

RAPPORT DE RECHERCHE

Mesure des résultats et suivi des progrès des processus de justice transitionnelle

Janvier 2021



Knowledge
Management
Fund

Knowledge
Platform
Security &
Rule of Law

ICTJ

Justice
Vérité
Dignité

Photo de couverture: Des victimes du conflit colombien prennent part à un projet de réconciliation avec d'anciens guérilleros des FARC à Granada, Antioquia, le 23 septembre 2017. (Joaquín Sarmiento/AFP via Getty Images)

RAPPORT DE RECHERCHE

Mesure des résultats et suivi des progrès des processus de justice transitionnelle

Janvier 2021

Mateo Porciuncula



Knowledge
Management
Fund

Knowledge
Platform
Security &
Rule of Law

ICTJ

Justice
Vérité
Dignité

À propos de l'auteur

Mateo Porciuncula est l'expert principal de l'ICTJ en matière de suivi et d'évaluation, ainsi qu'un praticien et un chercheur en développement. Il travaille dans le domaine du développement depuis 2007 et y a contribué sur de nombreux aspects, notamment en soutenant les processus de suivi et d'évaluation. Avant de rejoindre l'ICTJ, il a travaillé pour plusieurs agences de développement international en tant que consultant et a été fonctionnaire au sein du gouvernement uruguayen. Mateo est titulaire d'une maîtrise en évaluation et gestion du développement de l'Institut des politiques de développement de l'Université d'Anvers et d'une licence en sciences politiques de l'Universidad de la República en Uruguay.

Remerciements

L'auteur de ce rapport est reconnaissant envers le Dr Salif Nimaga, qui a révisé une première ébauche et apporté un éclairage critique. Au sein d'ICTJ, l'auteur tient à remercier Fernando Travesí et Roger Duthie, qui ont apporté des contributions substantielles. Un grand merci également aux praticiens et collègues qui ont généreusement donné de leur temps pour être interviewés dans le cadre de cette recherche. Enfin, l'auteur aimerait remercier le Knowledge Management Fund pour son généreux soutien à cette publication.

À propos de l'ICTJ

À travers les frontières et les sociétés, le Centre international pour la justice transitionnelle participe à traiter les causes et remédier aux conséquences des violations massives des droits humains. Nous soutenons le droit des victimes à la dignité, combattons l'impunité, et favorisons les institutions fiables et responsables au sein de sociétés émergeant d'un régime répressif ou d'un conflit armé, ainsi que dans des démocraties bien établies où demeurent des injustices historiques ou des abus systémiques. L'ICTJ envisage un monde dans lequel les sociétés brisent le cercle vicieux des violations massives des droits humains et posent des fondations pour la paix, la justice et l'intégration. Pour toute information, visitez www.ictj.org

SOMMAIRE

Introduction	1
Considérations clés pour la mesure des résultats et le suivi des progrès	5
Pourquoi mesurer les résultats : Pour qui ? Dans quel but ?.....	5
Que voulons-nous dire par « résultats » ?	8
Qu'est-ce qui doit être mesuré et quand ?	10
Les caractéristiques des processus de justice transitionnelle et leurs implications pour l'évaluation	13
Complexité, contestation et incertitude.....	13
Politique.....	15
Ce que signifient la complexité, la contestation et l'incertitude pour le processus de suivi et l'évaluation des résultats	17
Des navires dans la tempête : les contraintes contextuelles	18
Pré-évaluations.....	19
Sécurité.....	19
Problèmes de genre et d'inclusion	20
Relations avec l'État.....	21
Attentes vs aptitudes	22
Dynamiques de langage et de pouvoir.....	22
Indicateurs pour les résultats des processus de justice transitionnelle	25
Rechercher les « bons » indicateurs	25
Un sens subjectif de la justice	25
Indicateurs de résultats pour la justice transitionnelle dans le cadre des ODD	26
Recommandations.....	29
Références.....	31

Introduction

Lorsque l'on parle de processus de justice transitionnelle, qu'il s'agisse du cas de la Sierra Leone, de celui de l'Afrique du Sud, du Népal ou de l'Argentine, la question des résultats obtenus donne lieu à un débat animé sur le fait de savoir si le processus a « réussi », et sur quels fondements se font ses diverses conclusions. Lorsque ces processus sont en cours, les informations fiables à leur sujet sont relativement rares et généralement très contestées. Les résultats peuvent avoir un impact sans précédent et inspirer de l'espoir ; ils peuvent changer la vie des gens de manière significative ; mais contrairement aux sciences médicales, les indices concernant les approches de justice transitionnelle sont plus « emmêlés » et plus complexes. Ils comprennent généralement une longue liste de considérations liées au contexte spécifique et à d'autres caractéristiques sur la manière dont la justice transitionnelle a été appliquée.

La science de l'évaluation tient de la science médicale dans la mesure où les programmes, les politiques ou tout ce qui peut être évalué est considéré comme le « traitement » – une intervention visant à produire un changement. Du point de vue de la science de l'évaluation, et aux fins de cette discussion, les mesures et politiques de justice transitionnelle peuvent être considérées comme une série d'interventions corrélées visant à produire des résultats au sein d'une société donnée. Ces résultats peuvent être définis comme un changement vérifiable à court ou moyen terme au niveau du comportement des acteurs clés, de la situation des victimes, des institutions, de la mise en place de réformes spécifiques, de l'adhésion de la société à un ensemble de règles, etc. À long terme, ces interventions sont censées avoir un impact potentiel sur le développement¹, la paix, l'État de droit, l'inégalité des sexes, la réconciliation, la consolidation de la démocratie et sur d'autres aspects².

Les processus de justice transitionnelle sont complexes³, politiquement contestés et pas nécessairement linéaires. De ce fait, ils présentent des défis uniques à la fois théoriques et pratiques

1 Veuillez noter que le terme « impact » est utilisé ici pour désigner des effets à long terme qui ne relèvent pas directement de l'intervention. Plusieurs auteurs et praticiens définissent l'impact de manière différente. Pour une discussion plus éclairée à ce sujet, voir Hearn et Buffardi, *What Is Impact?*

2 Selon le rapport du rapporteur spécial, Pablo de Greiff : « Il n'y a pas de consensus sur les objectifs qui sont normalement poursuivis par la mise en œuvre des mesures. Cette situation n'est ni particulière à la justice transitionnelle ni fatale, mais elle n'est pas non plus sans conséquence. L'absence de modèles de justice transitionnelle théoriquement élaborés se traduit par une pléthore d'effets extraordinaires (mutuellement incompatibles) attribués aux mesures. »

3 Étant donné la façon dont le terme « justice transitionnelle » est compris, la nature même de la pratique de la justice transitionnelle et l'éventail de contextes auxquels la communauté internationale applique une optique de justice transitionnelle ont évolué au fil du temps. Dans ce rapport, la justice transitionnelle est utilisée au sens large pour désigner les nombreuses mesures ou politiques publiques qui peuvent être mises en place pour traiter et réparer les séquelles liées aux violations massives des droits humains. Ces mesures peuvent être judiciaires ou non judiciaires et comprennent, entre autres, des processus de vérité, des initiatives de justice pénale dans les juridictions nationales, régionales ou internationales, des programmes de réparation et des réformes politiques et institutionnelles. La justice

pour l'évaluation des résultats, notamment en ce qui concerne la collecte de données, la prise en compte des résultats imprévus, le compte rendu des progrès, le retour d'information sur les interventions et l'extraction d'informations qui soient utiles pour mesurer l'impact ou les situations contrefactuelles.

Plus particulièrement, lorsqu'un processus de justice transitionnelle s'applique dans des contextes où les institutions étatiques sont faibles ou compromises, la capacité (et parfois la volonté) de l'État à recueillir et communiquer des données officielles est souvent extrêmement faible, tandis que les données secondaires au niveau national sont rarement disponibles. Dans nombre de ces contextes, l'espace laissé à la société civile est également limité, tout comme sa capacité à surveiller les processus. De plus, les processus de justice transitionnelle se déroulent souvent dans des contextes de fragilité⁴, de conflit et de violence (FCV)⁵, ce qui crée des complications supplémentaires en termes de sécurité, de stabilité, de ressources et de capacité à collecter des données. Tout cela nécessite une approche particulièrement sensible aux conflits.

En même temps, l'environnement mondial actuel est caractérisé par une concurrence croissante entre les organisations à but non lucratif pour obtenir un soutien financier. Les bailleurs de fonds exigent de plus en plus de preuves de ce qui fonctionne (et où) afin d'éclairer leurs décisions de financement. Les acteurs de la justice transitionnelle doivent relever le défi de produire ces preuves alors que les praticiens, les donateurs et les parties prenantes ne s'accordent guère sur l'approche et les moyens appropriés pour y parvenir.

De même, les intervenants nationaux, qu'ils soient politiques ou faisant partie de la société, gagneraient aussi à disposer d'éléments leur permettant de comprendre comment se déroulent les processus de justice transitionnelle, en partie pour qu'ils puissent expliquer la valeur et les résultats de ces processus aux groupes qu'ils représentent. Cela aiderait également les gouvernements qui dirigent ces processus à concevoir des stratégies en fonction des données rendues disponibles, à mieux articuler leurs exigences de justice et, idéalement, à relever les défis politiques auxquels ils sont confrontés, tout en créant une plus grande adhésion de la société à la justice transitionnelle.

Ce rapport vise à contribuer au développement de meilleures pratiques de suivi et d'évaluation, afin de soutenir une approche qui se fonde sur des données et des preuves lors de processus et interventions de justice transitionnelle. Il promeut une approche plus nuancée du suivi et de l'évaluation, qui prend en compte les défis, les conditions et besoins spécifiques du terrain et des différents contextes. Bien que ce document contribue au débat plus large qui se déroule dans le domaine de la justice transitionnelle à ce sujet, il ne prétend pas apporter toutes les réponses à un sujet manifestement complexe.

Ce rapport se base sur une étude documentaire sur la question du suivi et de l'évaluation menée par le Centre international pour la justice transitionnelle (ICTJ), ainsi que sur une série d'entretiens semi-structurés avec des membres de trois groupes d'intervenants : universitaires, praticiens et donateurs.

transitionnelle est profondément politique et dépendante du contexte. En général, les changements sont à long terme et intergénérationnels, générant des transformations parmi les individus, les institutions de l'État et les cultures des différentes sociétés, etc.

4 L'Organisation de coopération et de développement économiques définit la *fragilité* comme la combinaison d'une exposition au risque et de la capacité insuffisante de l'État, du système et/ou des communautés à gérer, absorber ou atténuer ces risques. La fragilité peut provoquer des résultats négatifs, notamment la violence, l'effondrement des institutions, des déplacements, des crises humanitaires ou d'autres situations d'urgence. Voir OCDE, *States of Fragility*.

5 Voir la page web de la Banque mondiale, *Fragilité, conflits et violences*.

Ce document examine comment évaluer le processus et les résultats des mesures de justice transitionnelle, en se référant à la fois aux efforts d'évaluation des processus de transition et aux efforts d'évaluation des programmes soutenant les processus de justice transitionnelle (le travail d'ICTJ, par exemple). Il est clair que les connaissances sur les premiers s'appliquent également aux seconds ; cependant, si nécessaire, elles doivent pouvoir être considérées séparément.

La première section de ce rapport expose les concepts de mesure des résultats et de suivi des progrès des processus de justice transitionnelle. En privilégiant une évaluation dite « utile »⁶, et après avoir identifié les différents types d'utilisateurs, la recherche de l'ICTJ constate un déséquilibre entre les bénéficiaires des interventions de justice transitionnelle et les décideurs et soutiens externes. Elle examine les différentes significations du terme « résultats » et fait une distinction entre différents moments et différents types d'évaluation. L'ICTJ considère que le secteur de la justice transitionnelle se concentre principalement sur les évaluations et les appréciations *a posteriori*, tandis qu'il accorde trop peu d'importance à mener des évaluations lors des premières étapes de développement d'un processus de justice transitionnelle, alors que les perspectives et les informations sont les plus utiles à ce moment-là.

La deuxième section examine les caractéristiques de l'évaluation et du suivi des processus de justice transitionnelle, en discutant du modèle de cadre logique traditionnel pour le suivi et l'évaluation et en soutenant que certaines des hypothèses du cadre logique traditionnel ne s'appliquent pas aux processus de justice transitionnelle. Les processus de justice transitionnelle sont (1) complexes, (2) politiquement contestés, et (3) menés dans des contextes qui présentent des contraintes importantes, notamment celles liées au conflit, la fragilité et la violence. Ces caractéristiques requièrent de prendre considération des difficultés méthodologiques pour l'évaluation, y compris le comportement imprévisible et interdépendant du système, la nature de la contestation politique et le rôle de l'opposition dans les interventions et les problèmes de sécurité, les asymétries de pouvoir, l'exclusion, la langue et la relation avec l'État. L'ICTJ suggère d'utiliser des méthodes et des outils appropriés, notamment des méthodes ouvertes de suivi et d'évaluation, des approches adaptatives et des méthodes plus qualitatives qui peuvent être combinées pour donner une vue précise de la situation et éclairer les décisions.

