Enfants en Suède sur l'expérience de la violence par les enfants en Suède; ainsi qu'auprès des survivants du trafic d'êtres humains en Grèce avec l'Organisation A21.

JULIUS KRAMER (ACADÉMIE FOLKE BERNADOTTE)

Julius est un expert dans la participation des jeunes à la consolidation de la paix et la gouvernance à la FBA. Son expérience est variée et va du soutien de la médiation communautaire dirigée par les jeunes dans la Région des Grands Lacs d'Afrique, jusqu'à la conception de mécanismes pour le processus décisionnel inclusif dans des contextes institutionnels complexes, incluant des processus intergouvernementaux d'élaboration des politiques, le Gouvernement suédois et la société civile. Julius dirige les opérations JPS de la FBA en Irak, conseillant les institutions publiques et facilitant le processus multipartite pour la construction d'une coalition JPS irakienne.

MARIA LUNDIN (ÉCOLE DES CADRES DU SYSTÈME DES NATIONS UNIES)

Actuellement directrice du portefeuille d'apprentissage à l'équipe de Sécurité et de la Paix de l'école des cadres du système des Nations Unies (UNSSC), Maria travaille sur les sujets de formation et d'apprentissage dans le domaine de la Jeunesse, de la Paix et de la Sécurité ainsi que dans différentes dimensions de collaboration dans le domaine humanitaire, de développement et de paix en lien avec les deux Résolutions sur la Paix durable. Son curriculum inclut des postes à la FBA, au Conseil mondial des Églises et plus récemment au Mouvement suédois de la réconciliation, où elle a dirigé des projets relatifs à la paix et aux droits humains au Soudan du Sud, au Sahara occidental ainsi qu'en Amérique centrale et du Sud.

MAURICIO ARTIÑANO (MISSION DE VÉRIFICATION DES NATIONS UNIES EN COLOMBIE)

Mauricio est un administrateur chargé des Rapports au sein de la Mission de Vérification en Colombie, où il a travaillé précédemment comme spécialiste de la planification des missions et assistant spécial du représentant spécial du Secrétaire général. Mauricio a coordonné l'élaboration de la stratégie Jeunesse, paix et sécurité (JPS) de la Mission. Mauricio a également travaillé avec la Mission d'Assistance des Nations Unies en Somalie et la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud.

SANAA KAREEM (MISSION D'ASSISTANCE DES NATIONS UNIES EN IRAK)

Sanaa Kareem travaille pour la Mission d'Assistance des Nations Unies en Irak (MANUI) depuis 2010. Depuis 2017, Saana travaille comme spécialiste de l'Information et conseillère Jeunesse à la MANUI. Elle est impliquée dans une série de projets contribuant à la mise en œuvre de l'Agenda JPS en Irak. En 2012, elle a été nommée ambassadrice des jeunes de la MANUI par le représentant spécial du Secrétaire général et a travaillé pour établir un canal pour que les jeunes femmes et hommes puissent entrer en relation avec l'encadrement de la MANUI.

SUSANNA DAKASH (PÔLE RÉGIONAL DU PNUD A ISTANBUL) Susanna est une spécialiste JPS au Pôle régional du PNUD à Istanbul. Elle travaille sur la consolidation de la paix dirigée par les jeunes et sur le soutien de la mise en œuvre de la Résolution 2250 à travers ses piliers sur l'engagement, la participation et les partenariats avec les jeunes autour de tous les thèmes relatifs à la paix et à la sécurité. En plus de cela, ses domaines d'expertise incluent l'activisme civique, la réconciliation, les relations intergroupes et la cohésion sociale, ainsi que la migration et les déplacements, d'une perspective de gouvernance et de paix. À travers son travail de soutien aux bureaux de pays et aux projets régionaux en Europe et Asie centrale, elle milite pour une politique inclusive des jeunes et pour un activisme dirigé par les jeunes, en ligne et hors ligne.

7. Références et lectures complémentaires

RÉSOLUTIONS DU CONSEIL DE SECURITÉ SUR LA JEUNESSE, LA PAIX ET LA SÉCURITÉ

Conseil de sécurité des Nations Unies. 2015. Résolution 2250 sur la jeunesse, la paix et la sécurité, S/RES/2250 (9 décembre 2015).

