**Compendium #1 – La planification, le suivi et l’évaluation en situation de prévention de conflits et de relèvement, BPCR**

**Directives pour La planification, le suivi et l’évaluation**

**en situation de prévention des conflits et de relèvement**

**Vue d’ensemble**

Le présent compendium du ‘Guide de la planification, du suivi et de l’évaluation des résultats du développement’ du PNUD, fournit des directives et des ressources supplémentaires aux acteurs opérant sur le terrain en situations de prévention de crises ou de relèvement. Œuvrer pour le développement dans des situations marquées par un conflit n’est pas une « tâche habituelle ». Cela veut dire que la planification, le suivi et l’évaluation des résultats du développement lors de ces situations ont besoin d’une prise de conscience et d’une attention particulières face aux facteurs ayant un rapport avec la mise en place de programmes en situations de violent conflit. Ce compendium en explique les raisons et présente les principes clés étayant la planification, le suivi et l’évaluation en situation de conflit. Il met également en relief les principales implications pour la planification, le suivi et l’évaluation et offre une liste d’outils et de ressources supplémentaires.

Etant donné l’importance de l’impact des situations de prévention de crises et de relèvement sur les relations et les activités homes/femmes, et la position institutionnelle du PNUD qui aborde cette question de manière transversale, la planification, le suivi et l’évaluation de la parité entre les hommes et les femmes en situation de prévention de conflits et de relèvement en tant que question transversale est également brièvement, abordée.

Ce compendium est un document évolutif. Il sera mis à jour régulièrement grâce aux nouvelles connaissances et expériences apportées par le PNUD et d’autres acteurs sur le sujet.

**Introduction**

De manière générale, un conflit vient ébranler les bénéfices apportes par le développement. En même temps, le développement a pour rôle d’ “*ouvrir des perspectives et des espaces politiques, économiques et sociaux à l’intérieur desquels les protagonistes locaux peuvent définir, valoriser et utiliser les ressources nécessaires à l’instauration d’une société pacifique, équitable et juste*[[1]](#footnote-1).” Etant donné que plus de 40 pays ont souffert de conflits violents depuis la fin du siècle, l’importance du travail du PNUD en matière de prévention de conflits et de relèvement, en soutien aux OMD, n’en est que plus claire.

Les situations de prévention de conflits et de relèvement dans lesquelles le PNUD et ses partenaires sont impliqués incluent les situations de conflits armés déclarés ou potentiels; les situations de relèvement à la suite d’un conflit; les transitions politiques complexes et les contextes marqués par une certaine fragilité, comme par exemple lorsque les institutions étatiques manquent de capacités pour faire face à l’inégalité et la stagnation économiques, pour garantir le respect de la loi et pour protéger leurs citoyens de l’insécurité. Dans chacune de ces situations, les acteurs du développent ont besoin d’une bonne compréhension du contexte dans lequel ils opèrent et des résultats potentiels du développement dans ces contextes.

Le développement a donc besoin d’être dirigé, à la fois pour *éviter les impacts négatifs de ce développement (ne pas nuire)*, et pour *augmenter les impacts positifs de la construction de la paix.* Dans la pratique, cela revient à réaliser le développement de manière à prévenir l’escalade des conflits, ou de permettre un relèvement durable suite à un conflit violent. Ceci a des répercussions sur tous les aspects de la programmation, y compris sur la planification, le suivi et l’évaluation.

Ce compendium ne donnera pas de description très complètes sur les éléments liés à la planification, au suivi et à l’évaluation contenues dans le Guide, et qui représentent le point de départ de la planification, du suivi et de l’évaluation dans des situations de conflits, mais présentera quatre principes qui visent à documenter la planification, le suivi et l’évaluation dans des situations de conflits, et offrira des ressources traitant ces questions de manière plus approfondie. Ces principes s’appliquent à toutes les interventions pour le développement entreprises lors de situations de conflit (ou de conflit potentiel) et toutes les interventions ayant pour but de prévenir un conflit ou d’aider au relèvement :