La troisième section aborde les indicateurs de résultats des processus de justice transitionnelle et le rôle des enquêtes de perception, et souligne que le cadre des Objectifs de développement durable (ODD) est un espace privilégié pour ancrer les données et indices des processus de justice transitionnelle. Le rapport se termine par des recommandations destinées aux praticiens et aux décideurs politiques, ainsi qu'aux observateurs et aux soutiens externes tels que les donateurs et les universitaires.

6 Une évaluation utile est une approche fondée sur le principe selon lequel une évaluation doit être jugée sur son utilité pour les utilisateurs auxquels elle est destinée.

Considérations clés pour la mesure des résultats et le suivi des progrès

Pourquoi mesurer les résultats : Pour qui ? Dans quel but ?

Après une transition difficile, le gouvernement et les autres intervenants institutionnels, les donateurs, les citoyens, les organisations de la société civile et d'autres acteurs s'engagent dans un processus – parfois une négociation de paix – pour définir la voie à suivre, briser les cycles récurrents d'impunité, rendre justice, faire face au passé et jeter les bases du futur et de la paix.

Les diverses parties prenantes ont probablement des notions différentes en ce qui concerne l'objectif et les éléments possibles du processus de justice transitionnelle. Ils possèdent sûrement aussi des buts et des attentes différents en matière de résultats réalisables⁷. Par conséquent, il est utile d'aborder et d'inclure dès le début la question de la mesure des progrès et des résultats pour aider les divers intervenants à aborder ces différences. Ces acteurs peuvent, en effet, avoir des priorités et des préférences différentes. En posant des questions telles que : « qu'est-ce que les différents intervenants (nationaux) espèrent réaliser dans le cadre de ce processus », « d'après eux, que constituerait une réussite » et « quels critères serviront à déterminer le succès/l'échec des interventions et si le processus va dans la bonne direction », les intervenants pourraient alors définir leurs positions et objectifs, présenter leurs hypothèses, intégrer des données factuelles dans leur prise de décision et mieux convenir de ce qu'il faut faire et ce à quoi il faut s'attendre. Les conclusions de ces discussions permettraient également d'élaborer des stratégies de communication publique, d'établir des alliances avec des organisations et des donateurs, de gérer les attentes et de fixer des objectifs réalistes. En même temps, une approche qui s'appuie sur faits établis et qui est soutenue par des données collectées est moins vulnérable à la manipulation, au déni et à la contestation politique par les auteurs des violations et autres acteurs qui s'opposeraient au processus.

Les acteurs chargés des processus de justice transitionnelle ont une tâche immense, ce qui signifie qu'ils sont rarement en mesure d'introduire une optique d'évaluation dans leur travail. Dans la plupart des cas, les capacités des institutions et du personnel sont limitées. Lorsqu'ils soutiennent ces processus et souhaitent privilégier une approche fondée sur la donnée factuelle, les acteurs externes doivent examiner quelles preuves et quelles données sont disponibles ou pourraient être collectées (et par qui) et comment les utiliser pour éclairer leurs décisions.

7 Bell, Transitional Justice.

Les premières étapes de la conception d'une approche d'évaluation ou de suivi consistent à commencer par les utilisateurs et les objectifs visés. Une évaluation est « un processus d'enquête appliquée qui recueille et synthétise des indices qui «aboutissent à des conclusions sur l'état de la situation, la valeur, le mérite, la richesse, l'importance ou la qualité d'un programme, d'un produit, d'une personne, d'une politique, d'une proposition ou d'un plan⁸ ». Elle comporte deux volets : « un aspect empirique (que quelque chose existe) et un aspect normatif (jugement sur la valeur de quelque chose)⁹ ». La collecte et l'analyse des données ne sont pas le but en soi, mais elles fournissent un retour d'information sur les interventions, apportent des preuves et aident à la prise de décision. Malgré les pièges techniques, certaines caractéristiques de l'évaluation et ses résultats possibles peuvent être déterminés en observant autour de la table les participants qui prennent part à la discussion. Combien de femmes sont présentes ? Y a-t-il des représentants des populations minoritaires ? Y a-t-il des victimes ? Y a-t-il quelqu'un qui parle au nom des victimes ? Quel est le gouvernement présent, qui représente-t-il ? quels sont les partis politiques représentés ?

Quels sont les utilisateurs concernés par cette discussion ? Pour ce rapport, les quatre types d'utilisateurs suivants sont pris en compte :

1. Les acteurs internes

- a. Les individus au sein de sociétés qui entament des processus de justice transitionnelle – y compris les victimes et les autres participants ou bénéficiaires de ces processus. Les efforts de suivi et d'évaluation peuvent leur permettre d'exprimer explicitement leur voix, leurs valeurs, leurs expériences et leurs perspectives.
- b. Les personnes qui ont besoin d'informations de qualité sur ce qui se passe dans un processus de justice transitionnelle pour prendre des décisions, soutenir le développement de ce processus (ce que l'on appelle « évaluation formative » dans ce domaine), et pour poursuivre des efforts de plaidoyer au sein de leur société. Ce groupe comprend le gouvernement, les décideurs politiques et les organisations locales.

2. Les acteurs externes

- a. Les organisations qui s'engagent activement dans le contexte en question par le biais d'interventions, de programmation et de financement. Il s'agit notamment de gouvernements étrangers, d'agences d'aide au développement, d'organisations non gouvernementales internationales et d'organisations multilatérales. Ces organisations utilisent les mesures d'évaluation pour prendre des décisions concernant leurs propres programmes, apprendre et s'adapter, et rendre compte des résultats à leurs investisseurs.
- b. Les observateurs cherchant à acquérir une meilleure compréhension de ces processus au niveau mondial, qui en tirent des enseignements et, dans certains cas, élargissent leur base de données probantes afin d'aiguiller leur soutien et leur investissement¹⁰. Ce groupe comprend généralement des universitaires, des acteurs du développement international et des donateurs (bien que ces utilisateurs puissent également jouer d'autres rôles).

8 Voir Fournier, *Évaluation*.

9 *Ibid.* Voir aussi Duggan, "Show Me Your Impact" et Ainley, "Evaluating the Evaluators: Transitional Justice and the Contest of Values".

10 Les chercheurs universitaires pourraient se concentrer davantage sur les liens entre les différents ensembles de preuves et de résultats et explorer les liens entre les variables, et moins sur les jugements normatifs. Geoff Dancy fait la distinction entre les « évaluations » et les « études d'impact » qui ne demandent aucun engagement sur un ensemble de valeurs au préalable – par exemple, les études quantitatives de grande envergure. Voir Dancy, *Impact Assessment*.

Dans la pratique, les bénéficiaires sont souvent considérés comme de simples « fournisseurs d'informations » ayant peu d'influence sur la conception des méthodes d'évaluation. En général, ne pas considérer les bénéficiaires, les victimes et les citoyens « non-victimes » comme des utilisateurs de l'évaluation dont le point de vue est nécessaire pour définir ce qu'il faut surveiller et pourquoi, risque d'aboutir à un modèle « extractiviste » du suivi et de l'évaluation. Les données sont alors collectées auprès de bénéficiaires qui sont perçus uniquement comme des « sources d'informations », et non comme des partenaires ou des décideurs à part entière. Dans de tels cas, les informations sont souvent recherchées pour valider des décisions déjà prises ou pour recueillir des réactions et des preuves de résultats, seulement après qu'une intervention est déjà terminée et qu'il n'y a plus de budget ou de possibilité d'apporter des changements significatifs – ce qui compromet l'objectif que devrait avoir l'évaluation. Par exemple, l'ICTJ a vu cela se produire avec des femmes ayant subi des violations des droits humains, et qui sont considérées comme des « victimes » dont le seul rôle est de témoigner. De ce fait, leurs rôles en tant que militantes, personnes ayant pris des décisions ou anciennes parties prenantes au conflit sont obscurcis. Les données recueillies dans le cadre d'une telle approche ne permettraient pas de saisir pleinement les priorités et les points de vue des femmes concernant la forme, les modalités et les résultats des politiques et des programmes de justice transitionnelle.

En réfléchissant dès le début à l'objectif d'une évaluation et à ses utilisateurs, les évaluateurs, les décideurs politiques et ceux qui soutiennent le processus de justice transitionnelle peuvent inclure des considérations visant à rendre leur travail et leurs données plus utiles.

Premièrement, les efforts visant à mesurer et à évaluer les processus de justice transitionnelle peuvent rendre les interventions, les politiques et les processus plus inclusifs et plus réactifs en se concentrant sur les préférences, les besoins, les expériences et les perspectives des bénéficiaires et en fournissant des informations à ce sujet. Cela peut être fait par les décideurs politiques et les acteurs qui mènent ces processus ou par les organisations qui soutiennent ces efforts.

Dans la pratique, il est rare que les processus nationaux de justice transitionnelle adoptent une approche de suivi et d'évaluation dès le départ. Lorsqu'ils le font, ils se focalisent généralement sur l'évaluation de la réalisation des activités ou des résultats après coup. Au lieu de systèmes intégrés de collecte de ces données, les institutions de justice transitionnelle telles que les commissions vérité et les organes gouvernementaux tentent parfois de combler ce manque d'informations en commandant des études *ad hoc*. Par exemple, l'ICTJ a mené une étude sur la Commission Vérité, Réparations et Réconciliation gambienne afin de fournir des données clés concernant les conditions de participation des femmes. Le [rapport](#) avait pour but d'alimenter la discussion sur les expériences des femmes et leurs attentes concernant les futurs programmes de réparations. Bien qu'il s'agisse d'une étude *ad hoc*, cette intervention était importante car les données ont montré que de nombreuses femmes n'avaient pas pu ou voulu participer aux audiences publiques de la commission sur les réparations.

Deuxièmement, les informations que les acteurs externes recueillent dans le cadre d'une évaluation peuvent avoir une utilité pour les parties prenantes nationales, combler les lacunes existantes en matière d'information, éclairer la prise de décision en temps utile, et être présentées sous une forme que les intervenants peuvent comprendre et sur laquelle ils peuvent agir. Par exemple, certains universitaires interrogés dans le cadre de ce rapport ont indiqué que, lorsqu'ils travaillaient sur les indicateurs « quotidiens » de la justice et de la paix en Colombie, ils commençaient par contacter les autorités compétentes afin de découvrir les usages potentiels des informations qu'ils s'approprieraient à recueillir, ce qui constituait une étape clé dans la conception de leur étude.

Troisièmement, si elles sont suffisamment rigoureuses, ces informations pourraient faire progresser les connaissances générales sur les processus de justice transitionnelle et les arguments pour les soutenir, ce qui bénéficierait ceux, y compris les institutions de recherche, qui seraient intéressés à appliquer ces enseignements dans d'autres contextes. Par exemple, le Centre de recherche pour le développement international a utilisé les données recueillies dans le cadre de son suivi et de son évaluation de la campagne d'un musée guatémaltèque sur l'enseignement de l'histoire, pour en déduire des leçons intéressantes sur les théories du changement pour des interventions similaires et sur la méthodologie d'évaluation elle-même¹¹.

Que voulons-nous dire par « résultats » ?

Les recherches effectuées en amont de ce rapport suggèrent que nos interlocuteurs ont automatiquement supposé des choses différentes sur ce que signifie le terme « résultats¹² ». En général, pour les décideurs politiques et les représentants des gouvernements donateurs, discuter de mesures d'évaluation renvoie rapidement à mesurer les changements au niveau macro, en particulier au niveau institutionnel. Pour eux, établir les résultats signifie mesurer (y compris compter le nombre) les institutions¹³, les lois et les commissions créées ou les résultats qui en émanent (tels que les affaires judiciaires, les verdicts ou les condamnations générés) ainsi que leur impact potentiel sur des domaines tels que la paix ou la récurrence des conflits, la démocratie et le respect des droits de l'homme.

De leur côté, certains intervenants d'organisations de la société civile interrogés ont naturellement mis l'accent sur les changements au niveau micro, pour les individus, les familles et les communautés. Ils ont souvent fait référence aux victimes et aux communautés – à leurs besoins, à leur perception de la justice, à leur confiance dans le gouvernement et aux attitudes liées à la violence, ainsi qu'aux changements de leur situation provoqués par les programmes ou les politiques (par exemple, l'accès à la justice, aux services de santé, au soutien psychosocial et aux réparations).

