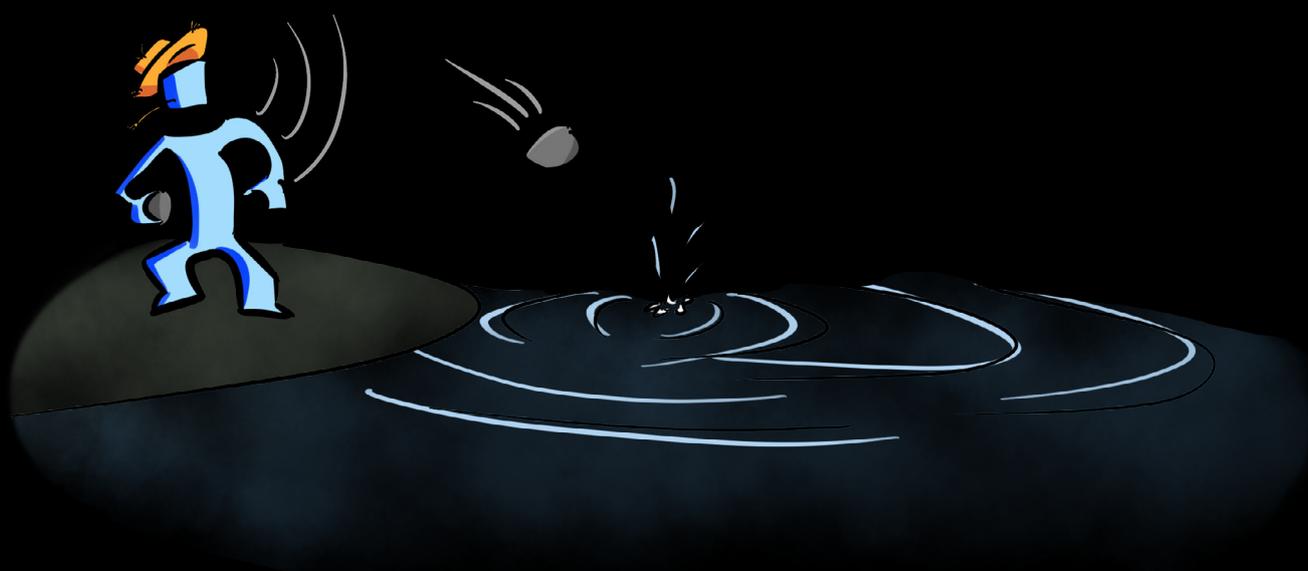




Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

CLINIQUE DE PROGRAMMATION POUR CONCEVOIR DES INTERVENTIONS SENSIBLES AUX CONFLITS

Approches pour le travail dans des contextes fragiles
et en proie aux conflits



Cahier d'exercices du participant

CLINIQUE DE PROGRAMMATION POUR CONCEVOIR DES INTERVENTIONS SENSIBLES AUX CONFLITS

Approches pour le travail dans des contextes fragiles
et en proie aux conflits

Cahier d'exercices du participant

MENTION OBLIGATOIRE

FAO. 2020. *Clinique de programmation: pour concevoir des interventions sensibles aux conflits*
– *Approches pour le travail dans des contextes fragiles et en proie aux conflits. Cahier d'exercices du participant.* Rome.

Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. Le fait qu'une société ou qu'un produit manufacturé, breveté ou non, soit mentionné ne signifie pas que la FAO approuve ou recommande ladite société ou ledit produit de préférence à d'autres sociétés ou produits analogues qui ne sont pas cités.

Les opinions exprimées dans ce produit d'information sont celles du/des auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement les vues ou les politiques de la FAO.

© FAO, 2020



Certains droits réservés. Cette œuvre est mise à la disposition du public selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution-Pas d'Utilisation Commerciale-Partage dans les Mêmes Conditions 3.0 Organisations Intergouvernementales (CC BY NC SA 3.0 IGO; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/legalcode.fr>).

Selon les termes de cette licence, cette œuvre peut être copiée, diffusée et adaptée à des fins non commerciales, sous réserve que la source soit mentionnée. Lorsque l'œuvre est utilisée, rien ne doit laisser entendre que la FAO cautionne tels ou tels organisation, produit ou service. L'utilisation du logo de la FAO n'est pas autorisée. Si l'œuvre est adaptée, le produit de cette adaptation doit être diffusé sous la même licence Creative Commons ou sous une licence équivalente. Si l'œuvre est traduite, la traduction doit obligatoirement être accompagnée de la mention de la source ainsi que de la clause de non-responsabilité suivante: «La traduction n'a pas été réalisée par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). La FAO n'est pas responsable du contenu ni de l'exactitude de la traduction. L'édition originale anglaise est celle qui fait foi.»

Tout litige relatif à la présente licence ne pouvant être résolu à l'amiable sera réglé par voie de médiation et d'arbitrage tel que décrit à l'Article 8 de la licence, sauf indication contraire contenue dans le présent document. Les règles de médiation applicables seront celles de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (<http://www.wipo.int/amc/fr/mediation/rules>) et tout arbitrage sera mené conformément au Règlement d'arbitrage de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI).

Matériel attribué à des tiers. Il incombe aux utilisateurs souhaitant réutiliser des informations ou autres éléments contenus dans cette œuvre qui y sont attribués à un tiers, tels que des tableaux, des figures ou des images, de déterminer si une autorisation est requise pour leur réutilisation et d'obtenir le cas échéant la permission de l'ayant-droit. Toute action qui serait engagée à la suite d'une utilisation non autorisée d'un élément de l'œuvre sur lequel une tierce partie détient des droits ne pourrait l'être qu'à l'encontre de l'utilisateur.

Ventes, droits et licences. Les produits d'information de la FAO sont disponibles sur le site web de la FAO (www.fao.org/publications) et peuvent être obtenus sur demande adressée par courriel à: publications-sales@fao.org. Les demandes visant un usage commercial doivent être soumises à: www.fao.org/contact-us/licence-request. Les questions relatives aux droits et aux licences doivent être adressées à: copyright@fao.org.

Table des matières

Avant-propos	v
À la fois une méthodologie et une approche pour le renforcement des capacités	vii
Remerciements	viii
Introduction	1
Questions fréquentes sur la Clinique de programmation	3
Étape 1: Aperçu du programme et du contexte	5
Une introduction sur l'intervention et le contexte local	
Étape 2: Comprendre les dynamiques du conflit	6
Documenter les principaux facteurs de conflit et les contributions locales pour la pérennisation de la paix	
Exercice 1: Facteurs de paix et de conflit	8
Étape 3: Comprendre les acteurs	11
Aborder et documenter les principaux acteurs, leurs intérêts et leur influence dans le contexte où se déroule l'intervention	
Exercice 2: Catégories d'acteurs	12
Exercice 3: Examiner le potentiel d'opposition	14
Étape 4: Comprendre les éventuels impacts sur la paix et les conflits	15
Analyser les conséquences négatives ou positives potentielles d'une intervention	
Exercice 4: Évaluation de l'impact sur la paix et les conflits	17
Étape 5: Recommandations pour des projets sensibles aux conflits	20
Fournir des recommandations concrètes pour la conception et la mise en œuvre des programmes	
Exercice 5: Recommandations pour le projet	21
Conclusion: Réflexions et observations	23
Rétroalimentation des participants sur l'approche de la Clinique de programmation	
Annexe 1: Liste de vérification pour l'auto-évaluation de la Clinique de programmation	24