* Toute programmation doit *porter son attention* sur les tensions inhérentes (voire évidentes) aux conflits potentiels ou en cours. Elle doit être conduite de manière à ne pas raviver les tensions – au pire – et participer à les réduire - au mieux –
* La *sécurité* de toutes les parties impliquées (équipes de programme, bénéficiaires et équipes d’évaluation) doit être prise en compte dans toutes les décisions
* Les situations de crise sont caractéristiquement dynamiques, et il n’est pas rare que des changements aient lieu très rapidement dans ces situations. Par conséquent, la possibilité de réviser les objectifs du programme doit être flexible afin d’en garantir l’adéquation à la situation, ainsi qu’autour du calendrier et des méthodes appropriées de collecte de données, conformément à ce qui est réellement réalisable.
* Tout programme doit *garder une perspective ‘élargie’*

**Principes**

**Principe 1: Un programme portant attention au conflit**

Lors de situations de conflit déclarés ou de conflits potentiels (pouvant inclure les situations faisant suite à des catastrophes naturelles), tous les programmes (y compris la planification, le suivi et l’évaluation) doivent être sensibles au conflit. Ils doivent, par exemple, être élaborés et mis en place en ayant conscience qu’à la fois « le quoi » (objectifs du programme) et « le comment » de cette mise en place ont le pouvoir d’attiser ou d’atténuer les tensions entre les différents groupes impliqués[[2]](#footnote-2). L’attention portée au conflit fait donc référence à la capacité d’une organisation de développement à :

1. Comprendre le contexte dans lequel elle opère
2. Comprendre les interactions entre les interventions de l’organisation et le contexte
3. Se conformer à cette compréhension afin de réduire la capacité de nuire et d’éviter les impacts négatifs
4. Agir afin de multiplier les impacts positifs des interventions pour le développement dans le domaine de la construction de la paix.
5. Comprendre le contexte

Comprendre le contexte signifie que l’investissement de temps et de ressources est encore plus important pour la planification, le suivi et l’évaluation en situations de prévention de conflit et de relèvement, qu’il ne l’est lors de situations hors conflit, et ce afin de garantir que le processus de mise en œuvre, ainsi que les objectifs du programme/projet portent/font bien attention au conflit.

En pratique, cela signifie que l’analyse des situations qui vient documenter les processus de planification, devrait inclure, lors de situations de conflit une étude sur les tensions possibles ou déjà existantes, et comment celles-ci peuvent avoir un impact sur la programmation, et comment elles doivent donc être traitées par cette dernière. Le PNUD offre un cadre pour cette analyse intitulé **Conflict-related Development Analysis (CDA) -** *L'analyse du développement en relation avec les conflits,* et pouvant être téléchargé depuis le site web du PNUD <http://www.undp.org/bcpr/documents/prevention/integrate/CDA_complete.pdf> [[3]](#footnote-3) Etant donné les différences pouvant exister entre chaque situation de prévention de conflit et de relèvement, il n’existe pas une seule manière de conduire une analyse de conflit. La portée et les parties impliquées dans un tel processus ont besoin d’être adaptées aux spécificités de la situation.

Il n’est pas obligatoire d’utiliser le cadre du PNUD- CDA s’il en existe un autre mieux adapté à la situation. La plupart des cadres d’analyse de conflit couvrent cependant, des éléments très similaires. Plus important encore, le CDA n’est pas un cadre devant être suivi de A à Z, mais il peut être adapté à une variété de différents processus.

Il est crucial de comprendre et élaborer un exercice de type CDA en tant que *processus* afin que celui-ci soit réussi, et en particulier afin de fournir une structure à travers laquelle les différentes parties prenantes (gouvernement, acteurs multilatéraux et internationaux, parties prenantes locales) peuvent *développer une compréhension mutuelle de la nature des défis, et s’accorder sur la manière de les relever*. C’est dans ce sens qu’un CDA peut offrir un cadre de planification et de programmation intégré et portant son attention sur le conflit. (Voir explication sur la manière de conduire un CDA dans l’Annexe 1).

Quelque soit le cadre ou l’approche utilisés, il est important de percevoir l’analyse de conflit comme *un exercice nécessitant une mise à jour régulière* et non comme un exercice unique.