Il est logique que les différents interlocuteurs réfléchissent au processus d'évaluation et aux résultats en fonction du niveau auquel ils travaillent. (*Voir le tableau 1 ci-dessous.*) Il existe bien sûr des évaluations conçues pour être effectuées sur plusieurs niveaux. Certaines recherches font également état d'évaluations qui examinent la capacité des institutions et des organisations chargées de ces interventions à remplir leur mandat, ce qui ajoute un niveau intermédiaire¹⁴. Il est essentiel d'examiner cet aspect ; il est d'autant plus important pour les programmes qui se déroulent dans des contextes fragiles et moins développés, où la capacité des organismes publics à mener à bien des processus publics complexes a tendance à être plus faible.

11 Duggan, "Show Me Your Impact".

12 C'est une caractéristique de la méthodologie utilisée dans les entretiens semi-structurés qui a offert des perspectives intéressantes.

13 Une attention excessive portée aux institutions peut signifier qu'une attention insuffisante est accordée au processus plus long et plus difficile qui est celui de la réalisation des promesses écrites. Par exemple, en Côte d'Ivoire, un fonctionnaire d'une organisation internationale a prononcé un discours félicitant le gouvernement d'avoir accompli sa mission en mettant en place une commission d'enquête pour obliger les auteurs de crimes à rendre des comptes. Face au soutien insuffisant et inadéquat du gouvernement (et plus tard par une amnistie), la commission s'est dissoute des années plus tard sans avoir rempli son mandat.

14 Pham et al., "Evaluating Transitional Justice".

Tableau 1. Portée et niveau des changements¹⁵

Portée des changements à mesurer dans les évaluations	Local (micro), État, province, national, international (macro)
Unité où les changements s'appliquent (et peuvent être vérifiés)	Individu, famille, communauté, institution, population

Il est raisonnable d'attendre des changements et de les mesurer au même niveau que celui de l'intervention : par exemple, mesurer le changement au niveau national pour les politiques nationales, etc. Mais, il est aussi logique d'examiner comment ces interventions influencent ou se reflètent sur les autres unités à terme. Cette dernière étape logique – à savoir que la création et la mise en œuvre d'une politique, d'une mesure ou d'une institution de justice transitionnelle au niveau national doit avoir un effet mesurable au niveau des individus ou des familles – n'est pas une question triviale, comme nous le verrons plus loin. De même, des processus locaux et communautaires peuvent avoir un impact au niveau national – et de la même manière, les processus nationaux peuvent modifier les pratiques et les lois internationales.

Un défi majeur pour les évaluateurs est d'évaluer ce que l'on appelle le « déficit de mise en œuvre », c'est-à-dire la fréquence à laquelle les mesures visant à remédier aux violations passées des droits humains sont proposées, voire conçues, mais ensuite laissées sans suite ou seulement partiellement appliquées.

Les chercheurs et les membres de la communauté internationale signalent que si les informations sur les développements institutionnels dans la création de mesures de justice transitionnelle et les politiques connexes sont normalement disponibles, les informations sur l'application effective de ces mesures sont souvent incomplètes ou peu fiables, bien qu'il y ait des exceptions notables¹⁶. Ils soutiennent que ces informations seraient essentielles pour tirer des conclusions générales sur les liens de causalité entre les différentes mesures de justice transitionnelle et leurs effets supposés sur la consolidation de la paix, la prévention, la confiance des citoyens et la démocratie, et pour produire des connaissances qui ne soient pas exclusivement de nature causale.

On ne peut pas dire grand-chose sur le succès ou l'échec du processus de justice transitionnelle et sur la justice transitionnelle en tant que domaine à part entière si les chercheurs ne disposent d'informations que sur la création des institutions et en savent peu sur la mise en œuvre des politiques et des mesures sur le terrain. Après avoir examiné les premiers efforts de recherche quantitative visant à identifier les résultats des processus de justice transitionnelle, Brandon Stewart et Eric Wiebelhaus-Brahm conclurent : « La recherche statistique a traité les mécanismes de justice transitionnelle comme des variables muettes. En d'autres termes, ils ont été codés par des uns et des zéros pour refléter la présence ou l'absence d'un mécanisme de justice transitionnelle¹⁷ ». Une étude d'évaluation aurait beaucoup à gagner en termes de validité s'il était possible de compter sur une meilleure information concernant la mise en œuvre, les différences entre les processus, etc. Des recherches plus récentes ont développé des approches de méthodes mixtes¹⁸.

¹⁵ Hearn et Buffardi, "What Is Impact?"

¹⁶ Voir par exemple, dans le domaine universitaire, Université de Notre Dame, "Colombia Barometer Initiative", ou Skaar et al, *Beyond Words*. Du côté des praticiens, voir par exemple la Commission conjointe de suivi et d'évaluation reconstituée au Sud-Soudan, qui est un instrument plus politique.

¹⁷ Stewart et Wiebelhaus-Brahm, "The Quantitative Turn".

¹⁸ Voir par exemple, Salehi et Williams, "Beyond Peace vs. Justice"; Wiebelhaus-Brahm, *Truth Commissions*; Dancy et Michel, "Human Rights Enforcement".

Qu'est-ce qui doit être mesuré et quand ?

Il existe différentes applications et différentes questions d'évaluation qu'il convient de poser à différents stades d'un processus, et qui vont aussi de pair avec les différentes utilisations potentielles des informations recueillies. (Voir le tableau 2 ci-dessous)

Tableau 2. Suivi et évaluation des phases d'un programme, d'une politique ou d'une intervention dans le cadre d'un processus de justice transitionnelle¹⁹

	Conception	Mise en œuvre	Aboutissement
Questions principales	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle justice pour qui et quand ? • À quoi devrait ressembler l'intervention pour obtenir les résultats souhaités ? • À quelles contraintes est confrontée l'intervention ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Comment se passe la mise en œuvre ? • L'intervention fait-elle ce qu'elle est censée faire ? • Les données suggèrent-elles que quelque chose doit être modifié ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les résultats ? • Y a-t-il eu des résultats inattendus (positifs ou négatifs) ? • Les changements (s'il y en a) sont-ils attribuables à l'intervention ?
Type d'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse, pré-évaluation et études de base 	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation formative et suivi du processus 	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation des résultats

Au stade initial de la conception, lorsqu'un programme de justice transitionnelle est discuté mais avant que des mesures ne soient mises en place, il est utile de disposer d'informations empiriques solides sur les questions que le processus de justice transitionnelle est censé aborder. Ces informations peuvent être à la fois quantitatives (par exemple, le nombre de victimes, leur répartition par genre et zone géographique, leur situation en termes d'accès aux services médicaux et au soutien psychosocial, de handicaps et de déplacement) et qualitatives (par exemple, les attentes en matière de justice ou de retour des personnes déplacées, les griefs, les difficultés, les priorités et la confiance dans le gouvernement), de sorte que les politiques et les programmes soient budgétisés et conçus de manière à répondre aux réalités du terrain.

Lors de la mise en œuvre, il est utile de disposer d'informations sur le déroulement de l'intervention et sur les éventuels retards ou effets inattendus. Ces informations doivent être traitées rapidement, afin qu'elles puissent être exploitées et que des ajustements puissent être effectués. (Pour ce faire, les décideurs politiques ou les responsables des programmes qui sont les « utilisateurs » désignés de ces informations doivent être intégrés au processus et un cycle de rétroaction doit être établi.)

Une fois le processus abouti, la principale question est de savoir si l'intervention a atteint son objectif, et si les changements survenus résultent de la politique ou du programme ou s'ils sont dus à une autre raison. C'est généralement à ce stade que les « évaluations des résultats » sont effectuées et que les résultats sont discutés, bien qu'ils soient parfois aussi mesurés pendant le processus.

Cette étude et l'expérience institutionnelle de l'ICTJ montrent qu'en termes de collecte de données pour le suivi et l'évaluation, il existe un déséquilibre problématique dans le degré d'attention accordée aux différentes étapes du cycle de vie des politiques et des programmes de justice

19 Pham et Vinck, "Empirical Research" ; Rossi et Freeman, "Evaluation".

transitionnelle. Les intervenants ont observé que la plupart des efforts d'évaluation ont lieu à la fin du cycle politique (celle qui a été initialement prévue, le plus souvent). Ils soutiennent qu'il y a un manque d'attention au début, alors que c'est peut-être le moment plus utile pour établir des indices de référence et fournir des données à ceux qui conçoivent les politiques, les programmes et les réformes²⁰.

Le calendrier prévu pour que le changement souhaité se produise (et par conséquent, la période pendant laquelle une évaluation permettrait de mesurer le changement) varie en fonction de la portée de l'intervention et du niveau des changements attendus. D'après des entretiens avec des praticiens et la propre expérience de l'ICTJ, les parties prenantes nationales et internationales semblent systématiquement sous-estimer le temps nécessaire à la conception et à la mise en œuvre des politiques de justice transitionnelle. Par exemple, le Tribunal spécial pour le Liban, créé en 2009, a mis 11 ans à rendre son verdict (en août 2020)²¹ ; de même, la loi libanaise n° 105 pour les personnes disparues ou victimes d'enlèvement, qui vise à mettre en place une commission chargée de faire la lumière sur le sort des personnes disparues lors de la guerre civile de 1975-1990, a mis près de 30 ans et de nombreux efforts à voir le jour. Avant même la fin de la guerre, le Comité des familles de disparus (créé en 1982) demandait au gouvernement d'aider à localiser les disparus. En 2000, 2001 et 2005, le Comité et d'autres organisations de la société civile ont fait pression avec succès pour la création de trois comités gouvernementaux, mais aucun n'a obtenu de résultats significatifs. Toutefois le tournant s'est produit en 2010, lorsque l'ICTJ a organisé une visite à Sarajevo pour le Comité des familles de disparus, des représentants de la société civile, des experts et des membres du parlement afin de connaître les mesures prises en Bosnie-Herzégovine concernant l'identification des disparus. Par la suite, de retour au Liban, a été formulée la demande d'une loi et de la création d'une commission indépendante, et le premier projet de loi soutenu par l'ICTJ a été préparé en 2012. La loi a été adoptée en 2018 et les commissaires ont été sélectionnés au début de 2020, mais le travail de la commission n'a pas encore commencé.

Les processus de justice transitionnelle nationaux et internationaux sont souvent sujets à des revers et à des retards qu'il est difficile de prévoir avec précision quand ces processus sont lancés. Leur mise en œuvre est difficile et les facteurs contextuels se modifient souvent pendant la durée d'une intervention, ce qui entraîne le risque que le processus s'enlise ou déraile. Mis à part les « cygnes noirs » – des événements extrêmes et improbables, comme une pandémie mondiale –, des événements plus banals, tels que les cycles électoraux et les rotations de gouvernement, les crises économiques, les retards bureaucratiques et juridiques généraux et les changements de personnel vital au sein d'institutions clés à mi-parcours d'un processus, sont beaucoup plus fréquents, en particulier dans les contextes fragiles.

Les transitions ne sont jamais totales ; elles apportent à la fois changement et continuité, ce qui peut entraîner divers types de retards et une résistance inattendue aux processus. Même lorsqu'un processus est en cours, les institutions et les inégalités structurelles peuvent mettre des décennies à changer et, dans l'intervalle, des règlements politiques peuvent rapporter les divisions et la violence du conflit au temps de paix²².

20 Pham, "Evidence-Based Research" : « Il y a peu ou pas de recherche systématique au stade de la création de l'institution, pourtant c'est là qu'elle est la plus utile, notamment pour établir les priorités et les stratégies pour une programmation efficace. La recherche précoce permet d'articuler explicitement les objectifs et, ce qui est important, de déterminer comment ces objectifs peuvent être atteints sur la base des hypothèses formulées au départ. Elle permet également d'analyser les contraintes contextuelles et les facteurs favorables. Enfin, pour l'évaluation de l'impact, la recherche préalable au développement fournit un niveau de référence pour mesurer l'impact à la fin du programme... Elle exige à la fois des efforts et des investissements soutenus. »

21 El Bejjani Nouredine et al., "Justice Served?"

22 Duthie, *Justice Mosaics*.

En outre, les interventions de justice transitionnelle, et la plupart des programmes conçus pour les soutenir, sont sujets aux cycles budgétaires (au niveau du programme, du gouvernement ou des donateurs) qui sont plus courts que ce qu'il serait nécessaire pour couvrir adéquatement l'ensemble du cycle de vie du processus.