Avant-propos

Les conflits ne cessent de se multiplier. Depuis 2013, le nombre de crises liées aux conflits armés a doublé. Aujourd'hui, on estime à deux milliards le chiffre de personnes vivant dans des régions fragiles du monde, en proie à des conflits, qui sont exposées aux conséquences des conflits et des catastrophes. Les crises sont plus nombreuses, affectent plus de personnes et durent plus longtemps aujourd'hui qu'il y a dix ans. On estime que 80 pour cent des fonds humanitaires annuels sont actuellement consacrés aux pays touchés par des conflits. Par ailleurs, les conflits armés figurent parmi les obstacles les plus importants à la réalisation de l'objectif de Faim Zéro, comme pour la plupart des autres Objectifs du développement durable (ODD). Il est manifestement nécessaire et urgent de modifier notre mode de fonctionnement dans ce contexte afin de limiter le besoin d'aide humanitaire, conformément à l'Agenda pour une paix durable du Secrétaire général des Nations Unies.

En 2018, la FAO a approuvé son *Cadre institutionnel à l'appui d'une paix durable dans le contexte du Programme 2030*; ce qui l'engage à agir plus délibérément pour la pérennisation de la paix dans le cadre de son mandat. L'objectif sous-jacent est une «programmation sensible aux conflits», à travers laquelle nous espérons comprendre les dynamiques du contexte dans lequel le travail de la FAO se déroulera, afin, à tout le moins, de ne faire aucun mal, ou mieux de contribuer à la cohésion sociale et à la pérennisation de la paix. Notre objectif est que toutes nos actions (réalisées par nous-mêmes ou par le biais de partenariats) obéissent à cette approche. Nous devons, en particulier dans les contextes fragiles et en proie à des conflits, veiller systématiquement à ce que notre action ne contribue pas aux divisions, aux différends et aux conflits violents. Cet engagement doit s'appuyer sur de solides théories du changement.

La FAO a récemment établi un partenariat avec l'organisation internationale Interpeace pour mettre au point en commun des outils, des orientations et des formations sur la sensibilité aux conflits et l'analyse du contexte, strictement circonscrits aux domaines de travail et au mandat de la FAO. Le partenariat actuel entre la FAO et Interpeace permet de mettre en commun les connaissances techniques et programmatiques de la FAO et l'expertise basée sur 25 années d'expérience d'Interpeace dans la consolidation de la paix et la prévention des conflits.

Cette collaboration nous a permis d'élaborer de nouvelles modalités d'application de ces concepts, afin de les rendre accessibles aux praticiens et adaptables à différents contextes, tout en minimisant le temps et les efforts, mais en produisant un résultat significatif, c'est-à-dire en atténuant au maximum les effets négatifs et en optimisant les effets positifs.

L'un des aboutissements de cette collaboration soutenue est la publication du présent *Cahier d'exercices du participant pour la Clinique de programmation*, après un an d'essais dans les bureaux sur le terrain. Cette approche propose un guide auto-explicatif qui permet aux utilisateurs de passer par différentes étapes pour rendre leur projet ou programme sensible aux conflits.

La FAO s'investit et améliore ses capacités dans ce domaine. Les approches sensibles aux conflits sont de plus en plus prises en compte dans l'élaboration des programmes, notamment le Programme de partenariat du Réseau mondial contre les crises alimentaires financé par l'Union européenne.

Ce *Cahier d'exercices du participant* est le point de départ d'un processus en cours dont l'évolution va se poursuivre. L'objectif est de continuer à améliorer cette approche pour la rendre aussi conviviale, utile et réalisable que possible. Les praticiens et les chercheurs sont invités à faire part de leurs commentaires.

J'espère que vous trouverez ce *Cahier d'exercices* utile dans votre travail et qu'il contribuera à intégrer plus systématiquement une perspective sensible aux conflits dans le travail de la FAO.



Daniel J. Gustafson

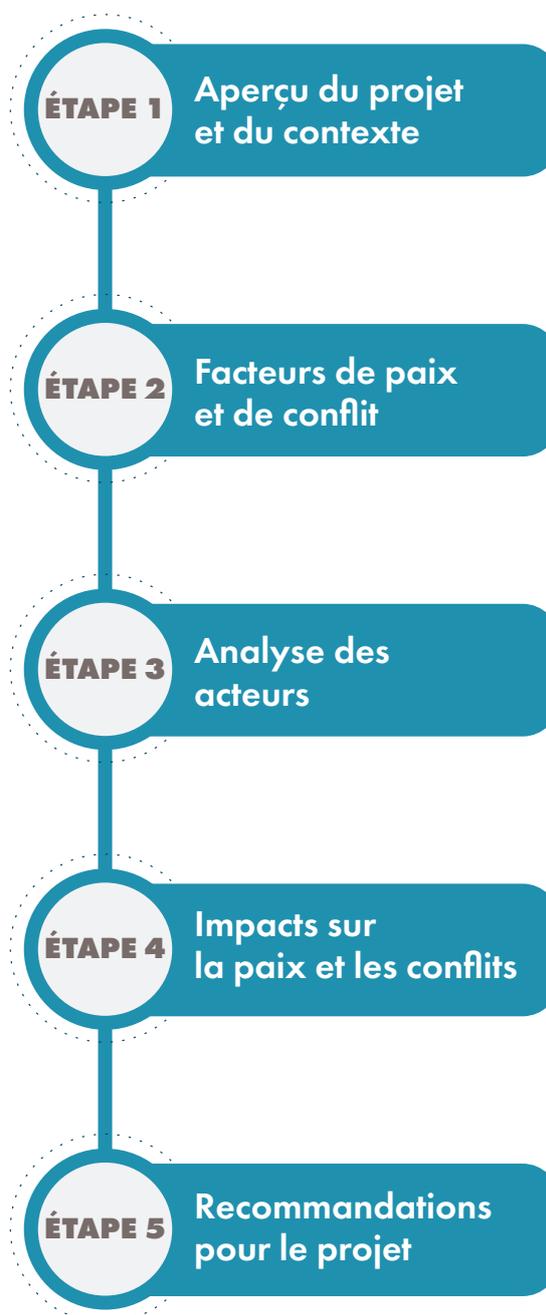
Directeur général adjoint de la FAO,
Programmes

À la fois une méthodologie et une approche pour le renforcement des capacités

Les contextes fragiles et en conflit sont intrinsèquement complexes. Dans les contextes fragiles, les sources de revenus dépendent essentiellement de l'agriculture et les conflits touchent plus particulièrement les zones rurales, entraînant de lourdes conséquences sur la survie, la production agricole et les moyens de subsistance des populations rurales. Pour intervenir dans ces contextes, la FAO doit systématiquement analyser le contexte local dans la conception, la mise en œuvre et le suivi, ainsi que dans le cadre d'évaluation de chaque intervention.

