

## Sensibilité aux conflits et prévention des conflits

### Critères minimums exigés (standards)

- Institutions / experts ayant de l'expérience dans la sensibilisation en relation avec les conflits.
  - Réponses aux 5 questions basées sur le principe «Do no harm» (voir page 3, Principe Do no harm).
  - Projet lié à la prévention: analyse approfondie des conflits / hypothèses d'action et preuve du savoir des experts.
- S'agit-il d'une analyse des effets obtenus par le changement d'un projet «normal» (aide d'urgence, reconstruction) et de son contexte (évent. conflictuel) et/ou d'un projet purement lié à la prévention/résolution des conflits? Plus le centre de gravité est proche de ce dernier, plus les analyses et les connaissances doivent être importantes.

### Dimension axée sur un domaine spécifique

		Instruments de mesure / source
<b>But du projet</b>	S'agit-il d'un projet lié à la prévention des conflits ou d'un projet «normal»? Les objectifs du projet tiennent-ils compte d'éventuels conflits? Une relation entre le but du projet (construction, agriculture, etc.) et l'éventuelle prévention des conflits peut-elle être établie?	Documentation sur le projet
<b>Type d'analyse</b>	S'agit-il d'une <a href="#">analyse Do no harm</a> , d'une <a href="#">analyse de conflits</a> ou d'un autre type d'analyse? Le type et l'étendue de l'analyse sont-ils adaptés au but du projet?	Documentation sur le modèle
<b>Savoir techniques/ formation</b>	L'organisation dispose-t-elle d'un personnel qualifié sur place? Une formation est-elle prévue? L'engagement d'expatriés en tant que personnel qualifié est-il requis?	Certificat du personnel, programme de formation
<b>Contexte du projet</b>	Les principales lignes de conflits et les potentiels de violence majeurs sont-ils pris en considération dans le contexte du projet? Les principaux acteurs sont-ils connus et le projet en tient-il compte? Les facteurs qui lient ou divisent les acteurs sont-ils connus et comment se reflètent-ils dans le projet? L'analyse est-elle suffisante ou doit-elle être approfondie?	Analyse contextuelle Analyse des parties prenantes Analyse des connecteurs et des dividers Système de monitoring
<b>Effets du projet</b>	Les effets du transfert de ressources et des messages implicites du projet sont-ils pris en considération? La surveillance des composantes à risque du projet est-elle garantie? L'analyse est-elle suffisante ou doit-elle être approfondie?	Analyse Do no harm Système de monitoring
<b>Options du projet</b>	Des options de projet ont-elles été élaborées suite à l'analyse? Les ressources nécessaires aux modifications du projet sont-elles vraiment disponibles? Existe-t-il une culture de conflit ouverte?	Documentation sur le projet, Planification des ressources
<b>Alliances pour la paix</b>	Le projet favorise-t-il et utilise-t-il des expériences communes positives des parties en conflit de manière ciblée pour la réalisation du projet? Le projet encourage-t-il l'engagement et la responsabilité de groupes civiles? Collaboration et interconnexion?	Analyse Do no harm Conventions et contrats
<b>Thème promotion de la paix</b>	L'OE suisse dispose-t-elle des connaissances techniques et compétences requises? Les analyses de conflits sont-elles effectuées dans la mesure correspondante (phases, niveaux, acteurs, etc.)?	

### Dimension des bénéficiaires

		Instruments de mesure / source
<b>Groupe cible</b>	D'après quels critères le groupe cible est-il sélectionné? Transparence? Quelle est la position du groupe cible, des hommes et femmes au sein du groupe cible et pourquoi prennent-ils (ou pas) part au conflit? Qui profite du projet et qui en est exclu?	Documentation sur les critères
<b>Motivation Prestation propre</b>	Les bénéficiaires font-ils preuve d'intérêt et d'engagement pour les propres initiatives? Les bénéficiaires sont-ils prêts pour la gestion des conflits?	Documentation sur les prestations propres
<b>Besoins Capacités</b>	Quels sont les besoins, intérêts et positions? Participation? Quelles sont les capacités et ressources des bénéficiaires? Sont-ils disposés à affronter la gestion des conflits?	Analyse des besoins
<b>Protection</b>	Les personnes affectées sont-elles une seconde fois victimes en raison du projet? Comment les personnes affectées par des actes de violence (familiale et sexuelle) sont-elles protégées?	Mesures de protection Système de monitoring