Certains praticiens interrogés dans le cadre de cette étude ont fait valoir que les évaluateurs et les organisations travaillant dans les processus de justice transitionnelle devraient contourner le délai de temps requis pour mesurer les résultats. Ils soutiennent que les résultats des interventions de justice transitionnelle ne seront mesurables qu'à long terme et que, dans tous les cas, ils dépendront dans une large mesure de facteurs échappant au contrôle des acteurs menant les interventions. En conséquence, ils suggèrent que les mesures et les évaluations ne se concentrent pas sur les résultats mais plutôt qu'elles fournissent des informations pertinentes pour le processus, comme pour le suivi du processus. Pour eux, le rôle de ce suivi est de fournir des informations garantissant un « processus de haute qualité » qui répond aux mandats de la société et se conforme aux normes acceptées au plan international, telles que l'inclusion et la sensibilité au genre.

L'ICTJ ne partage pas entièrement cette position : l'expérience institutionnelle dans ce secteur (y compris celle de l'ICTJ) montre que certains résultats significatifs mesurables, liés à des interventions spécifiques dans un processus de justice transitionnelle, se produisent à court ou moyen terme et peuvent être collectés. (La plupart du temps, bien que l'attribution directe soit difficile à isoler, des contributions peuvent être revendiquées.) Toutefois, on peut comprendre pourquoi certains intervenants encouragent à mettre l'accent sur le suivi du processus. D'une part, il est extrêmement important de s'assurer qu'un processus est suffisamment inclusif, participatif et sensible au genre. Dans les cas où les processus sont bloqués et où les interventions sont relativement limitées, il est également logique de se concentrer sur la qualité du processus et sur le développement de théories solides du changement, d'autant que les donateurs reconnaissent que le changement en termes de résultats peut prendre du temps. D'autre part, une plus grande attention portée aux utilisateurs de l'information dans la pratique pourrait servir de contrepoint à l'attention qui est portée, parfois de manière disproportionnée, aux résultats et aux attributions, sans reconnaître les défis méthodologiques inhérents à la mise en œuvre de la justice transitionnelle.

Les caractéristiques des processus de justice transitionnelle et leurs implications pour l'évaluation

Complexité, contestation et incertitude

Les modèles d'évaluation traditionnels supposent un niveau relativement élevé de prévisibilité et de contrôle. Un tel modèle fonctionne assez bien lorsqu'il s'agit de fournir un vaccin, dont l'efficacité a déjà été prouvée, à des populations dans le besoin ou de suivre un plan de construction d'un hôpital ; cependant, des programmes ou des contextes plus complexes remettent en question cette hypothèse de base.

Les processus de justice transitionnelle bousculent bon nombre des hypothèses du modèle traditionnel du « cadre logique ». Ils se heurtent au point de vue épistémologique selon lequel les variables peuvent être clairement isolées, et à l'hypothèse selon laquelle il est possible d'attribuer et de quantifier avec précision les effets d'une politique ou d'un programme spécifique. Comme l'indiquent les débats universitaires sur la question²³, le modèle du cadre logique suppose également le point de vue néopositiviste selon lequel la meilleure recherche est celle qui teste la causalité entre deux variables.

Nombreux acteurs qui défendent l'importance de la justice transitionnelle et certains donateurs qui financent ou soutiennent les processus de justice transitionnelle partagent ces hypothèses épistémologiques générales et nourrissent des attentes correspondantes (notamment des variables faciles à isoler, l'attribution d'une cause unique et un progrès linéaire). Comme les évaluations et la recherche sont également financées par ces donateurs, leurs critères déterminent la manière dont les évaluations sont conçues ainsi que le moment où elles seront entreprises, et ce, généralement à la fin d'un programme. Un fonctionnaire des Nations unies a déclaré dans une interview : « Vous ne pouvez pas fournir 500 kilos de justice transitionnelle ». Pourtant, pour la plupart, les protocoles de suivi et d'évaluation utilisés pour la justice transitionnelle et les programmes qui la soutiennent utilisent les mêmes cadres logiques, les mêmes outils de gestion des performances et les mêmes critères d'évaluation qui ont été conçus à l'origine pour des programmes de développement et d'aide qui sont relativement plus simples, comme la livraison de nourriture.

23 Dancy, "Impact Assessment".

Cependant, les processus de justice transitionnelle présentent des caractéristiques qui indiquent qu'il s'agit de systèmes et d'interventions complexes²⁴. Du point de vue de la science de l'évaluation, les systèmes et les interventions complexes se comportent différemment et méritent des approches différentes pour mieux comprendre leurs progrès et résultats. Voici quelques-unes des caractéristiques des systèmes complexes²⁵ :

- **Possibilité de boucles de rétroaction.** Dynamique dans laquelle les actions de certains acteurs incitent d'autres acteurs à adopter un modèle de comportement qui peut s'auto-renforcer. Par exemple, un travail récent de l'ICTJ a expliqué que la persistance de l'autoritarisme et de la corruption en Tunisie est due à « l'impunité qui se renforce mutuellement²⁶ ». Les fonctionnaires du gouvernement impliqués dans la corruption sont à l'abri des poursuites parce qu'ils sont capables de faire taire ceux qui les dénoncent. En même temps, les membres du régime impliqués dans des violations des droits humains sont à l'abri de toute poursuite, car les tenir pour responsables menacerait ceux qui profitent de la corruption. Cela crée un cercle vicieux (ou boucle de rétroaction négative) qui renforce à la fois les crimes économiques et les violations de l'intégrité physique et des autres droits humains.
- **Points de basculement.** C'est le moment où un changement soudain et spectaculaire est déclenché après une longue période de stagnation apparente. A titre d'exemple, il est possible de considérer la poursuite des crimes commis pendant la dictature en Argentine. L'impunité était la norme dans le pays de 1983 aux années 2000. Des décennies de pressions incessantes de la part de puissantes organisations de la société civile ont rendu possible l'érosion lente, presque imperceptible, des fondements de l'impunité jusqu'à ce qu'en 2005, la Cour suprême d'Argentine abroge les lois qui, pendant des décennies, avaient entravé les enquêtes et les poursuites des crimes commis pendant la dictature militaire. Des centaines de poursuites ont suivi. Selon les mots d'un des responsables des programmes de l'ICTJ à l'époque, « l'Argentine montre que la question des droits humains peut se maintenir vive au sein de la société, indépendamment de ce que décident l'État ou les politiciens. Le fait que, malgré les lois "Point final" et "Devoir d'obéissance", cette question n'est pas morte, que la société civile l'a maintenue en vie, est une leçon que donne l'Argentine au monde²⁷. »
- **Non-linéarité.** Cela signifie que les résultats ne sont pas nécessairement proportionnels à la quantité d'efforts ou d'investissements qui y ont été consacrés. La Commission Vérité et Réconciliation en Côte d'Ivoire en est un exemple malheureux. Une représentante de la société civile a décrit la commission comme un « énorme et obscène gaspillage d'argent » qui n'a pratiquement produit « aucun témoignage de victime ». Pour elle, « l'essentiel n'est pas de juger les entrées par rapport aux sorties ; elles ne vont pas toujours de pair²⁸. » Dans d'autres cas, des interventions relativement peu coûteuses peuvent donner des résultats significatifs.
- **Émergence.** Il s'agit d'une nouvelle dynamique engendrée par les actions d'acteurs individuels. Des acteurs indépendants et isolés peuvent parfois interagir de manière complexe et faire émerger un schéma plus complexe (comme les oies qui forment un V dans leur vol). Par exemple, les manifestations de rue en Arménie en mars 2018 se sont rassemblées autour de la

24 Le mot « complexe » ne signifie pas ici difficile (même si le travail l'est certainement). Il est utilisé dans son sens technique, associé à la pensée systémique et à la théorie de la complexité. Voir, par exemple, Bamberger et al., "Dealing with Complexity".

25 Rogers, "Using Programme Theory".

26 Pour le cas de la Tunisie de Ben Ali, voir Carranza et Azer Zouari, *Work, Freedom, Dignity*. Pour une discussion plus large sur les liens entre la corruption et les violations des droits de l'homme dans la justice transitionnelle, voir ICTJ, *Global Justice Corruption*.

27 ICTJ, *Argentina Prosecutions*.

28 Zvobgo, "Demanding Truth".

figure de Nikol Pashinyan, changeant ainsi le paysage politique du pays et rendant possible un processus de justice transitionnelle.

- **Dépendance de sentier.** Cela signifie que les options politiques théoriquement possibles ne sont pas toutes disponibles à chaque contexte pour les parties prenantes. Ce qui a été fait auparavant, les leçons tirées par le personnel actuel, la culture et les expériences institutionnelles lient les réformes et les mesures potentielles de justice transitionnelle à un spectre de possibilités beaucoup plus étroit, déterminé par les contraintes juridiques, historiques et institutionnelles en vigueur. Par exemple, en Uruguay, un référendum public a été organisé en 1989 pour abroger une loi d'amnistie qui empêchait la poursuite des violations des droits de l'homme commises pendant la période autoritaire²⁹. Votant quatre ans seulement après la fin de la dictature, dans un contexte d'incertitude et de crainte d'un retour possible du régime militaire si l'amnistie était abrogée, les électeurs ont maintenu l'amnistie à 56 %. En 2009, malgré des conditions très différentes, une deuxième tentative d'abrogation de l'amnistie a échoué, et ce, notamment en raison du fait que « le peuple ait décidé de tourner la page des poursuites ». Certaines poursuites ont finalement été rendues possibles après une série de verdicts judiciaires et une loi que le Congrès a adoptée en 2011.
- **Adaptation.** Dans des contextes de justice transitionnelle, les politiciens, les auteurs de crimes et les autres acteurs apprennent à adapter leur comportement au fur et à mesure que le processus se développe, ce qui peut affecter de manière significative le déroulement d'une intervention. Par exemple, en Colombie, certains anciens membres des Forces armées révolutionnaires de Colombie / Armée populaire ont décidé de se séparer du mouvement en 2019, de dénoncer les accords de paix de 2016 et de reprendre les armes en réponse aux meurtres de combattants démobilisés, au manque de confiance dans le nouveau gouvernement et aux accusations de trafic de drogue portées par les États-Unis contre certains de leurs principaux représentants³⁰. Cela a modifié le déroulement du processus de justice transitionnelle d'une manière qui reste encore inconnue.

Les processus de justice transitionnelle sont complexes, et les caractéristiques et exemples décrits ci-dessus montrent des modèles de comportement qui ne peuvent pas tout à fait être saisis par une approche de cadre logique. Ces processus connaissent des hauts et des bas, les programmes évoluent et les différents intervenants s'influencent mutuellement, ce qui modifie les stratégies au fil du temps. Il existe un niveau élevé d'incertitude associé à ces systèmes et à ces interventions complexes, qui doit être pris en compte et reflété dans les attentes et la conception des évaluations et des outils utilisés pour contrôler les processus eux-mêmes. Par exemple, une conception d'intervention qui serait statique, dans laquelle les hypothèses, le budget et les activités sont rigides, deviendrait rapidement non pertinente dans un environnement changeant où les partisans et les opposants d'un processus de justice transitionnelle changent rapidement de tactique.

Politique

Une façon de donner un sens à cette complexité est d'intégrer une analyse politique. Bien qu'elle comporte de nombreux éléments techniques, la justice transitionnelle est une pratique

²⁹ Lessa et Payne, *Amnesty in the Age of Human Rights*.

³⁰ Voir, par exemple, *Washington Post*, "Colombia Peace Accord" ; Bravo Medina et Jiménez Valencia, "Volvera la Guerra".

intrinsèquement politique³¹. Le contexte politique d'une transition entraîne des changements et des contestations dans la dynamique du pouvoir, avec des implications significatives pour la forme et la faisabilité des réponses aux violations massives³². Cela a aussi des implications intéressantes pour le suivi et l'évaluation (et pour la recherche comparative).

Dans son article de 2015, Rachel Kleinfeld³³ relève quelques éléments clés pour la conception, le suivi et l'évaluation des programmes pour ces types d'interventions, qui sont pertinentes pour les processus de justice transitionnelle.

Premièrement, ceux qui s'opposent au processus peuvent contester à la fois les fins et les moyens. Les politiques et mesures qui ont été adoptées sont celles qui recueillent le plus de soutien politique, et non pas nécessairement celles qui reposent sur une meilleure expertise technique. C'est le cas, par exemple, des dispositions de justice transitionnelle incluses dans les accords de paix, car elles sont le résultat d'un compromis politique et, par conséquent, ce sont les mesures sur lesquelles les parties en conflit ont pu trouver un terrain d'entente. Cela met en exergue l'importance de prendre en compte la viabilité politique – ou les manières permettant de rendre politiquement viable une alternative dont l'efficacité est avérée – comme élément clé lors de l'évaluation des options politiques des processus de justice transitionnelle. En se concentrant excessivement sur l'évaluation des lacunes en termes de capacités et d'expertise technique, sans tenir compte de la dimension politique, le risque est de passer complètement à côté de la cible.