Adopter une approche sensible aux conflits consiste à intégrer les connaissances portant sur le contexte aux interventions de la FAO, afin d'atténuer leurs conséquences négatives et si possible, de renforcer leurs effets positifs potentiels sur la communauté. Si elles ne sont pas sensibles aux conflits, les interventions risquent, au lieu d'améliorer la sécurité alimentaire, les moyens de subsistance et la résilience, de produire l'effet inverse. L'approche de la Clinique de programmation est le fruit «d'essais sur le terrain» dans plusieurs bureaux décentralisés de la FAO. Cette expérience a été enrichie par la prise en considération des commentaires formulés sur la conception de l'approche et la présentation de ce document.

Nous sommes convaincus qu'une fois que le personnel aura participé à plusieurs Cliniques de programmation, le simple fait de participer à une Clinique les incitera à revoir leurs méthodes de travail. **La Clinique de programmation est à la fois une approche pour éclairer la FAO sur la conception d'interventions sensibles aux conflits et une expérience contribuant à renforcer les capacités des participants en vue de s'engager naturellement dans une réflexion sensible aux conflits.**



Remerciements

Ce *Cahier d'exercices du participant* est le fruit d'une collaboration entre Interpeace/ International Peacebuilding Advisory Team (IPAT) et l'Unité d'analyse de la paix et des conflits (CPU) de la FAO.

Le *guide* s'appuie par ailleurs sur l'expertise technique de Julius Jackson (FAO), Phillip Priestley (FAO) et Philip Thomas (IPAT). Bernardo Arevalo de Leon (IPAT) et Maria Norton de Matos (FAO) ont apporté un soutien supplémentaire.

L'élaboration de l'approche de la Clinique de programmation a bénéficié des contributions, des discussions et des réactions du personnel d'un certain nombre de bureaux décentralisés de la FAO pendant le processus d'expérimentation sur le terrain, notamment des collègues en Iraq, Jordanie, Kenya, Liban, Mauritanie, Nigeria, Palestine, Somalie, Soudan, Syrie, Turquie et Yémen, ainsi que du Bureau régional au Caire et du SP5 Resilience Team en Afrique orientale.

Bekhzod Makhkamov (FAO) en collaboration avec Giulia Ramadan El Sayed (FAO) et Giorgia Wizemann (FAO) ont assuré la conception graphique et la mise en page dans le cadre de KORE (Plate-forme de partage des connaissances sur la résilience). Les illustrations ont été réalisées par Jean-Simon Rioux (Associé IPAT).

Ce Cahier d'exercices du participant est dédié à la mémoire de Philip Thomas, décédé subitement en décembre 2018. Il a joué un rôle déterminant dans l'élaboration de l'approche, qui n'existerait pas sans son expérience, ses idées, ses conseils et son soutien. Nous avons eu la chance de travailler avec Phil et regrettons vivement sa perte en tant qu'ami et collègue.

Introduction

Les conflits ont des effets négatifs importants et incontestables sur la faim, la nutrition et le développement durable en général. Les conflits sont un facteur déterminant de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition chronique et aiguë. Ils réduisent la disponibilité des denrées alimentaires, perturbent l'accès aux aliments et fragilisent les systèmes de protection sociale formels et non formels. Fait significatif, les contextes considérés comme extrêmement fragiles ou fragiles sont aussi ceux qui dépendent le plus de l'agriculture.

Pour la FAO, le fait que la plupart des conflits frappent plus durement les zones rurales, avec de lourdes conséquences pour la survie, la production agricole et les moyens de subsistance ruraux est particulièrement constitutive une préoccupation centrale. En proie aux conflits, les populations vulnérables et les communautés à risque n'ont plus accès à l'ensemble des ressources nécessaires à la production alimentaire et agricole, ce qui compromet la résilience des ménages et des communautés. Certains facteurs de conflit – mais pas tous – sont particulièrement liés au mandat et aux compétences de la FAO.

De manière générale, dans des contextes fragiles et en conflit, la FAO intervient dans deux domaines programmatiques:

- **Travail dans les conflits (impacts des conflits):** élaborer et mettre en œuvre des interventions en vue de pallier aux conséquences des conflits sur la sécurité alimentaire, la nutrition, l'agriculture et les ressources naturelles, en sauvant des vies et en soutenant les moyens de subsistance directement touchés par un ou plusieurs conflits.
- **Travail sur les conflits (facteurs de conflit):** identifier des moyens d'atténuer, d'éviter, de transformer positivement et de résoudre les conflits lorsque l'alimentation, l'agriculture ou les ressources naturelles sont (ou ont le potentiel de devenir) des facteurs de conflit, notamment éviter une reprise du conflit dans la phase de reconstruction et de relèvement stratégique après le conflit.

Tel que l'indique la **Figure 1** à la page suivante, les interventions de la FAO doivent veiller au minimum à ne pas aggraver la situation conflictuelle et si possible, à examiner les possibilités d'influencer positivement les dynamiques du conflit local («faire du bien»).

À l'autre extrémité du spectre, les effets négatifs involontaires d'une intervention sont multiples. Les interventions peuvent alimenter les tensions, les différends et les conflits, réduire les moyens de subsistance et les gains en matière de sécurité alimentaire, par exemple, tout en augmentant les risques pour les bénéficiaires, le personnel et les partenaires de la mise en œuvre.

Comprendre et assurer le suivi de l'interaction entre une intervention et le contexte local où elle se déroule fait donc partie intégrante d'une programmation adaptative et permet de s'atteler aux impacts négatifs potentiels au plus vite.

Figure 1
Interventions de la FAO dans des contextes fragiles et en conflit



MANIÈRES DE TRAVAILLER



IMPACT	Effets négatifs sur le contexte/les liens avec la communauté	Insensibilité aux conflits	Atténuation des effets négatifs	Renforcement des effets positifs (facteurs de cohésion)/réduction des effets négatifs (facteurs de différends)	Consolidation de la paix locale en abordant les facteurs de conflit et en renforçant les facteurs de paix
PROCESSUS					Consolidation de la paix
					Pérennisation de la paix
					Sensibilité aux conflits

 Action pour identifier et soutenir les structures qui contribuera à consolider la paix afin d'éviter la reprise du conflit

 Activités visant à prévenir l'apparition, l'escalade, la pérennisation et la fréquence des conflits

 Intégration d'une analyse systématique de l'interaction entre le contexte local et un projet dans la conception, la mise en œuvre et le cadre d'évaluation afin de réduire les effets potentiellement négatifs et de consolider les effets positifs sur la communauté

Questions fréquentes sur la Clinique de programmation

De quoi s'agit-il?

La Clinique de programmation est une analyse participative structurée conçue pour identifier et intégrer des stratégies «sensibles aux conflits» dans la conception et la mise en œuvre des interventions de la FAO. L'objectif est de minimiser le risque d'impacts négatifs ou nuisibles et de maximiser toute contribution positive au renforcement et à la consolidation des conditions d'une paix durable.

Comment ça marche?

La Clinique de programmation est conçue de manière à permettre au personnel des bureaux décentralisés de faciliter efficacement le processus, sans avoir besoin de recourir à des experts externes. La Clinique de programmation est un processus intuitif et articulé en plusieurs étapes qui permet aux participants de s'engager efficacement dans une réflexion sur l'analyse et la conception sensibles aux conflits, même s'ils n'ont aucune formation préalable en matière de sensibilité aux conflits. Lorsqu'il est bien mené, le processus a un effet secondaire de sensibilisation et de renforcement des compétences en matière de sensibilité aux conflits chez les participants.