Exemples de différentes applications :

* *Des exercices participatifs d’analyse de conflit* au niveau national, avec la participation de tous les principaux groupes des parties prenantes impliqués dans, ou touchés par l’initiative de développement planifiée. Ceci peut aider à renforcer la compréhension mutuelle des origines et dynamiques du conflit et, par la même occasion, à trouver des solutions conjointes et soutenues par les programmes de développement.
* Dans certains contextes, les contraintes de temps ainsi que d’autres facteurs, peuvent empêcher la mise en place d’un processus participatif d’analyse de conflit qui demande beaucoup de temps. En attendant que ce type d’exercice puisse se faire, une *analyse rapide du conflit* peut être conduite, en se concentrant sur des domaines spécifiques au niveau infranational ou de la communauté. Ce type d’exercice pourra toujours être participatif mais n’impliquera qu’un groupe plus restreint de parties prenantes.
* A certaines occasions, le PNUD ou une organisation partenaire peuvent tirer bénéfice d’un *exercice interne* afin d’alimenter l’analyse structurelle et d’atteindre une compréhension commune chez tous les membres du personnel impliqués dans la planification et la mise en œuvre du programme. Ces exercices peuvent faire appel, si cela est nécessaire, à des facilitateurs expérimentés en analyse de conflit du siège ou d’un Centre Régional de Services du PNUD ou à un consultant.
* Une *recherche qualitative et quantitative* peut être conduite afin de renforcer la compréhension du contexte du conflit de manière plus large et plus approfondie. Cette recherche peut fournir des éléments cruciaux permettant de documenter la planification d’un programme, et peut aider à fournir des données de référence permettant le suivi des résultats et des impacts du programme. Elle peut par exemple se concentrer sur une (sous-) région ou sur une question thématique particulière.

Des exemples portant sur la manière dont le PNUD a soutenu et utilisé ces différentes applications d’analyse de conflit dans l’exercice de la planification et de la programmation, ont été rassemblés dans le cadre d’études de cas ou d’enseignements tirés, sous la section « *Integrating Conflict Prevention into Development Programming »* dusite web du PNUD ou sur les pages de la prévention des crises et du relèvement (<http://www.undp.org/cpr/we_do/integrating_conflict.shtml>). Le document « *Inventory of UNDP Country Experiences with Conflict-Sensitive* *Development* » peut également être consulté à l’adresse **http://intra.undp.org/bcpr/cp\_learn/files/3/3\_2.html**

Les résultats de l’analyse de conflit devraient documenter tous les aspects de la programmation, y compris la planification, le suivi et l’évaluation. Etablir des données de référence pouvant servir d’élément de base pour documenter les processus de planification, et développer des indicateurs pour le suivi et l’évaluation, demandera une analyse minutieuse à un moment bien précis. Cela permettra également de savoir quel type de données de suivi devraient être collectées pour assurer le suivi du conflit, y compris la manière avec laquelle les données du suivi et de la planification peuvent être collectées et comment les questions sur l’évaluation peuvent être encadrées, de manière à éviter une recrudescence des tensions. Lors de l’élaboration de la matrice des résultats et de l’identification des indicateurs fondamentaux, il est important d’inclure les indicateurs du *processus* de mise en œuvre du projet ainsi que les indicateurs des résultats escomptés, afin de s’assurer que l’attention de la mise en œuvre du programme reste toujours portée sur le conflit.

1. Comprendre les interactions entre les interventions de l’organisation et le contexte

Cet élément de l’attention portée au conflit (*conflict sensitivity)* porte essentiellement sur la manière de *relier les résultats de l’analyse de conflit aux décisions prises pour la programmation*. Toute intervention lors d’une situation tendue peut soit attiser, soit atténuer les tensions existantes, selon la perception que peut avoir un groupe ou un autre des bénéfices tirés. Ce besoin de neutralité affichée doit être appliqué tant aux *objectifs du projet* qu’aux *processus* par lesquels ce dernier est mis en œuvre et est *pertinent* selon que le *projet vise directement la réduction des tensions* ou qu ’ il est plutôt question d’un projet de développement plus ‘traditionnel’ *mis en œuvre dans une situation de tension grandissante*. Les planificateurs et les décisionnaires doivent cependant garder à l’esprit que le programme ou projet prévu implique de travailler, soit *autour, soit dans,* ou soit directement *sur* le conflit.

Le tableau 1 définit ce que travailler *autour*, *dans* ou *sur* le conflit signifie dans le cadre de l’interaction entre les programmes de développement et le conflit et fournit des indications générales sur le type d’options ou de choix pragmatiques qui s’offrent aux planificateurs et aux décisionnaires.