Deuxièmement, les réformes sont souvent suivies de contre-réformes en raison de l'influence des acteurs de l'opposition. Le changement est contesté, donnant lieu à une série de mesures en appui ou en opposition. Citons par exemple la loi « Point final » en Argentine, qui a créé des amnisties pour les violations des droits humains, ou les tentatives de la Tunisie de faire passer la loi de Réconciliation économique en 2017, qui a été rejetée grâce à la réaction rapide de la société civile, y compris l'ICTJ. Mesurer le succès à un seul moment du processus ne permet pas de savoir qu'une réforme sera maintenue.

Troisièmement, les variables politiques sont interdépendantes, mais les outils considérés par certains comme les incontournables de la recherche scientifique, tels que les régressions et les tests contrôlés randomisés, présupposent que ces variables soient séparées. Ces outils sont utilisés dans la justice transitionnelle, par exemple pour comparer les aspects des interventions, tout en contrôlant la plupart des autres facteurs afin d'identifier l'intervention la plus efficace. À part cela, ces méthodes ne sont guère adaptées pour déterminer comment faire appliquer les réformes.

Comprendre que la justice transitionnelle est de nature politique et que les processus peuvent se développer de manière erratique et quelque peu imprévisible conduit à aller à l'encontre de la manière traditionnelle dont les programmes et les politiques sont conçus et comment ils sont évalués. Certaines approches méthodologiques qui abordent certaines de ces questions seront examinées ci-dessous.

31 Sharp, *Evaluating the Evaluators* : « La JT est une pratique intrinsèquement politique, mal adaptée aux définitions techniques. Tant ce qui est défini comme « une transition » (en soi intrinsèquement politique, car elle implique la (re) construction et la légitimation des structures de pouvoir) que ce qui est défini comme « justice » sont essentiellement contestés. »

32 Duthie, *Justice Mosaics*, 12.

33 Kleinfeld, *Improving Development Aid Design and Evaluation*.

Ce que signifient la complexité, la contestation et l'incertitude pour le processus de suivi et l'évaluation des résultats

A mesure que les processus politiques avancent, les processus de justice transitionnelle demeurent dynamiques. Les mesures et les politiques adoptées tout comme les problèmes que celles-ci cherchent à résoudre ainsi que leurs objectifs annoncés ou les objectifs *de facto* peuvent évoluer au fil du temps. En outre, en raison de la nature hautement politique des processus de justice transitionnelle, les attentes à l'égard des résultats seront différentes ou bien auront des significations différentes pour chaque intervenant, selon leurs objectifs (qui peuvent être contradictoires).

Il est donc important de considérer qui définit les critères de réussite d'un processus donné, comment les décisions concernant ce qui doit être fait sont prises et quels sont les critères de réussite ; il est également essentiel d'identifier qui est laissé de côté et ce dont les décideurs ont besoin pour faire avancer la justice. Au niveau de la méthodologie, cela implique d'inclure ces caractéristiques aux processus de suivi et d'évaluation pour fournir aux parties prenantes des informations contextuelles pertinentes, une analyse politique et permettre des ajustements rapides. Ces méthodes ont tendance à être plus qualitatives que quantitatives.

De nombreux acteurs dans les domaines de la justice transitionnelle, de la consolidation de la paix et de la gouvernance démocratique, font tout leur possible pour utiliser des méthodes de suivi (et de gestion) qui intègrent ces possibilités, telles que le suivi adaptatif ou l'adaptation itérative aux problèmes (PDIA)³⁴.

De même, certains donateurs et organisations tentent d'utiliser des méthodes plus ouvertes pour mesurer les progrès et permettre de saisir les dynamiques changeantes et les résultats inattendus. Ils mentionnent l'utilisation de méthodologies telles que celle du changement le plus significatif (MSC)³⁵, la cartographie des résultats³⁶, la récolte des résultats³⁷ et le protocole d'évaluation de l'impact qualitatif (QUIP)³⁸. Ce sont toutes des approches de suivi sans indicateurs qui privilégient les méthodes qualitatives et permettent de recueillir de riches données contextuelles.

L'expérience de l'ICTJ dans l'utilisation de ces méthodes est assez positive. L'un des avantages de ces méthodes est qu'elles sont orientées vers les acteurs, qu'elles partent de la base et qu'elles sont sensibles aux changements qui se produisent lorsque « rien ne se passe ». L'approche du « cadre logique » est parfois aveugle à tout ce qui se passe dans le hiatus entre la conception et la mise en œuvre d'un programme ou d'une politique (ce qui peut prendre beaucoup de temps). Un praticien travaillant dans des situations de conflit et de post-conflit fait remarquer, à propos de l'utilisation de la MSC : « Nous pouvons gérer les attentes grâce au récit d'une histoire plus nuancée³⁹ ». Ainsi, la méthodologie est orientée vers le processus. Elle permet aux organisations de saisir et de communiquer les indices du changement qui se produit sous la surface, tels que la formation d'alliances et l'établissement de canaux de communication entre factions rivales, à la manière de plaques tectoniques qui se déplacent et se réalignent avant un grand bouleversement. « La plus grande valeur réside dans les choses souvent négligées⁴⁰. »

34 Un bon exemple de suivi adaptatif (appliqué à la consolidation de la paix et à la médiation) se trouve dans Wadley, "Valuing Peace: Delivering and Demonstrating Mediation Results". Des méthodologies similaires sont également applicables aux processus de justice transitionnelle. Pour plus de détails sur la PDIA, voir par exemple Andrews et al., *Building Capability*.

35 Voir par exemple *Monitoring and Evaluation NEWS*, "Most Significant Change".

36 Voir par exemple Jones et Hearn, *Outcome Mapping*.

37 Voir par exemple Wilson-Grau, *Outcome Harvesting*.

38 Voir par exemple Université de Bath, "Evaluating Impact".

39 Interview d'un praticien menée par l'auteur le 6 janvier 2020.

40 Ibid.

Sur le plan de la recherche, une vague d'études quantitatives au début des années 2010 visant à étayer les affirmations sur la justice transitionnelle sur des bases « plus empiriques » a été suivie, plus récemment, par un type d'études visant à intégrer davantage d'éléments sur le contexte, le séquençage du processus et les interactions entre les différentes phases d'un processus de justice transitionnelle⁴¹. Certaines de ces études, mais pas toutes, utilisent une approche mixte, en prenant soin d'intégrer variables et explications politiques, en utilisant des méthodes telles que les études de cas, le suivi du processus ou l'analyse comparative qualitative⁴².

Au cours des discussions qui ont précédé la rédaction de ce rapport, certains représentants de gouvernements donateurs soutenant les processus de justice transitionnelle ont fait remarquer que l'adoption d'approches de suivi et d'évaluation plus ouvertes présente un dilemme, car les gouvernements utilisent (et doivent leur rendre compte) des structures de responsabilité qui appliquent un cadre de suivi et d'évaluation traditionnel et des indicateurs de processus standard. C'est également la situation de certaines organisations internationales qui rendent compte à différents donateurs. (Le cadre de résultats de l'ICTJ est lui-même plus proche d'une approche traditionnelle, intégrant de plus en plus des outils et des approches de suivi sans indicateurs⁴³.) Il est important de noter que pour l'instant, ce sont surtout les donateurs et les organisations de la société civile dans le secteur du développement qui utilisent des techniques de suivi et d'évaluation ouvertes, même si celles-ci pourraient être utiles aux gouvernements qui mènent des processus de justice transitionnelle. Certains de ces gouvernements – par exemple, le gouvernement colombien – ont déjà mis en place des structures de suivi et d'évaluation assez complexes pour évaluer les performances des unités gouvernementales, en utilisant principalement des indicateurs prédéterminés. Dans ce contexte, cependant, il est difficile d'inclure une collecte de données ponctuelles qui permettent d'indiquer des effets non intentionnels ou d'identifier des changements dans l'environnement et de les utiliser rapidement pour apprendre et s'adapter. Cela est dû au fait que les fonctionnaires doivent déjà se conformer à des indicateurs de performance clés (généralement ambitieux) définis par le gouvernement national.

Dans d'autres cas, la justice transitionnelle est développée dans des contextes de conflit, de fragilité et de violence, où les structures étatiques sont faibles ou insuffisamment développées. Par exemple, dans les processus qui se forment actuellement au Sud-Soudan et en République centrafricaine, les bureaucraties gouvernementales (et la présence de l'État) ne sont pas complètement développées et font face à des défis critiques qui rendent très difficile l'adoption et l'exploitation de programmes sophistiqués de suivi et d'évaluation.

Des navires dans la tempête : les contraintes contextuelles

Les processus de justice transitionnelle ont été conçus au départ pour soutenir les transitions politiques de l'autoritarisme à la démocratie et dans la responsabilisation d'après-guerre ; cependant, au fil du temps, la pratique de la justice transitionnelle s'est développée dans des contextes de plus en plus variés. La justice transitionnelle, par exemple, fait désormais partie intégrante du programme de reconstruction et de consolidation de la paix des Nations unies après les conflits. Par ailleurs, les sociétés où des pratiques appelées aujourd'hui « justice transitionnelle » ont d'abord été conçues (comme l'Argentine, le Chili et l'Afrique du Sud) possèdent aussi des caractéristiques similaires, notamment une forte capacité étatique, une bureaucratie bien établie

41 Stewart et Wiebelhaus-Brahm, "The Quantitative Turn".

42 Voir par exemple Salehi et Williams, "Beyond Peace vs. Justice"; Dancy et Wiebelhaus-Brahm, "Timing, Sequencing, and Transitional Justice Impact".

43 ICTJ, page web « Evaluations ».

et des acteurs de la société civile (relativement) puissants – ce qui n'est pas le cas de nombreuses sociétés qui entreprennent aujourd'hui des processus de justice transitionnelle⁴⁴.

Les questions abordées ci-dessous sont importantes pour toutes les sociétés confrontées à des violations massives des droits humains, mais certains risques sont exacerbés et rendus plus critiques dans des contextes où les capacités de l'État sont faibles et où le conflit est très récent ou dure encore. Par moment, la section ci-dessous décrit des contextes de fragilité, de conflit et de violence ; en ce cas, la fragilité est conçue de manière générale, sans rattacher le concept à des pays spécifiques, en tenant compte de « la combinaison de l'exposition au risque et de la capacité insuffisante de l'État, du système et/ou des communautés à gérer, absorber ou atténuer ces risques⁴⁵».

Pour ce qui est du suivi et de l'évaluation, il s'agit d'identifier comment différents contextes de justice transitionnelle entraînent différentes contraintes ou opportunités, et comment celles-ci se reflètent dans la nature des interventions, la faisabilité, le calendrier, les objectifs et les critères de succès.

Pré-évaluations

La première considération clé a déjà été mentionnée dans les sections précédentes : l'importance des pré-évaluations au début des processus de justice transitionnelle. Ces évaluations sont cruciales lorsque les interventions, les mesures et les politiques sont encore en cours de débat et de conception. Dans des contextes de fragilité, de conflit et de violence, ces évaluations peuvent jouer un rôle essentiel en mettant en évidence les principales lacunes en matière de capacités, les défis spécifiques et les pièges potentiels qui peuvent faire dérailler le processus ou provoquer une flambée des hostilités. Elles sont également utiles pour connaître la « configuration du terrain » du paysage politique, identifier les factions et aider à modéliser l'intervention en respectant la demande locale.

Sécurité

Comme le savent bien les évaluateurs travaillant dans les secteurs de la consolidation de la paix et de l'humanitaire⁴⁶, il y a des considérations importantes à prendre en compte dans la conception des outils de suivi et d'évaluation, en particulier dans les contextes de fragilité. L'évaluation est une intervention comme une autre ; elle doit donc prendre en considération les politiques de sensibilité aux conflits et suivre le principe de « ne pas nuire ».

La sécurité est une considération primordiale pour la collecte des données, et elle devrait englober à la fois la situation des évaluateurs et les conséquences potentielles pour les répondants dans leurs communautés. Ces considérations devraient inclure la faisabilité de l'évaluation en termes de capacité à collecter des informations précieuses qui ne soient pas biaisées, déjà connues, ou qui pourraient être collectées d'une autre manière, par exemple en exploitant des sources secondaires. Plus important encore, elle doit également prendre en compte les effets pervers et la possibilité d'exposer les gens à des risques inutiles, d'alimenter les griefs existants ou d'ignorer les besoins urgents de la population cible.