[En ligne]. Disponible sur: [https://undocs.org/S/RES/2250\(2015\)](https://undocs.org/S/RES/2250(2015))

Conseil de sécurité des Nations Unies. 2018. Résolution 2419 sur la jeunesse, la paix et la sécurité, S/RES/2419 (6 juin 2018). [En ligne].

Disponible sur [https://undocs.org/en/S/RES/2419\(2018\)](https://undocs.org/en/S/RES/2419(2018))

Conseil de sécurité des Nations Unies. 2020. Résolution 2535 sur la jeunesse, la paix et la sécurité, S/RES/2535 (14 juillet 2020). [En ligne].

Disponible sur [https://undocs.org/en/S/RES/2535\(2020\)](https://undocs.org/en/S/RES/2535(2020))

CADRES ET DOCUMENTATION PERTINENTE DES NATIONS UNIES

Nations Unies. 2018. Stratégie Jeunesse 2030 du Secrétaire Général des Nations Unies (18 septembre 2018). [En ligne]. Disponible sur:

https://www.un.org/youthenvoy/wp-content/uploads/2018/09Z18-00080=UN-Youth-Strategy_Web.pdf

Assemblée générale des Nations Unies. 2015. Résolution 70/1 -

Transformer notre monde: le Programme de développement durable à l'horizon 2030, A/RES/70/1 (25 septembre 2015). [En ligne]. Disponible sur:

https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E

Assemblée générale des Nations Unies. 2016. Résolution 70/762 - Examen du dispositif de consolidation de la paix, A/RES/70/762 (27 avril 2016). [En

ligne]. Disponible sur: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_262.pdf

Conseil de sécurité des Nations Unies. 2016. Résolution 2282 sur le Dispositif de consolidation de la paix, S/RES/2282 (27 avril 2016). [En

ligne]. Disponible sur: [https://undocs.org/en/S/RES/2282\(2016\)](https://undocs.org/en/S/RES/2282(2016))

Conseil de sécurité des Nations Unies. 2019. Résolution 2457 sur Faire taire les armes en Afrique, S/RES/2457 (27 février 2019). [En ligne]. Disponible sur: [https://undocs.org/S/RES/2457\(2019\)](https://undocs.org/S/RES/2457(2019))

CADRES ET DOCUMENTATION PERTINENTE DE L'UNION EUROPÉENNE

Conseil de sécurité des Nations Unies. 2016. Résolution 2282 sur le Dispositif de consolidation de la paix, S/RES/2282 (27 avril 2016). [En ligne]. Disponible sur: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-8629-2020-INIT/en/pdf>

Conseil de sécurité des Nations Unies. 2019. Résolution 2457 sur Faire taire les armes en Afrique, S/RES/2457 (27 février 2019). [En ligne]. Disponible sur: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:C:2018:456:FULL&from=EN>

Union européenne. 2017. Le nouveau consensus européen pour le développement - « Notre monde, notre dignité, notre futur », (7 juin 2017). [En ligne]. Disponible sur: https://ec.europa.eu/international-partnerships/european-consensus-development_en

CADRES ET DOCUMENTATION PERTINENTE DE L'OSCE

Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe. 2019. Youth and Security Education: Compilation of OSCE Commitments, (janvier 2019). 1ère édition. [En ligne]. Disponible sur: <https://www.osce.org/files/f/documents/6/6/455512.pdf>

Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe. 2018. 2018 Milan Ministerial Council Declaration on the Role of Youth in Contributing to Peace and Security Efforts, MC.DOC/3/18 (7 décembre 2018). [En ligne]. Disponible sur: <https://www.osce.org/files/f/documents/6/7/406436.pdf>

Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe. 2015. 2015 Belgrade Ministerial Council Declaration on Youth and Security, MC.DOC/5/15 (4 décembre 2015). [En ligne]. Disponible sur: <https://www.osce.org/files/f/documents/6/7/207266.pdf>

Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe. 2014. 2014 Basel Ministerial Council Declaration on Youth, MC.DOC/3/14 (5 décembre 2014). [En ligne]. Disponible sur: <https://www.osce.org/files/f/documents/0/c/130536.pdf>

CADRES ET DOCUMENTATION PERTINENTE DE L'UNION AFRICAINE

Commission de l'Union africaine. 2020. Cadre continental pour les Jeunes, la Paix et la Sécurité de l'Union africaine. [En ligne]. Disponible sur: https://au.int/sites/default/files/documents/39150-doc-continental-framework_on_youth_peace_and_security_-_english.pdf

Union africaine. 2016. African Union Master Roadmap of practical steps to Silence the Guns in Africa by year 2020 (Lusaka Master Roadmap 2016). [En ligne]. Disponible sur: https://au.int/sites/default/files/documents/38304-doc-1_au_roadmap_silencing_guns_2020_pdf_en.pdf

Union africaine. 2013. Agenda 2063 : L'Afrique que nous voulons, (10 juin 2013). [En ligne]. Disponible sur: https://au.int/sites/default/files/documents/36204-doc-agenda2063_popular_version_en.pdf

Union africaine. 2006. La Charte africaine de la jeunesse (2 Juillet 2006). [En ligne]. Disponible sur: https://au.int/sites/default/files/documents/30922-doc-african_youth_charter_english_0.pdf

PLUS DE LECTURES SUR LA JEUNESSE, LA PAIX ET LA SÉCURITÉ

Académie Folke Bernadotte, Fonds des Nations Unies pour la population, Programme des Nations Unies pour le Développement, et le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix des Nations Unies. 2020. Jeunesse, paix et sécurité : Un manuel de programmation, (décembre 2020). [En ligne]. Disponible sur:

<https://www.youth4peace.info/>

L'Union africaine et l'Institut d'Etudes de Sécurité. 2020. Bulletin politique: Jeunesse, paix et sécurité et Afrique - Vers le développement de plans d'action nationaux, (novembre 2020). [En ligne]. Disponible sur: https://cdn.trainingforpeace.org/wp-content/uploads/20201124113510/RoundTablePolicy_Brief_Final.pdf

Consolidation de la paix des Nations Unies. 2020. United Nations community engagement guideline on peacebuilding and sustaining peace, (août 2020). [En ligne]. Disponible sur: https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/un_community-engagement_guidelines.august_2020.pdf

Nations Unies. 2020. Rapport du Secrétaire général au Conseil de Sécurité sur la Jeunesse, la Paix et la Sécurité, S/2020/167(2 mars 2020). [En ligne]. Disponible sur: <https://undocs.org/en/S/2020/167>

Conseil de sécurité des Nations Unies. 2019. Déclaration du Président du Conseil de Sécurité, S/PRST/2019/15 (12 décembre 2019). [En ligne]. Disponible sur: <https://undocs.org/en/S/PRST/2019/15>

Altiok, A. et Grizelj, I. 2019. We are here: an integrated approach to youth-inclusive peace processes [Nous sommes ici : une approche intégrée des processus de paix inclusifs pour les jeunes], (avril 2019). Bureau de l'Envoyée du Secrétaire général des Nations Unies pour la jeunesse. [En ligne]. Disponible sur: <https://www.youth4peace.info/node/348>

Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe. 2019. Core Group of Experts Discussion Paper - Engaging youth for a safer future (OSCE Perspective 20-30 Initiative), (novembre 2019). [En ligne]. Disponible sur: <https://fba.se/contentassets/e2d4c0a0cec24098afdda2a40fe1906a/executive-summary.pdf>

Simpson, G. 2018. The Missing Peace: Independent Progress Study on Youth and Peace and Security, (juillet 2018). Nations Unies. [En ligne] Disponible sur: <https://fba.se/contentassets/4a0b72df037c433abc9d680e9900d7a1/young-liberians-building-peace.pdf>