Tableau 1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Travailler autour du conflit** | **Travailler dans du conflit** | **Travailler sur le conflit** |
| **Compréhension de l’interaction entre le conflit et le développement** | * Le conflit est un facteur perturbateur sur lequel ne peut être exercée qu’une petite influence. * Les programmes de développement peuvent être poursuivis sans être touchés de manière négative | * Les programmes de développement peuvent être touchés de manière négative par, ou ont un impact négatif sur les dynamiques du conflit | * Les programmes de développement peuvent augmenter les possibilités d’influencer les dynamiques du conflit de manière positive |
| **Options relatives aux programmes** | * Se replier ou rester à l’écart des zones touchées par le conflit * Continuer de travailler dans les zones à faible risque ou/et sur les activités de développement traditionnelles | * Recourir à des ajustements réactifs de programme dans les zones à moyens et hauts risques * Minimiser la capacité de nuire des programmes | * Recentrer les programmes sur les causes structurelles d’un conflit violent * Elaborer de nouveau programmes se centrant sur le traitement des causes structurelles |

1. Réduire la capacité de nuire

Afin d’éviter toute perception de parti-pris ou de manque de neutralité, les processus de planification doivent s’assurer autant que possible qu’il existe un équilibre entre les points de vue de toutes les principales parties représentés et ce, à toutes les étapes de la planification et tout au long de la mise en œuvre du programme/projet. Cela veut donc dire que la planification, le suivi et l’évaluation devraient être, autant que possible, participatifs et avec une représentation adéquate de toutes les parties impliquées dans le conflit.

La participation à la planification, au suivi et à l’évaluation étaye l’engagement du PNUD à renforcer les capacités (qui devrait faire partie de toutes les interventions du PNUD) et soutenir l’appropriation nationale. En présence de situations de conflit, il peut s’avérer plus difficile que d’habitude de maintenir cette approche à cause de grands changements et d’une grande mobilité au sein du personnel, et a cause du besoin de présenter des résultats rapides (en tant que dividende pour la paix). Il est donc plus facile d’aller simplement de l’avant et de faire le travail plutôt que de prendre le temps d’impliquer et de renforcer la capacité des partenaires nationaux. Cependant, et malgré les défis, le renforcement de les capacités et l’appropriation nationale suite à une crise, sont importants pour le processus de relèvement.

En pratique, cela veut dire :

* Recruter des *représentants de différents groupes* (ethnique, sexe, parties impliquées dans le conflit) pour la composition du personnel du projet, chargés du suivi et bénéficiaires, de même que pour tout le processus de planification.
* Conduire *une planification participative* reste toujours la meilleure pratique (chapitre 2, section 3). Cela peut représenter un mécanisme efficace de construction de la paix pouvant réunir les différentes factions autour d’une table afin d’écouter les points de vue des unes et des autres. Inclure tous les groupes des parties prenantes et s’assurer qu’il existe un équilibre parmi les points de vue représentés revêt une importance fondamentale pour maintenir la transparence et garantir qu’aucun groupe ne se sente - à tort ou à raison - exclu ou discriminé ; ce qui pourrait attiser les tensions ou favoriser les vulnérabilités.
* Pour toute évaluation menée, *l’équilibre* entre les différents groupes (documenté par les résultats de la situation et/ou l’analyse de conflit) et la participation, devraient être reflétés dans le choix du personnel chargé de l’évaluation, des personnes interviewées, des visites sur le terrain, des documents consultés ; et toutes les informations rassemblées devraient être recoupées (ou *triangulées)* au maximum pour éviter les parti-pris et la représentation d’une seule ou de quelques factions uniquement.

1. Augmenter l’impact de la construction de la paix

Documentés par les résultats de l’analyse de situation/de conflit, et selon que les programmes/projets sont directement centrés sur la contribution à la construction de la paix ou non, ceux-ci doivent être conçus et conduits de manière à augmenter l’impact de la construction de la paix. Comme c’est le cas pour la programmation en situation de crise ou de conflit, les résultats du suivi en cours doivent être étudiés par rapport aux analyses mises à jour et ce, pendant toute la durée de l’intervention.