44 Duthie, *Justice Mosaics*, 9.

45 OCDE, *States of Fragility*, 22.

46 Voir par exemple OCDE, *Évaluer la consolidation de la paix*.

Par exemple, l'ICTJ a discuté d'une enquête de population concernant les processus de justice transitionnelle en Libye. Il a été considéré qu'il y avait un risque potentiel que les répondants et les enquêteurs soient visés par les milices pour être vus en train de discuter hypothétiquement de mesures de responsabilisation, et par conséquent, il a été décidé de recueillir les données de l'enquête par SMS ou par des outils numériques mieux aptes à assurer la sécurité des participants. L'ICTJ avait aussi prévu de mener son enquête de suivi annuelle auprès des acteurs de la société civile en Tunisie, en sollicitant leurs évaluations des processus de justice transitionnelle en cours. Toutefois, à l'époque, les groupes de victimes et d'autres organisations de la société civile organisaient des manifestations et des sit-in et exprimaient leur frustration face au retard de publication du rapport de la Commission Vérité et Dignité. Le bureau tunisien et le siège de l'ICTJ ont conclu que, vu le moment choisi pour mener l'enquête, celle-ci risquait de susciter des attentes chez les militants et les victimes, de mettre d'avantage l'accent sur les frustrations actuelles des intervenants et d'exacerber potentiellement les protestations de manière dangereuse. L'enquête a donc été reportée.

Problèmes de genre et d'inclusion

Les mêmes contraintes qui s'appliquent aux processus de justice transitionnelle peuvent aussi produire un biais de sélection dans les pratiques d'évaluation ou de suivi. Par exemple, un manque d'infrastructures liées aux télécommunications ou des difficultés d'accès à ces infrastructures peuvent signifier que les données concernant les perspectives et la situation des personnes vivant dans des endroits éloignés, ou des membres de populations vulnérables, opprimées ou marginalisées ne soient pas disponibles ou soient difficiles à recueillir. Si ces contraintes ne sont pas prises en compte, il est possible que ces personnes, leurs expériences et leurs perspectives soient exclues de la conception, du suivi et de l'évaluation des processus de justice transitionnelle et des efforts déployés pour les soutenir. L'exclusion sociale, culturelle ou politique joue également un rôle. Les processus de justice transitionnelle ont tendance à être dominés par les élites politiques mises au pouvoir après une transition (les anciennes ou les nouvelles élites étant généralement représentées par des hommes), qui, en général, font avancer les processus depuis les capitales.

Les obstacles à l'inclusion liés au genre limitent la participation à la collecte de données de la même manière qu'ils entravent la participation des femmes, des personnes LGBT ou des hommes et garçons victimes de violence sexuelle aux processus de prise de déposition, aux audiences et aux autres mesures de justice transitionnelle. L'incapacité à traiter correctement les différences liées au genre est probablement le défaut de conception le plus répandu et le plus exclusif de tous les processus de justice transitionnelle, bien qu'il soit le plus critique dans les sociétés où la situation des femmes et des autres groupes de genre est déjà menacée. Une approche inclusive du genre est d'une importance capitale pour les victimes, en particulier celles qui ont subi des violences sexuelles et sexistes. Ces populations vulnérables sont souvent marginalisées en raison de la stigmatisation qui entoure ces violations et peuvent être empêchées de participer à des enquêtes, des consultations, des groupes de discussion ou d'autres méthodes de collecte de données si des mesures et des protocoles spécifiques ne sont pas mis en place.

En général, des efforts particuliers doivent être faits pour s'assurer que l'évaluation initiale, les mesures de suivi et les évaluations seront menées de manière à permettre la participation des femmes, des jeunes, des minorités et des communautés marginalisées, afin d'obtenir une représentation globale de tous les membres de la société.

Une planification qui garantit la participation des femmes, des victimes et des minorités permettra aux groupes de désagréger ultérieurement les données et d'identifier les schémas de

violations. La ventilation des données par genre (et d'autres variables pertinentes, comme la région) est cruciale, tant dans les phases initiales que tout au long du processus, afin de pouvoir identifier des schémas.

Les mesures de suivi et d'évaluation peuvent renforcer l'exclusion ou, au contraire, servir d'outils très puissants pour s'assurer que les perspectives, le retour d'information et les besoins des populations particulièrement vulnérables ou marginalisées soient pris en compte, contribuant ainsi à une conception plus efficace des politiques.

Relations avec l'État

Dans des contextes de reconstruction de l'État et de consolidation de la paix, les contraintes décrites ci-dessus en termes d'accès combinées à une faible bureaucratie nationale, limitent le flux d'informations des acteurs étatiques vers la population générale et vice-versa. Quelle que soit l'utilisation des données recueillies, les efforts de suivi et d'évaluation des processus de justice transitionnelle peuvent parfois remplir une fonction de diffusion de l'information et même un rôle symbolique dans la reconstitution de la relation du public avec l'État.

Certains intervenants interrogés dans le cadre de cette étude ont fait état de cas où des membres de la communauté ont appris indirectement les détails du processus de justice transitionnelle en cours grâce à un programme de suivi. C'est le cas, par exemple, en Colombie et en Ouganda. « En réalisant l'évaluation, a déclaré un praticien, [nous] comblons le fossé entre les parties prenantes, y compris l'État⁴⁷ ». Il a poursuivi : « Pour beaucoup de personnes que nous avons interrogées, le fait que nous posions des questions, et donnions la possibilité d'être reconnues comme des acteurs légitimes, était déjà un résultat. »

La question de savoir qui mène les efforts d'évaluation a des implications pratiques et symboliques importantes, en particulier pour les processus qui sont menés pour (re)construire la relation entre l'État et la communauté ou les citoyens. Il s'agit d'un problème à la fois pour les sociétés où les institutions sont fragiles et pour celles où l'État est relativement fort mais possède un passé difficile avec la communauté. Il est recommandé aux activités de collecte de données d'inclure certains membres du personnel des agences gouvernementales en charge du processus de justice transitionnelle. Cela peut être positif de deux façons : premièrement, cela montre que le gouvernement s'engage à changer et que le processus de justice transitionnelle est sérieux ; deuxièmement, cela crée un pont entre les informations collectées et le programme gouvernemental, le rendant plus réceptif, plus impliqué et potentiellement plus susceptible de réagir de cette manière plutôt qu'en lisant des résultats dans un rapport réalisé par une tierce partie.

L'ICTJ a obtenu des résultats positifs avec cette approche en Gambie, où la participation des membres de la Commission Vérité, Réconciliation et Réparations aux activités et à la collecte de données avec des groupes de femmes les a aidés à formuler des recommandations et à rendre le processus global plus sensible aux défis auxquels les femmes sont confrontées. Cependant, cela peut avoir des effets très négatifs si les responsables gouvernementaux annoncent leur intention de faciliter la participation d'un groupe mais ne se présentent pas ensuite lors des rencontres. (Malheureusement, cela s'est produit au Népal.) La manière dont s'opère la participation des fonctionnaires est également pertinente ; elle doit être planifiée et faire l'objet d'une médiation, car les fonctionnaires des régimes anciennement autoritaires pourraient avoir tendance à faire la leçon aux communautés ou à se comporter à leur égard de manière intimidante.

47 Interview avec un praticien menée par l'auteur le 14 février 2020.

Attentes vs aptitudes

L'un des principaux conseils partagés par ceux qui ont assuré un suivi ou une évaluation dans un cadre de FCV est de veiller à gérer soigneusement les attentes. Bien que le problème soit général, il est particulièrement important dans des contextes de fragilité, de peu de ressources, lorsque l'État est fragile, et lorsque le contexte est caractérisé par un manque de connaissances et d'informations sur les processus de justice transitionnelle. Dans cette situation, les questions posées lors d'une collecte de données peuvent alors être interprétées comme une promesse de changement à court terme, ce qui risque d'entraîner de la frustration, du désespoir ou de la colère si ces attentes ne sont pas satisfaites. Pour cette raison, afin d'éviter tout malentendu potentiel, il est de bonne pratique que les recenseurs ou les chercheurs s'identifient clairement, obtiennent un consentement et expliquent très clairement l'objectif et les résultats potentiels de la collecte de données.

Un nouveau gouvernement qui est fragile risque de ne pas pouvoir faire face à des standards trop élevés. C'est aussi le cas dans le cadre de la justice transitionnelle, lors de la sélection des outils de suivi et d'évaluation qui seront employés. Lors de la conception des méthodes de collecte et d'analyse des données, il est important de créer un bon équilibre entre les efforts, la sophistication et la quantité des informations à collecter, et la capacité des organisations à utiliser ces informations.

Dynamiques de langage et de pouvoir

En recherche sociale, quelle que soit la question traitée, le langage utilisé pour définir le sujet et la manière dont la collecte de données est conçue sont soigneusement étudiés. Afin d'éviter d'introduire des biais, les outils de collecte de données sont rigoureusement testés et re-testés.

Cette norme générale pour les évaluations et les recherches est d'autant plus nécessaire lorsqu'il s'agit d'un processus de justice transitionnelle, en raison des expériences traumatisantes et des émotions fortes associées au traitement des violations passées et à la nature politique des concepts, mesures et décisions qui sont alors susceptibles de faire l'objet de débats. Qui plus est, il existe généralement une asymétrie de pouvoir très prononcée entre l'évaluateur ou le chercheur et la personne interrogée, ce qui peut conduire à « contaminer » les réponses des personnes interrogées avec les opinions et perceptions des évaluateurs sur certains aspects de la justice transitionnelle. Ce risque est plus élevé lorsque l'on a affaire à des populations très vulnérables, comme les réfugiés, les indigents ou les minorités dans des situations post-conflit. Une évaluation mal conçue pourrait être manipulée par des intervenants mal informés ou malveillants pour « cocher la case » de la participation et donner une légitimité à des mesures politiques dirigées qui ne répondront peut-être pas aux besoins réels et aux perspectives des bénéficiaires de ces interventions. Même avec les meilleures intentions, il existe de nombreux risques dans le déroulé de la justice transitionnelle. La nécessité d'une conception minutieuse est primordiale.

Par exemple, dans une étude récente sur les perspectives des réfugiés syriens au Liban, l'ICTJ a constaté, lors de la phase de conception et de test, que le terme de réconciliation (*moussâlaha*) est un terme sensible chez les Syriens, car il est couramment associé aux intérêts du régime du président syrien Bachar el-Assad⁴⁸. Ce terme n'occupe pas une place importante dans le discours public ordinaire. Bien que la notion de réconciliation fasse partie du cadre conceptuel des chercheurs de l'ICTJ, le terme lui-même n'a pas été employé par les enquêteurs, à moins que les personnes interrogées ne l'aient prononcé elles-mêmes. Un certain nombre d'autres termes arabes ont des significations liées à la « construction ou reconstruction de

48 El Gantri et El Mufti, *Not Without Dignity*.

relations ». Celui de coexistence (*ta'ayosh*) était parmi les plus courants chez les répondants⁴⁹. Les chercheurs ont enregistré des expériences similaires dans des études sur les réfugiés de République centrafricaine et les réfugiés syriens en Jordanie⁵⁰. En outre, lors d'entretiens avec des réfugiés centrafricains, les chercheurs ont découvert que les individus répondaient différemment si le mot « réconciliation » faisait partie de la formulation des questions. Ce mot a fonctionné comme un mot à la mode amenant les personnes interrogées à dire aux enquêteurs ce qu'elles pensaient qu'ils voulaient entendre, ne laissant apparaître leurs besoins et perspectives réels et les supplantant par un jeu de rôle sans teneur « ONG et victime. »

L'un des pièges les plus courants dans l'élaboration et la mise en œuvre d'enquêtes et de consultations dans les processus de justice transitionnelle est de prêter davantage attention à la justice pénale (et de donner la priorité à certains crimes et certaines victimes spécifiques), ce qui peut conduire à proposer des options politiques standards et non adaptées dans les outils d'évaluation. De même, l'utilisation étroite du mot « justice » au sens de « justice pénale » par les agents de l'État, les évaluateurs, les recenseurs ou les acteurs du développement peut avoir l'effet involontaire de disqualifier implicitement d'autres alternatives politiques, parce qu'elles sont signifiées par le discours comme « hors justice ». Une méthode de collecte de données mal conçue peut imposer une conceptualisation prédéfinie du processus et faire échouer une fonction clé de l'outil d'évaluation. Il y a également le risque de ne pas saisir ou d'« écraser » les priorités clés des populations bénéficiaires, telles que le soutien psychosocial, l'accès à la documentation, aux services médicaux et les besoins humanitaires. Ignorer ou négliger ces besoins et ces situations pourrait faire échouer l'objectif de l'ensemble du processus. Comme l'a dit un universitaire interrogé dans le cadre de cette étude, « la justice transitionnelle ne peut pas se dérouler indépendamment des autres besoins ». C'est particulièrement vrai pour les populations vivant dans des conditions de fragilité, de conflit et de violence, où la pénurie, les conditions de vie et les préoccupations sécuritaires peuvent être une question de vie ou de mort.