# Checklist

## Dimension des partenaires locaux

		Instruments de mesure / source
<b>Conflit d'objectif</b>	Existe-t-il des conflits d'objectifs entre les objectifs du projet, l'objectif de la gestion des conflits et la stratégie de l'organisation? Approche divergente?	Politique de l'organisation
<b>Approche</b>		
<b>Structure</b>	Qui représente l'organisation? Qui se trouve derrière cette organisation? Quelle est sa réputation? Quelles sont ses structures internes? Quelle est la forme juridique de l'institution? Qui sont les responsables de l'organisation?	Règlement, principes directeurs, organigramme
<b>Transparence</b>	Existe-t-il un rapport explicite pour la reconnaissance précoce de problèmes et de conflits? Des analyses récentes de conflits sont-elles disponibles? Des informations détaillées sur d'éventuels conflits potentiels sont-elles disponibles?	Rapport
<b>Monitoring</b>		
<b>Application Do no harm</b>	Comment les principes du «Do no harm» sont-ils mis concrètement en œuvre au sein de l'organisation? Identité des collaborateurs(trices)? Pratique de recrutement? Gestion des conflits au niveau des équipes et de l'organisation?	Principes directeurs, organigramme, règlements
<b>Controlling</b>	Quels organes et mécanismes de contrôle internes et externes ont-ils été prévus?	Organigramme, audit
<b>Propriété / responsabilité</b>	La propriété, l'utilisation et la responsabilité à propos des moyens fournis dans le cadre du projet font-ils l'objet d'une réglementation transparente?	Règlement et contrats
<b>Compétence</b>	Quel est le certificat de prestations? (Depuis quand? Activités antérieures? Compétence?) Quelles sont les connaissances techniques et la formation acquises?	Chiffres clés, transparence, support
<b>Capacité</b>	Quelles sont les ressources personnelles et l'infrastructure disponibles? Quel est le degré hiérarchique et la rapidité du processus de décision?	Personnel, structures
<b>Coordination</b>	Quel est le type de collaboration avec les autorités locales / nationales? Quelle est la relation avec les autres institutions/ acteurs?	Contrats, informations sur le partage du travail

## Dimension du pouvoir (pouvoir physique, économique, politique, administratif)

		Instruments de mesure / source
<b>Légitimation</b>	Qui est légitimé par le projet? Qui sort renforcé du projet et avec quelles conséquences? Quelles sont les forces consolidées, celles générant des conflits ou celles favorisant la paix?	
<b>Structure de pouvoir</b>	La catastrophe/le conflit modifient-ils la structure de pouvoir (possession des terres, ressources, pouvoir décisionnel, etc.)? Le projet détériore-t-il ou améliore-t-il l'accès au pouvoir?	Analyse du marché
<b>Marché</b>	Le projet influe-t-il sur les conditions locales en ce qui concerne le marché, les salaires, les taux d'intérêt et les prix? Quels sont les mécanismes permettant d'amortir de grandes variations de prix? Le groupe cible a-t-il accès aux prestations financières?	Analyse du marché
<b>Genre</b>	Dans quelle mesure le projet influence-t-il les rapports de pouvoir entre les femmes et les hommes (opportunités ou entraves)? A quel point le projet renforce-t-il ou affaiblit-il le rôle des femmes? A quelle idée/vision fondamentale de l'égalité des sexes aspire-t-on?	Rapports de pouvoir spécifiques au genre Budgets de genre