Chacun de ces éléments de l’attention portée au conflit doit être reporté au processus de la planification, du suivi et de l’évaluation, à savoir :

* L’analyse de situation ou de conflit en cours est régulièrement suivie et mise à jour ;
* Les matrices de résultats contiennent des indicateurs de processus ainsi que les résultats escomptés ; et
* Toute évaluation prend particulièrement en compte l’attention portée au conflit par les interventions, en plus de les évaluer par rapport à d’autres critères accordés

**Principe 2: Sécurité**

La sécurité, aussi bien du personnel que des parties prenantes, ainsi que les risques qu’ils encourent, doivent être constamment pris en compte lors des décisions à prendre concernant la planification, le suivi et l’évaluation, y compris celles en rapport avec les questions de protection et d’éthique. La sécurité aura une influence sur les méthodes choisies pour le suivi (choix des indicateurs, collecte des données, sélection des chargés du suivi) et l’évaluation, (membres de l’équipe, personnes interviewées, choix des études sur le terrain, le type d’information recherché et comment les questions sont élaborées). Il faut également tenir compte de la manière dont le danger que courent les parties prenantes ainsi que les interprètes peut être minimisé, y compris après que le suivi et l’évaluation ont été achevés, et que le personnel du projet (particulièrement les ressortissant étrangers) est parti.

Le suivi direct de projets dans des zones de conflit déclarés peut s’avérer difficile, voire impossible, et dans de telles situations, il est important de renforcer les capacités des partenaires durant les premières étapes du projet afin qu’ils puissent comprendre ce qu’il faut suivre et comment, et qu’ils puissent bénéficier des outils nécessaires. L’information secondaire, collectée à travers des entretiens avec le personnel des ONG plutôt que directement auprès des clients, peut être une alternative permettant de continuer le suivi du projet dans des zones qui doivent être évitées par le personnel.

Les questions de transparence, qui sont importantes pour la crédibilité et les standards de tout exercice de suivi et plus particulièrement pour l’évaluation, peuvent s’avérer encore plus importantes lors de situations de conflit. Comme c’est le cas pour d’autres interventions, les *processus* à travers lesquels elles sont planifiées et mises en œuvre, peuvent aider à réduire la suspicion et la tension entre les différentes parties. En même temps, le niveau d’ouverture des personnes interviewées peut être affecté par des questions liées à la sécurité et ceci devrait être reflété dans l’analyse des données et accompagné d’une triangulation, afin de minimiser le parti-pris.

Il peut exister des cas dans lesquels les évaluations menées ne peuvent traiter tous les éléments qu’elles auraient souhaités à cause des questions liées à la sécurité. Dans ce cas, le rapport d’évaluation devrait déterminer ces défis et fournir les raisons des décisions prises.

Tous les membres du personnel et consultants du PNUD travaillant dans la programmation liée à des situations de conflit devraient avoir passé les deux niveaux, débutant et avancé, du programme Sécurité sur le terrain (*Basic and Advanced Security in the Field programmes*).

**Principe 3: Maintenir la flexibilité**

Les situations de prévention des crises et de relèvement sont traditionnellement fluides et peuvent changer rapidement. Les processus de planification, de suivi et d’évaluation doivent voir cet élément reflété et doivent répondre aux informations sur la base d’examens de la situation mis à jour continuellement. En pratique, cela veut dire rester flexible sur le calendrier du suivi ou de l’évaluation sur le terrain (ce qui peut demander une révision du calendrier au dernier moment ou que ceux-ci soient menés dans d’autres zones) et être prêt à modifier les mécanismes de collecte de données à la dernière minute si les questions de sécurité ou de relations entre les différents groupes changent ou se détériorent soudainement.

La flexibilité signifie également que les résultats projetés peuvent également changer radicalement au cours du projet/programme selon les changements des besoins et des circonstances des bénéficiaires visés. Le suivi en cours (aussi bien de l’analyse de conflit que de mise en œuvre de projet) est fondamental pour fournir une information à jour, sur la base de laquelle les décisions peuvent être prises sur la nécessité et la manière de modifier les objectifs du projet. Tout changement d’objectif devrait être annoté afin que n’importe quelle évaluation puisse voir non seulement ce qui a changé mais également les raisons de ces changements.