Un autre risque potentiel réside dans la traduction et l'interprétation. Même si les nuances dans le positionnement de la collecte de données et dans le langage sont correctement choisies, les informations peuvent se retrouver littéralement « perdues dans la traduction ».

Il existe des pratiques standard visant à minimiser les sources potentielles de biais dans le choix du langage et dans la conception des outils, par exemple : le recrutement de personnel local maîtrisant la langue locale et ses nuances culturelles et politiques, une phase de tests et de pilotage rigoureux et au moins dans les premières étapes, l'emploi de méthodes de collecte de données plus ouvertes et moins structurées. La manière la plus intéressante d'éviter de mal interpréter ou de coloniser les points de vue et les perspectives des bénéficiaires sur le terrain peut être d'utiliser des méthodes participatives et de bâtir les concepts et visions de la justice transitionnelle à partir de la base. Ces méthodes seront examinées dans la section suivante.

49 Ibid.

50 Picco, I Am 100 Percent Central African ; et ICTJ, Uncertain Homecoming.

Indicateurs pour les résultats des processus de justice transitionnelle

Rechercher les « bons » indicateurs

Comme nous l'avons expliqué, il existe des hypothèses épistémologiques qui dominent le discours sur la mesure des progrès et l'évaluation des résultats des processus de justice transitionnelle. Parmi les praticiens et les bailleurs de fonds, les attentes consistent à « trouver » les bons indicateurs pour évaluer le développement des processus de justice transitionnelle et leurs résultats et par là même, résoudre certains problèmes dus au caractère « flou » de ce travail.

Cet intérêt est très positif dans la mesure où différentes approches et hypothèses coexistent sous l'appellation de « justice transitionnelle. » Une fois de plus, les discussions sur les mesures, les objectifs et les indicateurs contribuent grandement à l'articulation de ces différences, à l'établissement des priorités, à la clarification des revendications et à l'orientation du débat vers l'acceptation des faits qui forment une situation donnée. En tant que telle, la discussion elle-même est déjà très importante. C'est un changement bienvenu dans un domaine qui a été critiqué pour « le peu d'efforts déployés pour suivre et évaluer les résultats concrets de l'application des mesures, sans parler de l'absence d'analyse fonctionnelle et sérieuse pouvant démontrer l'utilité des outils classiques de justice transitionnelle et ce qu'ils sont capables d'apporter ». La critique pointe aussi du doigt une « énorme manque de discipline⁵¹ ».

Toutefois, comme nous l'avons vu plus haut, de nombreux aspects des processus de justice transitionnelle dépendent fortement du contexte et, pour cette raison, différents programmes, politiques et mesures seront adoptés pour répondre à des situations dissemblables, ce qui rend difficile la « quête de l'indicateur parfait ».

Un sens subjectif de la justice

Les considérations ci-dessus ne doivent pas pousser à conclure que rien ne peut être fait. Malgré les différences contextuelles entre les processus, la quête de justice est au cœur de toutes les interventions de justice transitionnelle. La justice, par opposition à d'autres variables dans le monde du développement telle que la mortalité infantile, a une composante interprétative et subjective. L'idée de justice ainsi que sa définition (et pour qui) sont essentielles pour évaluer

51 De Greiff, Report of the Special Rapporteur, 79.

les résultats des programmes et des interventions de justice transitionnelle et, plus important encore, pour aider à définir dès le départ ce qu'ils sont censés accomplir.

Si l'on revient sur la discussion de la première section (tableau 2), il y a certainement une place pour les enquêtes de population au stade de la conceptualisation de tout processus, afin d'aider à définir ce que signifie la justice pour la société et ses différents groupes. Comme nous l'avons vu, de tels efforts doivent tenir compte, premièrement, des contraintes spécifiques et de la fragilité du contexte et, deuxièmement, du fait que les informations doivent être utilisées de manière judicieuse. (Des décideurs politiques doivent être impliqués et des boucles de rétroaction directe établies).

Certains chercheurs dans ce domaine ont mis en œuvre, dans la pratique, l'idée d'indicateurs « ascendants » de manière intéressante. Le projet « Indicateurs de paix au quotidien » recueille systématiquement des informations auprès de différentes communautés et s'enquiert de ce que la paix signifie pour elles, en demandant aux membres de la communauté d'établir des indicateurs de manière participative⁵². Les indicateurs construits de cette manière demandent un effort considérable et finissent par faire référence aux réalités quotidiennes locales, comme par exemple : « un indicateur de paix est que je peux aller au lit avec les fenêtres ouvertes ». Par conséquent, ils ne sont pas facilement compilés et agrégés pour pouvoir renseigner les politiques nationales. D'autre part, les méthodes participatives comme celle-ci ont l'avantage de ne pas imposer de conceptions externes de la justice aux processus locaux et peuvent fournir des informations précieuses, en particulier dans les premières étapes d'un processus. Des efforts similaires peuvent être faits concernant la définition de la justice dans des endroits où les processus sont en cours.

Indicateurs de résultats pour la justice transitionnelle dans le cadre des ODD

Il existe actuellement des indicateurs au niveau mondial qui incluent la dimension de la justice, notamment les ODD, plus particulièrement l'ODD 16, mais aussi l'ODD 5 sur le genre et l'ODD 10 sur l'inégalité. Par ailleurs, les progrès récents dans la collecte de données au niveau mondial concernant la justice, l'État de droit et l'accès à la justice sont prometteurs. Les indicateurs mondiaux pourraient être liés aux efforts locaux et ainsi aider à suivre l'impact sur l'accès à la justice, et d'autres dimensions auxquelles les processus de justice transitionnelle sont censés contribuer à moyen ou long terme.

Les ODD sont particulièrement importants car ils établissent un cadre légitime fondé sur un large consensus mondial qui inclut, pour la première fois, la dimension de la justice dans les programmes de développement mondiaux. Il y a deux raisons importantes de lier les progrès et les résultats de la justice transitionnelle au cadre des ODD : la validité (en définissant les problèmes d'une manière comparable aux autres) et la responsabilité vis-à-vis des engagements (en étant capable de relier les processus locaux aux objectifs mondiaux). Un ensemble de normes communes liant les ODD aux résultats de la justice transitionnelle aiderait les sociétés à définir leur propre processus en leur permettant de le comparer aux engagements pris mutuellement⁵³.

Cette aspiration n'est pas sans complications. Dans l'idéal, les objectifs des ODD permettraient de mesurer les résultats contradictoires des processus de justice transitionnelle (en termes d'accès

52 Site web Everyday Peace Indicators.

53 ICTJ, *Argentina Prosecutions*. Le groupe de travail sur la justice transitionnelle et l'ODD 16+ (qui inclut l'ICTJ parmi plusieurs gouvernements et organisations) a produit un rapport qui articule les contributions de la justice transitionnelle aux ODD, en particulier l'ODD 16 sur la paix, la justice et l'inclusion, mais aussi aux objectifs connexes sur le genre et l'inégalité.

des populations à la justice, d'égalité et de perception de la justice) par rapport aux indicateurs établis. Mais si l'ensemble actuel d'indicateurs sur lesquels la communauté internationale a réussi à s'entendre est utile, il n'est pas toujours bien adapté ou sensible à tous les aspects pertinents des processus de justice transitionnelle. En particulier, ils ne font pas la lumière sur la situation des victimes de violations massives des droits humains, ou de crimes commis par des agents de l'État, ou des victimes compromises dans la perpétration de violations, entre autres questions. Selon un récent rapport :

« Pour atteindre les ODD, la communauté mondiale a convenu d'un ensemble d'indicateurs pour mesurer les progrès. Ce processus a permis d'identifier une série d'indicateurs qui exploitent des aspects critiques du programme des ODD, mais pour plusieurs des objectifs, et peut-être particulièrement pour l'ODD 16, les indicateurs actuellement disponibles ne permettent pas encore de refléter l'intégralité de la lettre et de l'esprit des objectifs pour répondre à l'appel à mener les efforts établis par l'Agenda 2030⁵⁴. »

Heureusement, le cadre des ODD est beaucoup plus solide que les indicateurs actuels. La lettre et l'esprit des objectifs, les réseaux internationaux d'acteurs qui le soutiennent et l'engagement déclaré de 193 pays en font un espace privilégié pour développer les mesures de progrès et de résultats ainsi que les comptes rendus des avancées et résultats des processus de justice transitionnelle.

Ces espaces, par exemple, comprennent les Examens nationaux volontaires, où des efforts pourraient être faits pour relier le travail des agences gouvernementales chargées des rapports sur les ODD et de la collecte des données concernant la conception, la mise en œuvre et les résultats des processus de justice transitionnelle en cours. Cela serait utile pour des raisons techniques (aider les pays à obtenir un soutien et attirer l'attention sur la collecte de données concernant les processus de justice transitionnelle, par exemple), mais aussi pour des raisons pratiques et politiques, car cela fournirait aux défenseurs des processus de justice transitionnelle au sein des gouvernements une référence en termes d'engagements et d'obligations des pays. Cette pratique est encouragée par le Conseil des droits de l'homme des Nations unies⁵⁵. Un certain nombre de pays ayant hérité d'un lourd passé de violations massives des droits humains, tels que la Colombie, la Sierra Leone, l'Afrique du Sud et le Timor oriental, ont déjà associé, au moins dans une certaine mesure, leurs efforts pour remédier à ce passé à leurs plans de mise en œuvre des ODD⁵⁶. De même, ces pays ont inclus dans leurs rapports des aspects qui sont pertinents pour leurs propres contextes et expériences, comme le fait de lier la justice transitionnelle à la participation socio-économique et de s'attaquer à la distribution inégale des terres et au contexte hérité du passé.

De même, les rapports soumis dans le cadre des Examens périodiques universels menés par le Haut-Commissariat des Nations unies aux droits de l'homme sont l'occasion de refléter les réalités des processus de justice transitionnelle, ce qui n'est pas toujours rapporté en pratique. Les gouvernements participants, les organisations de la société civile et les pairs évaluateurs ont un rôle à jouer en exigeant l'accès à ces données.

Les rapports et indicateurs liés au développement au niveau international ou national doivent refléter les réalités du processus de justice transitionnelle. Cette connexion permettrait d'assurer la durabilité et de relier différentes branches de l'État qui, autrement, pourraient fonctionner

54 Community of Democracies, *Voluntary Supplemental Indicators for Goal 16 on Inclusive, Just and Peaceful Institutions*.

55 Conseil des droits de l'homme des Nations unies, résolution 42/17.

56 Jones, Briony et Duthie, "Justice Contexts".

de manière isolée. Par ailleurs, l'interaction avec les mécanismes de responsabilité externes, tels que les rapports volontaires, peut contribuer à renforcer la légitimité des mesures, des politiques et des réformes de justice transitionnelle au sein de la dynamique politique qui se joue dans les gouvernements et les organisations nationales.

Recommandations

Pour les décideurs politiques travaillant à la définition et à l'application de processus de justice transitionnelle au niveau national, et leurs alliés :

- 1. Convoquer les parties prenantes à une discussion sur la mise en place d'une approche pour suivre les progrès et évaluer les résultats au début du processus de justice transitionnelle.**
- 2. Faire l'effort de mesurer et suivre les interventions de justice transitionnelle afin de les rendre plus inclusives et plus réactives.** Mettre en place des moyens et des mécanismes d'évaluation pour fournir des informations sur les préférences, les besoins, les expériences et les perspectives des bénéficiaires de ces interventions.
- 3. Concevoir des moyens de suivi de la mise en œuvre pour permettre des ajustements en cours de route.**
- 4. Les acteurs qui soutiennent ces efforts doivent établir un consensus avec les décideurs sur la manière et le moment où ils utiliseront ces données et sur les informations qui leur seront les plus utiles.**
- 5. Évaluer les priorités, les défis contextuels et les capacités institutionnelles afin de déterminer quelles informations sont déjà disponibles et ce qu'il est raisonnable de collecter.** Consulter les décideurs sur la forme que devraient prendre les informations pour qu'ils puissent les utiliser.
- 6. Intégrer et examiner les questions d'inclusion dans la collecte de données, telles que le genre, la situation géographique et la situation des populations vulnérables (y compris les victimes, les enfants et les jeunes, et les handicapés).** Les données quantitatives (nombre, localisation, distribution) et qualitatives (besoins, priorités, perspectives, obstacles à l'accès) seront toutes deux pertinentes. Envisager l'utilisation d'approches et de méthodes participatives.
- 7. Envisager la collecte de données, la consultation, les enquêtes et autres activités similaires dans le cadre de l'effort global visant à renforcer la légitimité du processus et à soutenir le changement.** Si les informations doivent être collectées par des alliés du gouvernement (comme les Nations Unies ou des organisations non gouvernementales), suggérer d'inclure un membre du personnel des agences officielles responsables du processus de justice transitionnelle.