Un guide détaillé à l'intention des facilitateurs et un guide du participant ont été élaborés à l'appui de l'approche de la Clinique de programmation.

A quel moment est-elle utile?

La Clinique de programmation a pour but d'éclairer les phases de conception, de planification et de mise en œuvre d'une intervention. La Clinique de programmation doit être réalisée pendant la phase de conception du projet ou pendant la période de démarrage, lorsque les activités et les modalités de mise en œuvre sont affinées.

La Clinique de programmation peut également être utile comme outil de suivi pendant la mise en œuvre, ainsi que dans le cadre d'une évaluation à mi-parcours ou en fin de parcours.

Combien de temps faut-il?

La Clinique de programmation est conçue comme un atelier de six à huit heures qui peut se tenir en une seule séance de travail ou divisé en deux ou trois séances distinctes.

Les analyses sensibles aux conflits produites par la Clinique de programmation peuvent également être utilisées et mises à jour pour des projets similaires couvrant un même domaine d'intervention, ce qui permet de réduire le temps nécessaire aux futures Cliniques de programmation. Le cas échéant, le travail du groupe consistera à examiner et à mettre à jour l'analyse précédente au besoin.

Qui peut participer? Combien de personnes peuvent participer?

Cela dépend du contexte. Dans certains cas, la participation peut être circonscrite au personnel de la FAO. Dans d'autres situations où les conditions sont favorables, la participation des partenaires de mise en œuvre, des acteurs locaux et d'autres institutions des Nations Unies serait également encouragée.

Le nombre de participants pour une Clinique de programmation peut varier d'un minimum de 4-6 à un maximum de 10-12 personnes. Il est fortement conseillé qu'au moins la moitié des participants disposent collectivement d'une compréhension détaillée du contexte local, ce qui inclut la gouvernance (formelle et informelle), l'activité économique, les différents groupes communautaires et identitaires, les modes de gestion des ressources naturelles ainsi que les origines et la prévalence de l'insécurité et des conflits. Il importe aussi qu'il y ait un équilibre entre les sexes parmi les participants pour assurer la représentation des femmes.

Hypothèses/conditions pour une Clinique de programmation efficace

- Une analyse du contexte est effectuée par un coordonnateur désigné en amont de la Clinique de programmation, afin d'éclairer le processus et de comprendre au niveau institutionnel l'environnement opérationnel (voir le Guide d'analyse contextuelle de la FAO).
- Il doit aussi avoir suffisamment de connaissances sur les dynamiques du contexte local (gouvernance et politique; aspects socio-économiques; groupes communautaires et identitaires; environnement et ressources naturelles et conflits et sécurité), ainsi qu'une expertise technique liée au projet lui-même.
- Les participants se concentrent sur la Clinique de programmation et ne sont pas obligés d'accomplir d'autres tâches pendant que la Clinique est en cours.
- Le facilitateur de la Clinique de programmation (qu'il soit interne ou externe) possède une bonne compréhension de l'approche et des exercices et il est capable de remettre en question et de développer des idées parmi les participants.
- La direction soutient la Clinique de programmation et le processus est clairement lié à un produit livrable, tel que l'élaboration d'une note conceptuelle, d'un document de programme ou d'une évaluation de la sensibilité aux conflits.

Documents de la Clinique de programmation

Des documents sont fournis à l'appui de la Clinique de programmation, notamment:

- Guide d'analyse contextuelle (orientations sur la manière de conduire une analyse du conflit «suffisamment bonne» dans la zone d'intervention).
- Guide à l'intention des facilitateurs (orientations sur la manière de conduire chaque séance et conseils utiles).
- Cahier d'exercices des participants (document décrivant chaque exercice et grilles d'exercices à remplir, exemples d'exercices terminés).

Un outil d'apprentissage en ligne interne à la FAO sur la sensibilité aux conflits sera mis au point courant 2020.



Étape 1: Aperçu du programme et du contexte

Objectif

Mettre en commun des connaissances sur les objectifs et les modalités de l'intervention de la FAO telle qu'elle est actuellement conçue et fournir un aperçu initial du contexte local.

Si l'intervention est encore en phase de conception, il se peut que quelques questions ne puissent pas encore être répondues et qu'elles soient influencées par les résultats de la Clinique de programmation. Le but de cette étape est de comprendre la réflexion actuelle sur cette intervention, même si cette réflexion n'est pas encore aboutie.

Processus

Les questions ci-après doivent être posées au directeur du projet ou au coordonnateur, afin que les participants soient familiarisés avec les objectifs du projet et les activités prévues. Les participants doivent aussi avoir le temps de poser des questions sur n'importe quel aspect du projet.

APERÇU DU PROJET	
RÉSUMÉ DU PROGRAMME	<ul style="list-style-type: none">• Cadre temporel: dates clés relatives à la formulation et au démarrage du projet (si cela s'applique)• Cible géographique: où sera-t-il mis en œuvre?
OBJECTIF	<ul style="list-style-type: none">• Quel est la problématique que cette intervention cherche à aborder?• Qu'arrivera-t-il si le projet est mené à terme avec succès?
CONCEPTION ET MISE EN OEUVRE	<ul style="list-style-type: none">• À ce jour, quels sont les acteurs qui ont été impliqués dans la conception et la prise de décisions?• Quel était leur rôle et pourquoi?• Quelles structures locales étaient impliquées?
ACTIVITÉS	<ul style="list-style-type: none">• Quelles sont les activités principales?• Comment sont-elles liées?
BÉNÉFICIAIRES	<ul style="list-style-type: none">• Quelles sont les ressources ou les avantages principaux obtenus par cette intervention?• Qui seront les bénéficiaires directs (immédiats) et quels avantages obtiendront-ils?• Qui bénéficiera indirectement de l'intervention et comment?
MISE EN OEUVRE	<ul style="list-style-type: none">• Quelles difficultés prévoyez-vous en matière de mise en œuvre?• Diffèrent-elles selon la zone?

2

Étape 2: Comprendre les dynamiques du conflit



Objectif

Fournir à titre d'introduction un instantané du contexte actuel et émergent de l'intervention de la FAO. Cet instantané servira de point de départ pour comprendre le contexte et cerner dans les grandes lignes, ainsi que les facteurs de conflit et de paix. À ce stade, l'accent est mis sur la vue d'ensemble, c'est-à-dire les facteurs et les dynamiques clés du contexte qui ont pour effet soit d'exacerber le conflit (*facteur de conflit*), soit de contribuer à une paix localisée (*facteur de paix*).



Facteurs de conflit

Les principales tendances ou dynamiques susceptibles de contribuer aux tensions, aux différends et/ou aux conflits violents.



Facteurs de paix

Les initiatives et tendances actuelles ou émergentes susceptibles de contribuer à créer des conditions propices pour pérenniser la paix à l'échelon local.

Les facteurs sont définis comme des actions ou des processus qui créent ou ont le potentiel de créer les conditions propices à la paix ou au conflit. Les facteurs sont intrinsèquement liés à des causes plus profondes ou structurelles pouvant entraîner un conflit violent ou la paix une fois exposées à un événement ou à un incident déclencheur.