Réseau interinstitutions des Nations Unies pour l'épanouissement des jeunes, Groupe de travail sur la jeunesse et la consolidation de la paix. 2016. Participation des jeunes à la consolidation de la paix: Une note pratique (janvier 2016). [En ligne]. Disponible sur: https://www.youth4peace.info/PracticeNote_YPS

la jeunesse et la consolidation de la paix. 2014. Principes directeurs sur la Participation des jeunes à la consolidation de la paix, (décembre 2014). [En ligne]. Disponible sur: <https://www.youth4peace.info/node/60>

Fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix. 2019. PBF Guidance Note on Youth & Peacebuilding. [En ligne]. Disponible sur: https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/pbf_guidance_note_on_youth_and_peacebuilding_2019.pdf

Bureau d'appui des Nations Unies pour la consolidation de la paix. 2017. PBSO Guidance Note on Sustaining Peace, (17 janvier 2017). [En ligne] p. 1-8. Disponible sur: https://up-pbf-gypi-2020.cdn.prismic.io/up-pbf-gypi-2020/5943470d-92fc-491c-8f1f-521171d22bbd_Guidance_on_Sustaining%2BPeace.170117.final.pdf

Folke Bernadotte Academy. 2019. *Executive Summary: Report on UN-FBA Joint Learning Forum on Youth, Peace and Security*, (27 February 2019). [Online]. [En ligne]. Disponible sur: <https://fba.se/contentassets/e2d4c0a0cec24098afdda2a40fe1906a/executive-summary.pdf>

Folke Bernadotte Academy. 2019. *Young Liberians Building Peace – Lessons Learnt from the first conflict prevention leadership program*. [En ligne]. Disponible sur: <https://fba.se/contentassets/4a0b72df037c433abc9d680e9900d7a1/young-liberians-building-peace.pdf>

RESSOURCES ET LECTURES SUPPLÉMENTAIRES

Elroy, G. 2016. *A Gender Perspective in CSDP: Training Manual*. Académie Folke Bernadotte. [En ligne]. Disponible sur: <https://fba.se/contentassets/0aeaa83a6ff54c92ad0e119cb27e6fa3/genderperspective 2016 webb.pdf>

Adolfo, E. 2019. *FBA Brief 2019 – Supporting Inclusive Peace Processes*. Académie Folke Bernadotte. [En ligne]. Disponible sur: <https://fba.se/contentassets/3e258b25d4ac477dada3a58d2d39dd47/supporting-inclusive-peace-processes.pdf>

Académie Folke Bernadotte et l'Union africaine. 2019. *Conflict Prevention in the African Peace and Security Architecture - Policy and Dialogue Notes on Conflict Prevention and Mediation*, (février 2019). [En ligne]. Disponible sur: <https://fba.se/contentassets/9cc2568501404fc780001c300ad1eb3e/au-fba-brief-final.pdf>

Skeppström, E. 2016. The SSR Adviser's Handbook. Académie Folke Bernadotte. [En ligne]. Disponible sur: https://fba.se/contentassets/c865f102b1c24de3a31e8b776441ff69/fba_ssr-rapport_webb.pdf

Wesslau, F. 2013. The Political Adviser's Handbook. Académie Folke Bernadotte. [En ligne]. Disponible sur: https://fba.se/contentassets/Z93df04725706423eab79bh5e2bb2040e/fba_handbook_webb.pdf

VicHealth. 2018. (En)countering resistance: Strategies to respond to resistance to gender equality initiatives. Victorian Health Promotion Foundation. [En ligne]. Disponible sur: <https://www.vichealth.vic.gov.au/media-and-resources/publications/13-steps-to-tackle-gender-discrimination#>

8. Notes finales

1 Nations Unies. 2015. 10 things you didn't know about the world's population, (10 avril 2015). Bureau de l'Envoyée du Secrétaire Général des Nations Unies pour la Jeunesse. [En ligne]. Disponible sur: <https://www.un.org/youthenvoy/2015/04/10-things-didnt-know-worlds-population/>

2 Hagerty, T. 2017. Data for Youth, Peace and Security: A summary of research findings from the Institute for Economics and Peace, (septembre 2017). Institute for Economics & Peace. [En ligne] Disponible sur: https://www.youth4peace.info/system/files/2018-04/16.%20TP_outh%20affected%20by%20violent%20conflict_IE.pdf