**Principe 4: Garder une perspective ‘élargie’**

Il est particulièrement important pour la prévention des conflits et la programmation de la construction de la paix – mais aussi dans n’importe quelle situation de conflit déclarés ou potentiel – de garder à l’esprit *la contribution (ou non) que les projets et programmes apportent à un processus de paix plus élargi*. Dés lors qu’une analyse de conflit a été menée et que toutes les parties prenantes se sont accordées sur les analyses des causes profondes du conflit et sur la manière de les traiter, cet élément peut alors être intégré à la programmation. Si cela n’est pas le cas, cependant, tous les acteurs ont besoin de se faire une idée sur l’endroit où vient se placer ‘leur(s)’ contribution(s) et comment ils contribuent aux efforts plus élargis de la construction durable de la paix. Cette perspective d’ensemble a besoin d’être intégrée explicitement à la planification, au suivi (avec des indicateurs permettant de suivre la contribution de l’intervention au processus de paix au sens large), et aux évaluations, afin de prendre en considération le lien qu’entretien l’intervention avec le processus de paix au sens large. Ceci devrait ainsi diminuer les probabilités de situations dans lesquelles les projets sont considérés ‘réussis’ en termes de résultats souhaités mais où ils n’ont, soit aucun impact positif sur la paix au sens large, soit – pire encore – ont un impact négatif sur celle-ci.

Etant donné qu’un conflit est souvent lié à des évènements supra nationaux, une perspective régionale en tant que processus de planification devrait être envisagée et, si besoin est, être intégrée au suivi et aux évaluations.

**Parité homme-femme**

Dans un conflit, les hommes et les femmes s’engagent et sont touchés différemment. Les schémas de vulnérabilité et de mortalité varient traditionnellement selon l’âge et le sexe dans différents types de conflits : il y a plus de femmes déplacées, le taux de mortalité est souvent plus élevé chez les hommes, alors que les jeunes hommes seront plutôt engagés de force dans l’armée. En comparaison avec la société avant un conflit, ce dernier peut donc donner lieu à des changements démographiques importants ainsi qu’à des vulnérabilités typiques et à un changement des rôles (selon l’âge et le sexe). Ainsi, par exemple, (i) dans des situations de personnes déplacées, lorsque les opportunités économiques traditionnelles n’existent plus pour les hommes, les femmes garantissent souvent les principaux revenus de la famille et les hommes peuvent alors se sentir désœuvrés et incapables de subvenir aux besoins de leur famille ; et (ii) les déplacements de populations suite à un conflit, concernent généralement une grande proportion de femmes, de personnes âgées et d’enfants chefs de familles. Pour que la programmation continue d’être utile et puisse cibler ceux qui en ont le plus besoin, les informations précises collectées grâce à un bon suivi et une bonne évaluation et reflétant ces variations ainsi que les besoins et opportunités changeants des différents groupes de bénéficiaires, restent fondamentales.

Le suivi et l’évaluation est, par conséquent, un mécanisme important à travers lequel l’égalité entre les hommes et les femmes et son intégration peuvent être mis en place de manière concrète dans la programmation de prévention des conflits et de relèvement. C’est également une source importante d’informations actuelle sur les relations entre hommes et femmes et de résultats différentiels de la programmation de prévention des conflits et de relèvement. C’est en incluant des données de référence spécifiques relatives au sexe et à l’âge, des cibles, des indicateurs et des méthodes de collecte de données sexospécifiques pertinentes (groupes axés sur un seul sexe, formation de bénéficiaires représentant différents groupes démographiques pour le suivi de projets dans leur communauté, par exemple), que des données sont rassemblées sur quelle programmation, pertinente et adéquate, peut on se baser, et laquelle pourra documenter et informer la gestion du projet et la rédaction de rapports. Toutes les données de suivi du PNUD (et nationales) devraient être ventilées par âge, sexe, localisation (si nécessaire).

**Outils et ressources**

La liste suivante est non exhaustive et énumère quelques outils et ressources. Il existe deux espaces du PNUD en anglais sur le web mis à jour régulièrement et offrant une documentation utile:

1 Pages web du PNUD de la prévention des crises et relèvement: [www.undp.org/cpr](http://www.undp.org/cpr)

Et en particulier les pages concernant “*Integrating Conflict Prevention into Development Programmes*” (intégrer la prévention des conflits aux programmes de développement): <http://www.undp.org/cpr/we_do/integrating_conflict.shtml>