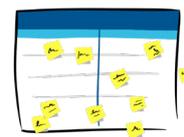
Vous trouverez des questions visant à susciter des discussions ou des réflexions sur les facteurs thématiques pertinents dans l'exercice 1, aux **pages 7 à 9**. Il vous sera peut-être plus facile de noter d'abord vos idées, puis d'en discuter avec vos collègues au sein de votre groupe.



Gardez à l'esprit que l'analyse peut souvent sembler désordonnée et fastidieuse. Le défi est d'assurer une rigueur suffisante, tout en se rappelant que l'objectif est de parvenir à une analyse «assez bonne» et non parfaite. L'analyse est un processus dynamique et continu qui exige un suivi continu tout au long de la mise en œuvre du projet afin de le mettre à jour et de l'adapter si nécessaire.

Processus

1. Avec d'autres participants, assurez-vous de bien comprendre collectivement les définitions des facteurs de paix et de conflit, puis discutez des différents niveaux contextuels, local et élargi:



Contexte local

Les facteurs spécifiques à la zone géographique où se déroule l'intervention.



Contexte élargi

La zone géographique plus large qui entoure et influence le contexte local. Ceci comprend les dynamiques sous-nationales, nationales, régionales ou internationales pertinentes qui influencent le contexte local.

2. Commencez à travailler sur chacun des groupes thématiques (gouvernance, économie, etc.) et identifiez les facteurs que vous estimez les plus pertinents pour chaque niveau contextuel et groupe thématique. Vous devez vous poser la question suivante: **«Quelles sont les questions et les dynamiques clés liées au groupe thématique qui produisent actuellement des tensions et qui alimentent les conflits ou qui contribuent à créer et à renforcer les conditions de la paix?»**
3. Au fur et à mesure que vous travaillez sur chaque groupe thématique, commencez par passer en revue la description et les questions indicatives fournies dans les pages suivantes afin de clarifier la problématique et d'attirer l'attention sur le groupe thématique en question. Les questions indicatives ne se veulent pas exhaustives, mais visent simplement à illustrer les types de facteurs qui entrent dans le cadre d'un groupe thématique donné. Notez vos idées dans le cahier de travail ou discutez-en directement, puis identifiez un facteur par note autocollante et affichez-le dans la cellule correspondante sur le tableau à feuilles mobiles.
4. Une fois que vous avez fini d'identifier et d'afficher les facteurs à l'aide du modèle fourni, vous devriez avoir une perspective plus riche ou un «instantané» du contexte de l'intervention de la FAO. D'après vos connaissances sur l'intervention de la FAO et maintenant, du contexte, identifiez les facteurs que vous considérez les plus pertinents en termes des aspects de l'intervention de la FAO qui pourraient affecter, ou être affectés par ces facteurs. Encerclez ou surlignez ces facteurs car ils seront abordés ultérieurement à l'étape 5.



À noter que le but ici n'est pas d'identifier autant d'idées que possible, mais uniquement de se concentrer sur ce que vous considérez comme les facteurs ou les dynamiques les plus importants dans le contexte en tant que facteurs de paix ou de conflit. Dans certains contextes, il est probable que certaines cellules restent vides parce qu'il n'y a pas de facteurs de paix ou de conflit pertinents.

Exercice 1: Facteurs de paix et de conflit



FACTEURS DE CONFLIT	FACTEURS DE PAIX
POLITIQUE/ GOUVERNANCE	
<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les systèmes de gouvernance sont-ils réactifs et redevables? Pourquoi? Existe-t-il des sentiments de marginalisation? • La mobilisation politique est-elle alimentée par des questions identitaires et, dans ce cas, quel en est l'impact? <p style="text-align: center; color: #808080;">local/élargi</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe-il des initiatives pour la paix, des cessez-le-feu ou des mesures de réduction de la violence aux niveaux local, régional ou national? • Existe-il des mécanismes coutumiers de gestion des conflits et quel est leur degré d'acceptation? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
ÉCONOMIQUE	
<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les obstacles qui entravent l'accès au marché du travail? Pourquoi? Les jeunes ont-ils des possibilités viables en termes de moyens de subsistance? • Quelles sont les causes des inégalités? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il des politiques et des programmes inclusifs pour les jeunes et les femmes? • Quel est le degré d'accès aux services publics? Pourquoi? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Exercice 1: Facteurs de paix et de conflit



FACTEURS DE CONFLIT	FACTEURS DE PAIX
SOCIAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Des groupes identitaires se mobilisent-ils autour des griefs/de la marginalisation? Pourquoi? • Le déplacement a-t-il contribué aux tensions locales? Comment? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<ul style="list-style-type: none"> • Y a-t-il des institutions ou des pratiques qui intègrent différents groupes identitaires? • Les femmes ou les jeunes participent-elles/ils directement ou indirectement aux structures de gestion ou de résolution des conflits? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
ENVIRONNEMENT	
<ul style="list-style-type: none"> • L'accès aux ressources naturelles produit-il des différends, des tensions ou des conflits? Pourquoi? • Les risques naturels (inondations, par exemple) et l'instabilité du climat contribuent-ils aux différends et/ou à l'insécurité alimentaire au sein de la communauté? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il des institutions inclusives axées sur la gestion des ressources naturelles (GRN)? • Des politiques ont-elles été mises en place pour faire face à la variabilité du climat et à ses impacts? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Exercice 1: Facteurs de paix et de conflit



FACTEURS DE CONFLIT	FACTEURS DE PAIX
INSÉCURITÉ	
<ul style="list-style-type: none">• Y a-t-il eu une augmentation du nombre de groupes armés (non étatiques et paraétatiques)? Y a-t-il eu des dénonciations de violations des droits humains?• La criminalité ou la menace de criminalité restreint-elle la circulation des femmes, des filles, garçons ou des hommes? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<ul style="list-style-type: none">• En aval des conflits, existe-t-il des programmes de désarmement, démobilisation et réintégration (DDR) opérationnels?• Existe-t-il des initiatives négociées dans le domaine de l'agriculture ou de l'élevage qui préservent les moyens de subsistance et la sécurité des agriculteurs et des éleveurs en période d'insécurité? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

3

Étape 3: Comprendre les acteurs

Objectif

Identifier et analyser les principaux acteurs dans un contexte donné qui sont pertinents pour l'intervention de la FAO. Le terme «acteurs» désigne les individus, les groupes et les institutions impliqués dans l'intervention de la FAO, ses objectifs et ses résultats ou touchés par les conséquences de l'intervention.

L'analyse des acteurs cherche à identifier les problèmes qui pourraient survenir en fonction des personnes impliquées, de celles qui ne le sont pas, de celles qui pourraient bénéficier de l'intervention et des méthodes de prise de décisions concernant la participation et l'engagement.

Cette étape comprend les deux exercices suivants:

1. **Exercice 2:** Catégories d'acteurs; L'objectif spécifique de cette étape est de réfléchir et d'identifier:

- Les individus et les groupes qui peuvent bénéficier directement ou indirectement du processus de mise en œuvre ou des résultats de l'intervention de la FAO;
- Quels sont les intervenants qui ont participé à la prise de décision concernant le projet et dans quelle mesure;
- Les individus ou groupes qui peuvent se sentir mécontents et/ou marginalisés par la façon dont ils perçoivent l'impact négatif de l'intervention.