## Dimension des valeurs

		Instruments de mesure / source
<b>Modèle de pensée</b>	Le terme «conflit» est-il clairement défini? La conception occidentale de «conflit» est-elle identique à la conception locale? L'idée du traitement occidental de conflits est-elle familière? Quelles sont les formes de gestion des conflits ancrées localement et mises en œuvre? Le concept de propriété individuelle est-il respecté?	Analyse Do no harm
<b>Traditions</b>	Traditions en matière de gestion des conflits, médiation et réconciliation? Symboles et valeurs utilisés en commun par les parties prenantes?	
<b>Différence des points de vue locaux</b>	Quel est le point de vue des groupes locaux sur le conflit? Quel est leur justification des conflits? Les différences sont-elles connues et prises en compte dans le projet?	Méthodes participatives d'assessment

# Checklist

## Analyse «Do no harm»

<b>Définition</b>	<p>Le principe le plus important pour une gestion de projet sensible aux conflits est de loin la règle fondamentale «Do no harm» popularisée par Mary B. Anderson. Selon cette méthode, les effets contraires aux buts poursuivis par l'aide humanitaire et les activités du projet sont jugés de manière critique et les aggravations conflictuelles indésirables sont décelées, évitées et atténuées. La condition requise est l'examen des aspects conceptuels et opérationnels des activités du projet: pertinence conflictuelle, risques de conflit et répercussions négatives et/ou positives.</p> <p>Pour ce faire, le projet est une nouvelle fois décortiqué lors de la planification et évalué sur la base du principe «Do no harm» quant aux transferts de ressources, messages éthiques implicites et facteurs susceptibles d'aggraver et de prévenir les conflits. Si des points faibles sont relevés lors de cette analyse, la conception du projet doit être redéfinie et de nouvelles options d'intervention doivent être proposées.</p> <p>L'exigence minimale de la Chaîne du Bonheur consiste à répondre aux 5 questions suivantes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Assessment of the system one is working in:</b> What are the (potentially) relevant dividing and connecting factors in the area one is involved in?</li> <li><b>2. Assessment of the links between the system and the project:</b> What effects will the project have on these dividing and connecting factors? And in turn, how will potential dividers and connectors effect the project?</li> <li><b>3. Assessment of how the project is supporting connectors:</b> Does the project support connectors and thereby create new alliances for peace and room for dialogue – and if yes, in which way?</li> <li><b>4. Assessment of how the project is enhancing dividers:</b> Does the project enhance any (potential) dividers, and thereby lead to an intensification of (potential) tension between groups – and if yes, in which way?</li> <li><b>5. Adapting the project:</b> If the project supports dividers, how can it be adapted or reprogrammed in order to avoid doing so?</li> </ol> <p>Les questions sont posées suivant le modèle de la «Gestion de programme sensible aux conflits» (Conflict-Sensitive Program Management ou CSPM) de la DDC.</p>
<b>Quand l'appliquer?</b>	<p>Notamment lors de la planification d'un projet dans un domaine sujet à conflits. L'examen doit permettre de déterminer si le projet a ou pourrait avoir des effets involontaires sur le milieu aggravant les conflits. Le cas échéant, le projet est adapté en conséquence.</p> <p>Lors de la planification du projet, une analyse des besoins et des problèmes est effectuée dans le cadre de la gestion du cycle de projet. Cette analyse peut en tout temps être complétée par une analyse Do no harm pour un examen complémentaire des répercussions contraires aux buts poursuivis par le projet. L'analyse Do no harm fait donc partie de la gestion du cycle de projet.</p>
<b>Prestation de soutien de l'organisation d'entraide</b>	<p>Soutien d'une organisation partenaire locale au niveau de la gestion de projet sensible aux conflits: Soutien lors de la définition des valeurs et objectifs organisationnels quant au champ de tension entre les besoins humanitaires et les intérêts politiques, la paix et la justice, une réaction rapide et le renforcement des capacités (capacity building). Formation et formation continue en vue d'une meilleure sensibilisation du personnel du projet à la thématique des conflits. Financement des activités correspondantes (personnel, transport, etc.).</p>
<b>Critères de décision</b>	<p>En particulier lors de la réalisation d'un projet dans un domaine sujet aux conflits, mais également dans le cadre de la gestion du cycle de projet. Intérêt et besoin du groupe cible de s'engager et d'appliquer le principe Do no harm pour les activités du projet.</p>
<b>Exigences</b>	<p>Existence d'une structure organisationnelle solide. Mise en œuvre de la motivation des principes de la méthode Do no harm également au sein de l'organisation (il existe souvent une séparation ethnique et religieuse entre les organisations partenaires, ce qui a un impact négatif sur la mise en œuvre du projet). Présence d'une organisation partenaire et d'institutions potentiellement capables de qualifier une formation complémentaire.</p>