2 L’espace de la CPR du PNUD intitulé *Practice Workspace for UN(DP) practitioners*: practices.undp.org/cpr

*Outils et approches pour l’analyse de conflits et l’attention portée au conflit par la programmation et la planification, le suivi et l’évaluation*

*PNUD, L'analyse du développement en relation avec les conflits* (CDA) (disponible en anglais, version française et espagnole en phase de traduction): http://www.undp.org/bcpr/documents/prevention/integrate/CDA\_complete.pdf

[Interagency Framework for Conflict Analysis in Transition Situations, UNDG/ECHA, 2004 (word doc)](http://www.undp.org/bcpr/documents/prevention/integrate/Interagency_framework_for_conflict_analysis_in_transition_situations.doc)

[Resource Pack: Peace and Development Analysis, UNDP, 2005 (pdf)](http://www.undp.org/bcpr/documents/prevention/integrate/country_app/indonesia/Annex.pdf)

Un pack ressources complet sur les « L’attention portée aux conflits par les approches au développement, à l’aide humanitaire et à la construction de la paix » avec un chapitre spécifique sur l’attention portée aux conflit par la planification et l’attention portée aux conflit par le suivi et l’évaluation peut être consulté sur le site : <http://www.conflictsensitivity.org/resource_pack.html>

Voir également l’inventaire des outils d’analyse de conflits élaboré par d’autre organisations et disponible sur la page du PNUD dédiée à la CPR. Ces outils ont été rassemblés afin de permettre aux acteurs de terrain de puiser dans d’autres ressources et élaborer ainsi un processus d’analyse de conflit adapté aux besoins spécifiques de la situation :

http://intra.undp.org/bcpr/cp\_learn/files/3/3\_1.html

Le concept ‘Ne pas nuire’ a été crée à l’origine par Mary Anderson pour des situations humanitaires

(<http://www.cdainc.com/cdawww/project_profile.php?pid=DNH&pname=Do%20No%20Harm>) mais il a été étendu aux travaux du *CDA Collaborative Learning* *Projects* et est actuellement utilisé aussi bien pour des situations de catastrophes naturelles que de conflits.

L’OCDE a publié un guide de travail pour l’évaluation de la prévention des conflits et la construction de la paix qui contient des discussions utiles sur ces questions : <https://www.oecd.org/secure/pdfDocument/0,2834,en_21571361_30097720_39774574_1_1_1_1,00.pdf> (identifiant: dacevaluation, mot de passe: evaluation)

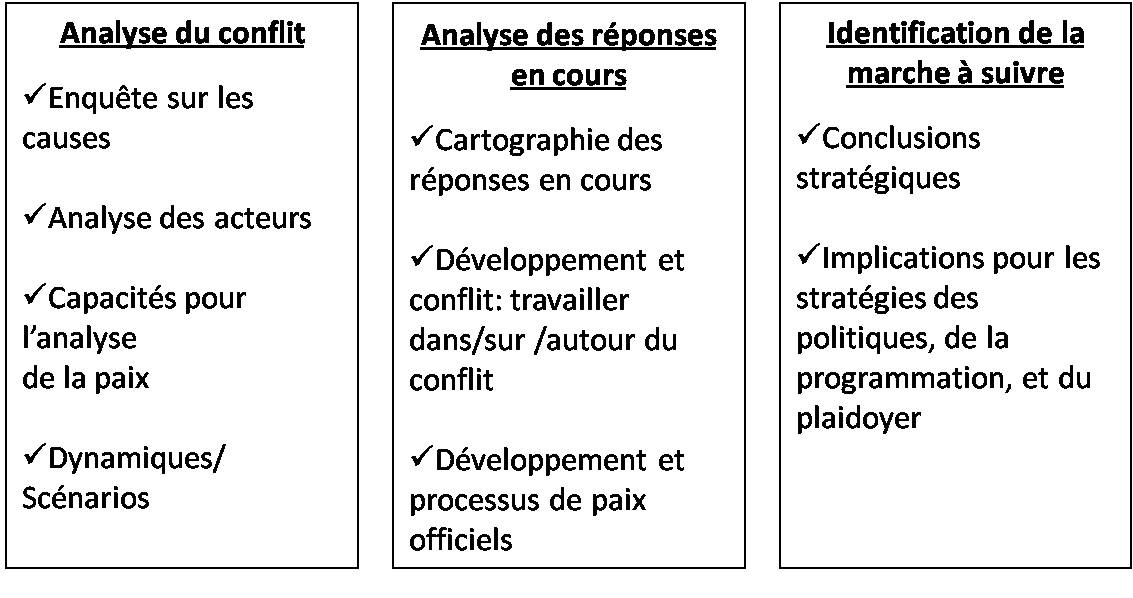
*Indicateurs pour le suivi et l’évaluation*