2. **Exercice 3:** Analyser le risque d'opposition: Analyse des acteurs potentiellement mécontents identifiés lors de l'exercice 2 afin de mieux comprendre:

- les points de vue que ces individus ou groupes peuvent avoir et qui les pousse à croire qu'ils sont lésés;
- le niveau de pouvoir et/ou d'influence qu'ils possèdent;
- La stratégie du projet pour faire face aux oppositions potentielles.



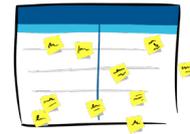
L'objectif n'est pas de produire une liste exhaustive de tous les acteurs possibles, mais d'établir une première liste de ceux qui sont considérés comme dans le guide des Participants en raison de leur rôle vis-à-vis de l'intervention de la FAO et de leur potentiel d'influence sur le contexte.

Processus

Identifiez et examinez les acteurs (individus, groupes, institutions) qu'il vous semble important de prendre en considération en raison de leur influence potentielle (directe ou indirecte) sur le projet ou ses résultats. Utiliser le tableau 2 de l'exercice, qui contient une série de questions indicatives, pour examiner toutes les parties prenantes potentiellement pertinentes.

À l'aide de fiches ou de notes autocollantes, écrivez chaque acteur (un par note autocollante) et placez-le dans la colonne correspondante.

Explorer le potentiel d'opposition



1. Une fois que tous les acteurs pertinents ont été identifiés à l'aide du modèle ci-dessus, parmi ceux qui ont été identifiés dans la colonne «mécontents», encerclez ceux qui pourraient potentiellement saper ou perturber le projet et/ou qui pourraient alimenter les tensions et créer des conflits. L'idéal est d'encercler au maximum entre 3 et 5 parties prenantes (individus ou groupes).
2. À l'aide de l'exercice 3 «**Explorer le potentiel d'opposition**», commencez par noter les acteurs qui ont été identifiés au cours de l'exercice 2 dans la première colonne (sous «acteurs») du tableau de l'exercice 3. Pour chacun de ces acteurs, complétez le tableau en fournissant des réponses aux questions correspondantes dans chaque colonne (décrites ci-dessous).

- **Point de vue des acteurs:**

Quels points de vue des acteurs pourraient entraîner un sentiment de frustration et les pousser à s'opposer activement à l'intervention d'une manière ou d'une autre? Que veut l'acteur? Et pourquoi? Quelles sont les craintes, les préoccupations, les besoins ou les intérêts sous-jacents qui poussent cet acteur à prendre des mesures ou à envisager de le faire?



Il s'agit ici de «se mettre à la place» de l'acteur et d'adopter son point de vue pour essayer de comprendre comment et pourquoi cette partie prenante pourrait avoir la perception d'être négativement affectée et dès lors frustrée ou en colère.

- **Pouvoir des acteurs:**

Quelles sont les devises ou les sources de pouvoir et d'influence de cet acteur et comment s'en sert-il ou pourrait-il s'en servir dans le cadre de cette intervention et de son impact?

Ici, il est important de distinguer l'influence qui est due à une position de pouvoir du pouvoir qu'un acteur peut tirer de sa capacité d'influencer les autres.

- **Stratégie:**

Quelles mesures ou stratégies pourraient être adoptées pour essayer de satisfaire les préoccupations et les intérêts de cet acteur afin de réduire au minimum le risque de résistance et de conflit et de maximiser le soutien à l'intervention de la FAO et les résultats qu'elle produit? Comment les modalités de prise de décisions et de mise en œuvre de l'intervention pourraient-elles contribuer à faire pivoter cet acteur d'une position potentielle de résistance à une position de soutien?

Il est important de n'émettre aucun jugement sur ce qui est réel ou perçu, vrai ou faux, et d'essayer simplement de comprendre comment les choses peuvent paraître du point de vue de l'acteur.

Exercice 3: Examiner le potentiel d'opposition

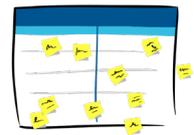
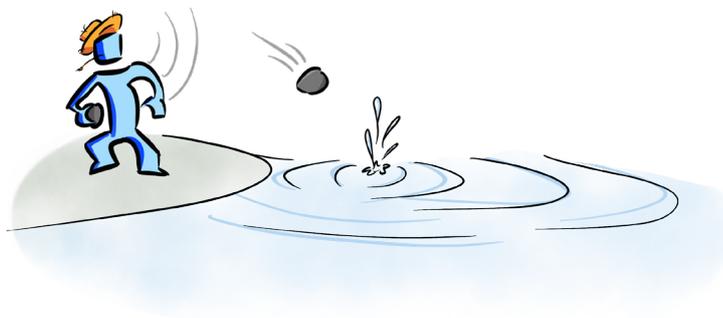
ACTEUR	POINT DE VUE DE L'ACTEUR	POUVOIR DE L'ACTEUR	STRATÉGIE DE LA FAO
<ul style="list-style-type: none"> Identifier les parties prenantes «mécontentes» les plus pertinentes de l'exercice 2 et les énumérer ici. 	<ul style="list-style-type: none"> Quel est le point de vue de l'acteur et pourquoi? 	<ul style="list-style-type: none"> D'où viennent le pouvoir et l'influence que détient l'acteur? Comment cela pourrait-il affecter le projet? 	<ul style="list-style-type: none"> Quelles sont les possibilités de faire face à une opposition potentielle à l'intervention?
<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>
<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>
<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>
<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>
<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>
<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>
<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>

4

Étape 4: Comprendre les éventuels impacts sur la paix et les conflits

Objectif

L'évaluation de l'impact sur la paix et les conflits vise à identifier les impacts secondaires potentiels (intentionnels ou non) que l'intervention pourrait avoir sur le contexte local. À l'image des multiples ondulations qui se produisent à la surface de l'eau lorsque l'on y jette un caillou, toute intervention visant un impact sur une chose a inévitablement d'autres impacts ou ondulations. Ces effets secondaires ou ondulations sont dits négatifs s'ils aggravent la situation actuelle ou un conflit latent, ou positifs s'ils contribuent à une paix localisée. Dans l'idéal, une intervention doit être conçue de manière à maximiser les impacts positifs potentiels sur la paix, tout en minimisant le risque qu'elle contribue à l'escalade d'un conflit ou à la violence.



Processus

Passez en revue la finalité de cette étape avec le groupe.

1. Commencez par faire un remue-méninges sur les impacts secondaires éventuels ou les «retombées» que cette intervention pourrait avoir sur le contexte local, outre l'impact que l'intervention recherche et qu'elle est censée produire. Pour chacune des cinq catégories incluses dans le tableau ci-dessous, commencez à réfléchir aux réponses aux deux questions suivantes:
 - Quelles sont les éventuelles dynamiques négatives que cette intervention pourrait déclencher ou renforcer et qui pourraient dès lors créer ou intensifier une dynamique de conflit dans le contexte actuel?
 - Quelles sont les éventuelles dynamiques positives que cette intervention pourrait déclencher ou renforcer et qui pourraient dès lors créer ou intensifier une dynamique contribuant à créer un climat de paix et de stabilité?