# Checklist

## Analyse des conflits

<b>Définition</b>	<p>La signification du mot «conflit» varie en fonction du contexte et du groupe cible. Les conflits se produisent à différents niveaux et constituent un élément essentiel de la transformation sociale.</p> <p>Les conflits qui se déroulent durant les phases de profonds changements économiques, sociaux et politiques peuvent notamment donner lieu à des situations de crise et de violence touchant tous les segments de la société, autrement dit à chaque fois qu'une redistribution des chances de vie et des possibilités de participation de différents groupes est en cours.</p> <p>Une analyse des conflits permet de tirer les leçons qui serviront à orienter les actions en tant qu'analyse des causes et de la dynamique d'un conflit de tracer les grandes lignes de la résolution pacifique du conflit afin de surmonter celui-ci.</p> <p>Il n'existe pas un seul mode d'analyse des conflits. Il est possible de choisir parmi plusieurs méthodes et instruments afin de les utiliser à bon escient en les adaptant aux objectifs du projet, au contexte, à la phase du cycle de projet et au travail à réaliser.</p>
<b>Quand l'appliquer?</b>	<p>En examinant les parties au conflit (leurs motivations, besoins et intérêts), les causes du conflit et le rôle de l'organisation concernée dans le contexte du conflit, ainsi que dans le cadre de projets spécifiques destinés à promouvoir la paix. L'analyse des conflits peut s'effectuer à trois niveaux, micro, méso et macro, et être plus au moins détaillée. Une analyse de conflit de niveau micro est la plupart du temps suffisante pour les activités locales du projet.</p>
<b>Prestation de soutien de l'organisation d'entraide</b>	<p>Transmission des connaissances techniques concernant l'analyse des conflits.</p> <p>Mise en œuvre des analyses de conflits.</p> <p>Formation et formation continue en vue d'une meilleure sensibilisation du personnel du projet.</p> <p>Financement des activités correspondantes (personnel, transport, matériel, etc.)</p>
<b>Critères de décision</b>	<p>Volonté de l'organisation d'entraide suisse à mettre en œuvre des analyses de conflits complètes afin de soutenir le processus.</p> <p>Volonté de l'organisation partenaire à intégrer les alliances de paix.</p> <p>Relation et compatibilité entre l'objectif du projet (construction, agriculture, santé, etc.) et l'objectif du traitement du conflit et de la promotion de la paix.</p> <p>Effets possibles des activités du projet.</p>
<b>Exigences</b>	<p>Enracinement de l'organisation partenaire dans la région concernée.</p> <p>Existence d'une structure organisationnelle solide.</p> <p>Mise en œuvre de la motivation des principes de la méthode Do no harm également au sein de l'organisation (souvent, les organisations partenaires ne sont pas hétérogènes sur le plan de l'ethnie, du genre et de la religion et ont de ce fait une influence négative sur le déroulement des crises).</p> <p>Présence d'une organisation partenaire et d'institutions potentiellement capables de qualifier une formation complémentaire.</p> <p>Respect et application des droits de l'homme.</p>