3 Conseil de sécurité des Nations Unies. 2015. Résolution 2250 sur la jeunesse, la paix et la sécurité, S/RES/2250 (9 décembre 2015). [En ligne]. Disponible sur: [https://undocs.org/S/RES/2250\(2015\)](https://undocs.org/S/RES/2250(2015))

4 Conseil de sécurité des Nations Unies. 2018. Résolution 2419 sur la jeunesse, la paix et la sécurité, S/RES/2419 (6 juin 2018). [En ligne]. Disponible sur: [https://undocs.org/en/S/RES/2419\(2018\)](https://undocs.org/en/S/RES/2419(2018))

5 Conseil de sécurité des Nations Unies. 2020. Résolution 2535 sur la jeunesse, la paix et la sécurité, S/RES/2535 (14 juillet 2020). [En ligne]. Disponible sur: [https://undocs.org/en/S/RES/2535\(2020\)](https://undocs.org/en/S/RES/2535(2020))

6 *Toutes les références au Kosovo dans ce texte, que ce soit par rapport au territoire, aux institutions ou à la population, doivent être comprises en pleine conformité avec la Résolution 1244 du Conseil de sécurité des Nations Unies sans préjuger du statut du Kosovo.

7 Simpson, G. 2018. The Missing Peace: Independent Progress Study on Youth and Peace and Security, (juillet 2018). Nations Unies. [En ligne] Disponible sur: <https://www.youth4peace.info/ProgressStudy>

8 La « violence de l'exclusion » présentée dans « Les absents de la paix: étude indépendante sur les jeunes et la paix et la sécurité » fait référence aux formes de violence vécues par les jeunes femmes et hommes lorsqu'ils sont confrontés à des exclusions structurelles (sociales, politiques, culturelles et économiques) et psychologiques. Les exclusions systématiques auxquelles les jeunes femmes et hommes sont confrontés mènent souvent à des revendications et à un manque de confiance dans les gouvernements et les communautés. Dans le pire des cas, certains jeunes et/ou groupes de jeunes pourraient se tourner vers la violence ou l'extrémisme dans une tentative d'être entendus.

9 Altiok, A. et Grizelj, I. 2019. We are here: an integrated approach to youth-inclusive peace processes [], (avril 2019). Envoyée du Secrétaire général des Nations Unies pour la jeunesse. [En ligne]. Disponible sur: <https://www.youth4peace.info/node/348>

10 Il est assez courant d'appliquer l'approche « 3 tracks » dans les initiatives de consolidation de la paix, qui établit que les agents gouvernementaux et les décideurs de haut niveau représentent la « Track 1 », les acteurs de la société civile organisée la « Track 2 » et les communautés et les populations locales sont « Track 3 ». Au lieu d'essayer de placer les jeunes dans une de ces « tracks », le document politique « Nous sommes ici » a présenté un cadre en plusieurs niveaux qui a aidé à comprendre où et comment les jeunes participent de manière formelle et informelle au processus de paix. Les niveaux reconnaissent que les jeunes sont capables de contribuer et d'influencer les processus de paix même si on ne leur donne pas de place à la table formelle de négociation.