Inscrivez les réponses à ces questions sur des fiches ou des notes autocollantes (une idée par fiche) et indiquez clairement si l'impact potentiel identifié est négatif (contribuant à la dynamique du conflit) ou positif (contribuant à la paix).

2. Une fois que le groupe a terminé le remue-méninge sur les impacts secondaires potentiels dans chaque catégorie, passez en revue le document ci-dessous remis à votre groupe qui énumère d'autres impacts potentiels à prendre en considération. Si un impact figurant dans l'une de ces listes semble pertinent pour cette intervention et n'a pas encore été identifié, inscrivez également cela sur des fiches. Lorsque le groupe a terminé chaque catégorie, identifiez les impacts potentiels qui semblent les plus importants à prendre en compte dans la conception et le plan de mise en œuvre de l'intervention et affichez-les sur la grille fournie ci-dessous.
3. Une fois que les risques et les opportunités identifiés dans ce processus sont tous inscrits dans la grille, demandez au groupe de réfléchir à ces résultats et d'identifier (encercler) les impacts sur la paix ou le conflit (quelle que soit la catégorie) qui semblent les plus significatifs au vu de leur niveau de risque ou d'opportunité.

Certains des impacts potentiels identifiés dans ce processus peuvent déjà être suffisamment pris en compte dans la conception actuelle de l'intervention. Déterminez les impacts qui font l'objet d'incertitudes ou de questionnements (ont-ils été suffisamment intégrés dans le plan de conception et de mise en œuvre? Comment ont-ils été pris en compte?).



En cas de désaccord sur l'importance relative de l'un ou l'autre des impacts potentiels, évitez de passer trop de temps à rechercher un consensus. Il importe ici de saisir les idées que certains participants jugent importantes, même si ce n'est pas le cas de tous les participants (indiquez simplement qu'il y a eu un certain désaccord)

Essayez également d'imaginer le meilleur et le pire impact que l'intervention puisse avoir sur le contexte local. Dans cette optique, vous serez peut-être en mesure de mieux comprendre les conséquences involontaires d'une intervention!



©FAO/Phil Priestley



Scannez ici pour ouvrir le Cadre institutionnel de la FAO à l'appui d'une paix durable

Exercice 4: Évaluation de l'impact sur la paix et les conflits

<p style="text-align: center;">CONFLIT L'intervention pourrait-elle, par inadvertance:</p>	<p style="text-align: center;">PAIX L'intervention pourrait-elle:</p>
POLITIQUE/ GOUVERNANCE	
<ul style="list-style-type: none"> Affaiblir et/ou remplacer les institutions de gouvernance existantes et/ou être perçu comme adoptant une position politique? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<ul style="list-style-type: none"> Favoriser une prise de décision locale plus inclusive? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
ÉCONOMIQUE	
<ul style="list-style-type: none"> Creuser les inégalités à travers les extrants et les résultats du projet? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<ul style="list-style-type: none"> Favoriser une plus grande inclusion économique par des moyens durables pour les populations marginalisées? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Exercice 4: Évaluation de l'impact sur la paix et les conflits



CONFLIT L'intervention pourrait-elle, par inadvertance:	PAIX L'intervention pourrait-elle:
SOCIAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Contribuer aux divisions et tensions sociales en donnant l'impression de favoriser un groupe social plutôt qu'un autre? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir les plates-formes ou les interactions entre les groupes sociaux ayant pour effet de réduire les problèmes de communication, les tensions et les différends? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
ENVIRONNEMENT	
<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser l'accès des acteurs plus visibles ou influents aux ressources naturelles (eau d'irrigation, foresterie, pêche, pâturage, etc.)? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir l'intégration des groupes marginalisés au sein des institutions locales de gestion des ressources naturelles? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

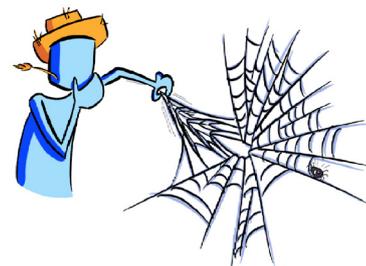
Exercice 4: Évaluation de l'impact sur la paix et les conflits



CONFLIT L'intervention pourrait-elle, par inadvertance:	PAIX L'intervention pourrait-elle:
INSÉCURITÉ	
<ul style="list-style-type: none"> • Déterminer la sûreté et la sécurité des bénéficiaires directs et indirects suite à leur adhésion aux activités du projet? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<ul style="list-style-type: none"> • Offrir des voies alternatives au recrutement au sein de groupes armés ou criminels? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

5

Étape 5: Recommandations pour des projets sensibles aux conflits

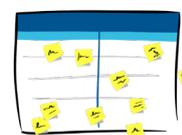


Objectif

Le but de cet exercice est d'identifier les implications concrètes qui se dégagent des étapes déjà réalisées et de formuler des recommandations sur la manière de renforcer la sensibilité aux conflits dans la conception et le plan de mise en œuvre de l'intervention. C'est là que tout se conjugue; lorsque les analyses entreprises précédemment peuvent se traduire en options programmatiques concrètes.

Processus

Cet exercice consiste à revenir aux étapes précédentes pour recueillir les idées les plus pertinentes afin de cerner les principales implications et de suggérer des stratégies.



Examinez l'exercice 5 à la page suivante et discutez des réponses possibles aux questions posées. Dans la mesure du possible, formulez des recommandations succinctes et réalisables qui s'inspirent des exercices que vous avez déjà effectués.



©FAO/Phil Priestley



Soyez aussi précis et réaliste que possible. Les recommandations sont destinées à être présentées aux gestionnaires du projet, s'ils ne sont pas présents, et incorporées par la suite dans la conception et la mise en œuvre du projet.

Si les recommandations sont vagues ou manquent de détails, elles peuvent être rejetées par le projet car elles seront jugées peu pratiques ou peu pertinentes.

Exercice 5: Recommandations pour le projet



RECOMMANDATIONS POUR LE PROJET	
EXERCICE	RECOMMANDATIONS
ANALYSE DES ACTEURS	<ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les problématiques issues de l'exercice 2 (<i>CATÉGORIES D'ACTEURS</i>) qui devraient être prises en compte dans la conception de l'intervention, notamment en ce qui concerne l'engagement des parties prenantes? • À partir de l'exercice 3 (<i>ANALYSER LE RISQUE D'OPPOSITION</i>), quelles stratégies pour contrer ou atténuer une opposition potentielle au projet faudrait-il incorporer dans la conception et la réalisation du projet? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
ÉVALUATION DE L'IMPACT DE LA PAIX ET DES CONFLITS (Exercice 4)	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les plus grands risques que cette intervention ait un impact négatif sur la dynamique des conflits et quelles sont les plus grandes chances que cette intervention ait également un impact positif en termes de contribution à la cohésion sociale et la paix? • Quelles seraient vos recommandations pour minimiser ces risques et maximiser les contributions à la paix locale? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Exercice 5: Recommandations pour le projet



RECOMMANDATIONS POUR LE PROJET	
EXERCICE	RECOMMANDATIONS
FACTEURS DE PAIX ET DE CONFLIT (Exercice 1)	<ul style="list-style-type: none">• La conception de l'intervention et la stratégie de mise en œuvre pourraient-elles intégrer explicitement une sensibilisation sur ces facteurs afin de réduire les risques de contribuer à des tensions, des différends ou des violences sur le plan local? Comment l'intervention pourrait-elle être conçue et mise en œuvre afin de maximiser son impact positif? <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Conclusion: Réflexions et observations

Objectif

Le but de cet exercice est de réfléchir sur l'expérience de la Clinique de programmation et de prendre note de toutes les idées ou leçons importantes qui pourraient éclairer et renforcer la conception des interventions futures de la FAO.