8. Lier les résultats de la justice transitionnelle à des objectifs de développement plus larges, tels que les ODD, ou à des processus comme l'Examen périodique universel.

Pour les donateurs et les chercheurs :

- 1. Pré-évaluer le soutien, la conception et la demande.** Ces études devraient permettre d'établir des bases de référence, de faire ressortir les caractéristiques spécifiques du contexte, d'identifier les principaux intervenants et de mesurer les capacités des institutions existantes. Revoir les pratiques programmatiques afin que le temps et les fonds nécessaires soient alloués pour mener de telles évaluations dans les programmes conçus pour soutenir les processus de justice transitionnelle.
- 2. Intégrer une perspective politique dans les approches de suivi et d'évaluation et la recherche appliquée liées à la justice transitionnelle.** Identifier la demande et la résistance politiques ou sociales au niveau local pour fixer les priorités, donner forme et fournir un soutien et une durabilité aux initiatives de justice transitionnelle.
- 3. Favoriser les liens entre les universitaires, les praticiens et les décideurs politiques.** Aider les acteurs qui conçoivent des approches pour évaluer les processus de justice transitionnelle à se mettre en relation avec les décideurs et les institutions locales et à discuter des stratégies potentielles. Établir des alliances entre les acteurs nationaux, les chercheurs et les praticiens de la justice transitionnelle afin de trouver des espaces potentiels de collaboration et afin de renforcer à la fois l'acceptation des résultats initiaux (à court terme) et la base de données factuelles concernant les résultats de la justice transitionnelle, à long terme. La conception de la recherche devrait être combinée avec les processus traditionnels de suivi et d'évaluations qui pourraient contribuer de manière significative à l'augmentation de la base de données factuelles venant appuyer le domaine de la justice transitionnelle.
- 4. Inclure des méthodes et des outils d'évaluation qui peuvent fournir une image précise d'un système complexe et de ses interactions.** Cela comprend le traçage des processus, des évaluations à plusieurs niveaux et des méthodes ouvertes, telles que le MSC ou la cartographie des résultats. Envisager de trianguler les informations quantitatives avec les données qualitatives concernant les perspectives, les besoins et les expériences des bénéficiaires afin d'éclairer les définitions.
- 5. Appliquer une optique de sensibilité aux conflits aux évaluations et aux interventions.** Cela implique de prendre en compte les questions de sécurité, les asymétries de pouvoir, l'emploi du langage, l'inclusion, les attentes, les contraintes institutionnelles et les conséquences involontaires mais potentielles lors de la conception de la recherche et la collecte des données.
- 6. Considérer le long terme.** Favoriser ou proposer des conceptions qui intègrent des observations longitudinales, de sorte que des informations plus complètes concernant les parties prenantes, les processus et les participants puissent être recueillies au fil du temps pour vérifier les demandes.
- 7. (Pour les donateurs) Favoriser les approches de suivi et d'évaluation qui peuvent fournir des informations ponctuelles permettant l'adaptation au contexte, telles que la gestion adaptative et la PDIA.** Négocier et mettre en place des mécanismes permettant d'avoir un retour d'information et de réagir en conséquence lors de la conception des programmes.
- 8. Demander et soutenir l'inclusion d'indicateurs, de récits et de responsabilité globale liés à la justice transitionnelle dans les mécanismes internationaux ou multilatéraux, tels que les rapports sur les ODD et les Examens périodiques universels.**

Références

- Ainley, Kirsten. “Evaluating the Evaluators: Transitional Justice and the Contest of Values.” *International Journal of Transitional Justice* 11, n° 3 (2017) : 421–442.
- Andrews, Matt, Lant Pritchett, Salimah Samji et Michael Woolcock. *Building Capability by Delivering Results: Putting Problem-Driven Iterative Adaptation (PDIA) Principles into Practice*. OCDE, 2015.
- Bamberger, Michael, Jos Vaessen et Estelle Raimondo. *Dealing with Complexity in Development Evaluation: A Practical Approach*. Sage Publications, 2016.
- Bell, Christine. “Transitional Justice, Interdisciplinarity and the State of the ‘Field’ or ‘Non-Field.’” *International Journal of Transitional Justice* 3, n° 1 (2009) : 5–27.
- Bravo Medina, Paula et Sebastián Jiménez Valencia. “¿Volverá la Guerra a Colombia? ‘Lo Peor que Pasó es que Surge un Grupo Disidente,’ Dice Grupo de Monitoreo.” *CNN Colombia*, 29 août 2019.
- Carranza, Ruben. “Plunder and Pain: Should Transitional Justice Engage with Corruption and Economic Crimes?” *International Journal of Transitional Justice* 2, (2008) : 310–330.
- Carranza, Ruben et Mohamed Azer Zouari. *Work, Freedom, Dignity for Young Tunisians, the Revolution Was Not Only About Accountability for Corruption*. ICTJ, 2020.
- “The Colombia Barometer Initiative.” Université de Notre-Dame, <https://peaceaccords.nd.edu/barometer>
- Community of Democracies. *Voluntary Supplemental Indicators for Goal 16 on Inclusive, Just and Peaceful Institutions*. September 2017.
- Dancy, Geoff. “Impact Assessment, Not Evaluation: Defining a Limited Role for Positivism in the Study of Transitional Justice.” *International Journal of Transitional Justice* 4, n° 3 (2010) : 355–376.
- Dancy, Geoff et Verónica Michel. “Human Rights Enforcement from Below: Private Actors and Prosecutorial Momentum in Latin America And Europe.” *International Studies Quarterly* 60, n° 1 (2015) : 173–188.
- Dancy, Geoff et E. Wiebelhaus-Brahm. “Timing, Sequencing, and Transitional Justice Impact: A Qualitative Comparative Analysis of Latin America.” *Human Rights Review* 16 (2015) : 321–342.
- Duggan, C. “Show Me Your Impact”: Evaluating Transitional Justice in Contested Spaces. *Evaluation and Program Planning* 3, n° 1 (2012) : 199–205.
- Duthie, Roger. *Justice Mosaics: How Context Shapes Transitional Justice in Fractured Societies*. ICTJ, 2017.
- El Bejjani Nouredine, Nour, Sibley Hawkins et Elena Naughton. “Justice Served? The Special Tribunal for Lebanon Renders Its Long-Anticipated Judgment.” ICTJ, 20 août 2020.

El Gantri, Rim et Karim El Mufti. *Not Without Dignity: Views of Syrian Refugees in Lebanon on Displacement, Conditions of Return et Coexistence*. ICTJ, 2017.

“Evaluating Social and Development Interventions Using the Qualitative Impact Protocol (QuIP).” Page web de l’université de Bath, www.bath.ac.uk/projects/evaluating-social-and-development-interventions-using-the-qualitative-impact-protocol-quip/

“Evaluations.” ICTJ, www.ictj.org/evaluations

Site web d’Everyday Peace Indicators, <https://everydaypeaceindicators.org/>

Fournier, Deborah M. “Evaluation.” In *Encyclopedia of Evaluation*, édité by Sandra Mathison. Sage Publications, 2005.

“Fragility, Conflict and Violence.” Banque Mondiale, www.worldbank.org/en/topic/fragilityconflictviolence/overview

Hearn, Simon et Anne Buffardi. “What Is Impact?” *ODI Methods Lab*, février 2016.

ICTJ. *Criminal Prosecutions for Human Rights Violations in Argentina*. 2009.

———. *Uncertain Homecoming: Views of Syrian Refugees in Jordan on Return, Justice et Coexistence*, 2018.

Jones, Briony et Roger Duthie. “Justice Contexts: Sustainable Development Goal 16 and Transitional Justice.” In *Peace, Justice and Strong Institutions*, édité par L. Goetschel. MDPI Books, à venir.

Jones, Harry et Simon Hearn. *Outcome Mapping: A Realistic Alternative for Planning, Monitoring and Evaluation*. Overseas Development Institute, octobre 2009.

Kleinfeld, Rachel. *Improving Development Aid Design and Evaluation: Plan for Sailboats, Not Trains*. Carnegie Endowment for International Peace, 2015.

Lessa, Francesca et Leigh A. Payne, eds. *Amnesty in the Age of Human Rights Accountability: Comparative and International Perspectives*. Cambridge University Press, 2012.

“Most Significant Change” webpage, *Monitoring and Evaluation NEWS*, <https://mande.co.uk/special-issues/most-significant-change-msc/>

OCDE. *States of Fragility 2016: Understanding Violence*. 2016.

———. *Evaluating Peacebuilding Activities in Settings of Conflict and Fragility: Improving Learning for Results, DAC Guidelines and References Series*. Publication de l’OCDE, 2012.

Pham, Phuong Ngoc. “Evidence-based Research on Transitional Justice”, présentation à la conférence Global Affairs Canada, 30 janvier 2020.

Pham, Phuong Ngoc, Patrick Vinck, Bridget Marchesi, Doug Johnson, Peter J. Dixon et Kathryn Sikkink. “Evaluating Transitional Justice: The Role of Multi-Level Mixed Methods Datasets and the Colombia Reparation Program for War Victims.” *Transitional Justice Review* 1, n° 4 (2016) : 3.

Pham, Phuong Ngoc et Patrick Vinck. “Empirical Research and the Development and Assessment of Transitional Justice Mechanisms.” *International Journal of Transitional Justice* 1, n° 2 (2007) : 231–248.

Picco, Enrica. *I Am 100 Percent Central African: Identity and Inclusion in the Experience of Central African Muslim Refugees in Chad and Cameroon*. ICTJ, 2018.

Rogers, Patricia J. “Using Programme Theory to Evaluate Complicated and Complex Aspects of Interventions.” *Evaluation* 14, n° 1 (2008) : 29–48.

Rossi, Peter H., Mark W. Lipsey et Howard E. Freeman. *Evaluation: A Systematic Approach, Sixth Edition*. Sage Publications, 1999.

Salehi, Mariam et Timothy Williams. “Beyond Peace vs. Justice: Assessing Transitional Justice’s Impact on Enduring Peace Using Qualitative Comparative Analysis,” *Transitional Justice Review* 1, n° 4 (2016) : 96–123.

Skaar, Elin, Eric Wiebelhaus-Brahm et Jemima García-Godos, eds. *Beyond Words: Implementing Latin American Truth Commission Recommendations*. Université de Bath, 2020.

Stewart, Brandon et Eric Wiebelhaus-Brahm. “The Quantitative Turn in Transitional Justice Research: What Have We Learned About Impact?” *Transitional Justice Review* 1, n° 5 (2017) : 97–133.

Assemblée générale des Nations Unies. *Report of the Special Rapporteur on the Promotion of Truth, Justice, Reparation and Guarantees of Non-recurrence on His Global Study on Transitional Justice*. A/HRC/36/50/Add.1, 7 août 2017.

Conseil des Droits de l’homme des Nations Unies. Résolution 42/17, UN Doc. A/HRC/42/L.20, 2019.

Wadley, Ian. *Valuing Peace: Delivering and Demonstrating Mediation Results Dilemmas and Options for Mediators*. Centre for Humanitarian Dialogue, 2017.

Washington Post. “As Colombia Peace Accord Unravels, Ex-FARC Leaders Take Up Arms, Announce Return to Conflict,” 29 août 2019.

Wiebelhaus-Brahm, Eric. *Truth Commissions and Transitional Societies: The Impact on Human Rights and Democracy (Security and Governance)*. Routledge, 2010.

Wilson-Grau, Ricardo. *Outcome Harvesting: Principles, Steps et Evaluation Applications*, Information Age Publishing, 2018.

Zvobgo, Kelebogile. “Demanding Truth: The Global Transitional Justice Network and the Creation of Truth Commissions,” *International Studies Quarterly* 64, n° 3 (2020) : 609–625.

ICTJ

Justice
Vérité
Dignité



Knowledge
Management
Fund

Knowledge
Platform
Security &
Rule of Law

ICTJ New York
50 Broadway, 23rd Floor
New York, NY 10004
Tel +1 917 637 3800
Fax +1 917 637 3900
www.ictj.org