- 11 Résolutions doubles : Assemblée générale des Nations Unies. 2016. Résolution 70/762 - Examen du dispositif de consolidation de la paix, A/RES/70/762 (27 avril 2016). [En ligne]. Disponible sur: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_262.pdf et le Conseil de Sécurité des Nations Unies. 2016. Résolution 2282 sur le Dispositif de consolidation de la paix, S/RES/2282 (27 avril 2016). [En ligne]. Disponible sur: <https://undocs.org/en/S/RES/228220161>
- 12 Assemblée générale des Nations Unies. 2016. Résolution 70/762 - Examen du dispositif de consolidation de la paix, A/RES/70/762 (27 avril 2016). [En ligne]. Disponible sur: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/general-assembly/docs/globalcompact/A_RES_70_262.pdf
- 13 Plus d'informations sur l'Agenda sur les femmes, la paix et la sécurité et ses résolutions sont disponibles sur: <https://dppa.un.org/en/women-peace-and-security>
- 14 Altiok, A. et Grizelj, I. 2019. We are here: an integrated approach to youth-inclusive peace processes [Nous sommes ici: une approche intégrée des processus de paix inclusifs pour les jeunes], (avril 2019). Envoyée du Secrétaire général des Nations Unies pour la jeunesse. [En ligne]. Disponible sur: <https://www.youth4peace.info/node/348>
- 15 Plus d'informations sur les réunions du Conseil de sécurité des Nations Unies sur la mise en œuvre de l'Agenda Jeunesse, paix et sécurité (Briefings JPS) sont disponibles sur: https://www.youtube.com/watch?v=t_FyZpfcbs (23 avril 2018), <https://www.youth4peace.info/node/349> (17 juillet 2019) et <https://www.youtube.com/watch?v=o2FApVuEz8M> (28 avril 2020).
- 16 VicHealth. 2018. (En)countering resistance: Strategies to respond to resistance to gender equality initiatives. Victorian Health Promotion Foundation. [En ligne]. Disponible sur: <https://www.vichealth.vic.gov.au/media-and-resources/publications/13-steps-to-tackle-gender-discrimination#>
- 17 Les organisations définissent le principe « Ne pas nuire » de différentes façons, mais une définition simple peut être un effort de prendre en considération les conséquences non voulues des programmes et politiques. En vue de « ne pas nuire », vous devez reconnaître les effets négatifs potentiels des interventions et être attentif à l'impact de vos initiatives, non seulement sur les bénéficiaires mais également sur la communauté plus large et la structure sociale. En dernier, et ce n'en est pas moins important pour autant, vous devez veiller à protéger et à assurer la qualité des relations avec les bénéficiaires et toutes les parties prenantes.
- 18 Académie Folke Bernadotte, Fonds des Nations Unies pour la population, Programme des Nations Unies pour le Développement et le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix des Nations Unies. 2020. Jeunesse, paix et sécurité : Un manuel de programmation, (décembre 2020). [En ligne]. Disponible sur: <https://www.youth4peace.info/>
- 19 Wesslau, F. 2013. The Political Adviser's Handbook. Académie Folke Bernadotte. [En ligne]. Disponible sur: https://fba.se/contentassets/93df04725706423eab79b-b5e2bb2040e/fba_handbook_webb.pdf

20 Académie Folke Bernadotte, Fonds des Nations Unies pour la population, Programme des Nations unies pour le Développement et le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix des Nations Unies. 2020. Jeunesse, paix et sécurité: Un manuel de programmation, (décembre 2020). [En ligne]. Disponible sur: <https://www.youth4peace.info/>

21 Wesslau, F. 2013. The Political Adviser's Handbook. Académie Folke Bernadotte. [En ligne]. Disponible sur: https://fba.se/contentassets/93df04725706423eab79b-b5e2bb2040e/fba_handbook_webb.pdf

22 Pour plus d'informations sur les différents modèles de participation, un bon point de départ est : Karsten A. 2012. Participation models: Citizens, youth, online. A chase through the maze. [En ligne]. Disponible sur: https://www.youthpolicy.org/wp-content/uploads/library/Participation_Models_20121118.pdf.


23 Altiok, A. et Grizelj, I. 2019. We are here: an integrated approach to youth-inclusive peace processes [Nous sommes ici: une approche intégrée des processus de paix inclusifs pour les jeunes], (avril 2019). Envoyée du Secrétaire général des Nations Unies pour la jeunesse. [En ligne]. Disponible sur: <https://www.youth4peace.info/node/348>

WWW.FBA.SE/EN

 twitter.com/FBAFolke

 facebook.com/FolkeBernadotteAcademy

 instagram.com/FolkeBernadotteAcademy

 linkedin.com/company/FolkeBernadotteAcademy

 soundcloud.com/FolkeBernadotteAcademy

L'Académie Folke Bernadotte
**Agence suédoise pour la paix,
la sécurité et le développement**