Aperçu du projet

Réfléchissez aux questions suivantes et partagez vos réflexions avec les autres participants de la Clinique de programmation.

- De quelles façons ce processus a-t-il contribué à faire la lumière sur des aspects du contexte et de l'intervention qui d'après-vous, pourraient contribuer considérablement à renforcer l'intervention?
- De quelles manières, le cas échéant, ce processus a-t-il influencé votre propre réflexion et votre manière d'aborder votre travail avec la FAO?
- D'après vous, comment pourrait-on améliorer la méthode de la Clinique de programmation et les exercices proposés?

“

Cette approche est merveilleuse, car elle permet surtout **d'apprendre par la pratique**. Elle n'est ni difficile ni chronophage, **et le processus est convivial** pour ceux qui ne sont pas des experts.

Cyril Ferrand
Responsable d'équipe
Équipe chargée de la résilience en
Afrique orientale (RTEA)

“

Ce qui me plaît dans ce processus particulier, c'est qu'il **permet de traiter un grand nombre de questions complexes et d'obtenir un résultat solide**, et ce de manière extrêmement simple. La simplicité du processus est pour moi l'aspect clé à retenir. Vous pouvez suivre ce processus et fournir **recommandations concrètes pour une programmation sensible au climat** sur différents aspects.

Michael Gitonga
Agent en charge des questions
foncières et de l'eau
FAO Kenya

Annexe 1: Liste de vérification pour l'auto-évaluation de la Clinique de programmation



La liste de vérification ci-dessous a pour but d'auto-évaluer les principaux résultats d'apprentissage de la Clinique de programmation, y compris les principales aptitudes et compétences acquises et les engagements requis pour entreprendre un travail de sensibilisation aux conflits.

Participant (Cochez la case correspondante):

FAO Gouvernement ONGI Organisation de la société civile Agence de l'ONU
Autre

Type de fonction:

(Veuillez cocher Oui ou Non pour répondre aux questions suivantes)

COMPÉTENCES, CONNAISSANCES ET ENGAGEMENTS CLÉS		Oui	Non
INTRODUCTION: COMPRENDRE LES CONCEPTS CLÉS			
1	Comprendre le concept de conflit		
2	Comprendre le concept de pérennisation de la paix		
3	Comprendre le concept de construction de la paix		
4	Connaissance du principe Do-No-Harm (ne pas nuire)		
5	Connaissance du concept de sensibilité aux conflits et de son importance		
ÉTAPE 1: PASSER EN REVUE LE PROGRAMME ET LE CONTEXTE			
1	Saisissez-vous bien le contexte dans lequel ce programme/projet est mis en œuvre?		
2	Connaissez-vous les objectifs, les activités du programme/projet et ses bénéficiaires ciblés?		
3	Lors de la conception et de la mise en œuvre du programme, mettez-vous l'accent sur des critères clairs de sélection des bénéficiaires et des lieux d'implantation?		
4	Assurez-vous la participation des bénéficiaires à la prise de décision sur la conception et la mise en œuvre du programme/projet?		
5	Assurez-vous la participation des autorités locales à la prise de décision sur la conception et la mise en œuvre du programme/projet?		
6	Comprenez-vous les implications du choix d'un programme ou d'un projet particulier par rapport à un autre?		
ÉTAPE 2: COMPRENDRE LES DYNAMIQUES DU CONFLIT			
1	Êtes-vous en mesure d'identifier les principaux facteurs de conflit locaux?		
2	Êtes-vous en mesure d'identifier les principaux facteurs de paix locaux?		

Annexe 1: Liste de vérification pour l'auto-évaluation de la Clinique de programmation



COMPÉTENCES, CONNAISSANCES ET ENGAGEMENTS CLÉS		Oui	Non
ÉTAPE 3: COMPRENDRE LES ACTEURS			
1	Savez-vous qui sont les bénéficiaires directs de ce programme/projet?		
2	Ce programme/projet apporte-t-il des avantages à d'autres personnes?		
3	Certains acteurs se sentent-ils exclus de cette intervention		
4	Pensez-vous que certains acteurs pourraient éventuellement saper ce programme/projet?		
ÉTAPE 4: COMPRENDRE LES IMPACTS POTENTIELS SUR LA PAIX ET LES CONFLITS			
1	Avez-vous participé à des programmes/projets ayant eu des effets négatifs involontaires?		
2	Connaissez-vous des programmes/projets (FAO ou autre) ayant eu des effets négatifs involontaires?		
3	Pensez-vous que la sensibilité aux conflits est pertinente pour le programme/projet de la FAO que vous mettez en œuvre ou que vous êtes sur le point de mettre en œuvre?		
4	Avez-vous participé à des programmes/projets ayant eu des effets sur la paix?		
5	Pensez-vous que ce programme/projet a le potentiel de promouvoir la paix?		
INFLUENCE ÉLARGIE: INTÉGRER LA SENSIBILITÉ AUX CONFLITS DANS LES APPROCHES SECTORIELLES			
1	Participez-vous aux réunions sectorielles dirigées par le gouvernement pour cerner les besoins prioritaires de la collectivité?		
2	Participez-vous aux réunions de coordination sectorielle (partage d'informations et d'analyses)?		
3	Apportez-vous votre soutien à des cadres et des politiques au niveau national visant à influencer la pratique d'un développement sensible aux conflits?		
4	Assurez-vous la participation locale aux discussions politiques au niveau national?		
L'ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE SENSIBILITÉ AUX CONFLITS: RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES FAVORISANT LA SENSIBILITÉ AUX CONFLITS			
1	Êtes-vous engagé sur le plan personnel/institutionnel à appliquer la sensibilité aux conflits dans votre travail?		
2	Êtes-vous disposé(e) à soutenir des changements dans le programme/projet afin de mieux prendre en compte la dynamique du conflit et de la paix dans le contexte?		
3	Êtes-vous prêt(e) à participer ou à appuyer des initiatives de renforcement des capacités?		

Nous vous invitons à nous faire part de vos commentaires sur votre expérience avec la *Clinique de programmation*. Nous aimerions connaître votre point de vue sur la méthodologie, les étapes participatives et les recommandations formulées dans le cadre de la clinique et l'applicabilité générale de votre travail. Si vous avez des suggestions sur la manière dont le processus ou les résultats pourraient être améliorés, n'hésitez pas à nous contacter.

INFORMATIONS DE CONTACT

ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE

Département du développement économique et social,
Division de l'économie agricole et
Unité d'analyse des conflits et de la paix

Julius Jackson

Responsable technique (Crises prolongées)
julius.jackson@fao.org

Phil Priestley

Analyste de conflits
phillip.priestley@fao.org



Ce document a été réalisé avec l'aide de l'Union européenne. Le contenu de cette publication ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant le point de vue de l'Union européenne.