Le BCPR a crée un ensemble d’indicateurs génériques pour la CPR (y compris un ensemble spécifique sur la parité homme-femme) qui a été élaboré pour être adapté aux différentes situations spécifiques. Ils peuvent être consultés sur la page du PNUD dédiée à la CPR (voir lien ci-dessus)

ANNEXE 1

*Vue d’ensemble des différentes étapes et éléments d’une analyse du développement*

*en relation avec les conflits* (CDA)

Les colonnes ci-dessous résument les étapes fondamentales et les éléments d’une analyse CDA. Il est important de noter que l’analyse CDA implique aussi bien l’analyse du contexte que les réponses (développement et autres) en cours. Ceci revêt une grande importance pour les objectifs de la planification afin de pouvoir déterminer les synergies ou lacunes et contrecarrer les initiatives qui se chevauchent ou qui sont contradictoires, et qui peuvent alors se télescoper et créer des effets négatifs. Comme par exemple, à travers la course aux ressources insuffisantes dans un domaine d’intervention particulier. (Voir point (ii) pour plus d’informations).

La séquence est:

1. Analyse des causes du conflit, de la position/intérêts/besoins des acteurs et les capacités existantes pour la paix
2. Développer des scénarios pour traiter et anticiper les tendances
3. Analyse des réponses en cours aux conflits ou lors de situations de conflits
4. Faire des choix stratégiques en identifiant les objectifs et en définissant et planifiant les réponses

Afin de s’assurer que la compréhension du responsable de programme/projet et du Conseil reste actuelle, l’analyse de situation/de conflit devrait être régulièrement suivie et mise à jour durant toute la phase de mise en œuvre du programme et de suivi des résultats des objectifs de programme. Elle doit également documenter toute évaluation menée. Ceci peut être réalisé de plusieurs manières, comme par exemple, en l’élaborant dans le cadre d’un processus d’apprentissage participatif avec les principales parties du programme ou projet, ou en conduisant un examen d’impact sur la paix et le conflit du programme en cours. Les changements des objectifs répondant aux changements plus larges de la situation devraient également être documentés pour que toutes les évaluations de la pertinence de la programmation puissent refléter les raisons de ces changements à la lumière du suivi en cours de l’analyse de situation/de conflit.

1. Rapport du Secrétaire général sur la Prévention des conflits armés (2001) [↑](#footnote-ref-1)
2. “Nuire à une situation de conflit signifie avoir des impacts (souhaités ou non, directs ou indirects) qui aggravent les différends, accroissent les tensions ou les vulnérabilités, ou contribuent à perpétuer le conflit. La notion *d’attention portée au conflit* vise à limiter ce risque de nuisance en encourageant l’analyse systématique des impact positifs  et  négatifs  des  interventions  sur  le  conflit,  et  vice‐versa. Cette  question  s’est  d’abord  posée  dans  le  cadre  des  interventions  humanitaires  et  a  donné  lieu  à  nombre  de  débats  avant  de  ’étendre  rapidement  au  domaine  du  développement.  Aujourd’hui,  l’attention  portée  au  conflit  est  un  élément  essentiel  des  politiques  de  développement  et  des  stratégies  d’intervention Ceci est important à la programmation, qu’il ai ou non un objectif direct de contribuer à la construction de la paix.” (*Guide sur l’évaluation des activités de prévention des conflits et de construction de la paix –* ©OECD [↑](#footnote-ref-2)
3. Un ensemble d’outils d’analyse de conflit élaborés par différentes organisations de développement peut être trouvé sur l’espace de travail du CPR du PNUD:<http://intra.undp.org/bcpr/cp_learn/files/3/3_1.html>**. Ces outils ont été spécialement rassemblés afin d’offrir aux acteurs de terrain des ressources complémentaires pendant l’élaboration du processus d’analyse de conflit pour les besoins spécifiques de la situation**. [↑](#footnote-ref-3)