

# L'INTERVENTION HUMANITAIRE DANS UNE SITUATION DE CONFLIT VIOLENT

Boîte à outils  
d'indicateurs  
tenant compte  
de conflits  
(avec notes  
d'orientation)

# L'INTERVENTION HUMANITAIRE DANS UNE SITUATION DE CONFLIT VIOLENT

Boîte à outils d'indicateurs tenant  
compte des conflits  
(avec notes d'orientation)

Leslie M. Wingender  
Édité par Aaron M. Chassy

**Auteur:** Leslie Michele Wingender

**Editeur:** Aaron Chassy

Nous remercions Jennifer Poidatz, Driss Moumane et Tom Bamat pour leur contribution à cette publication.

© 2013 Catholic Relief Services. Tous droits de reproduction réservés.

Pour toute reproduction commerciale, veuillez obtenir la permission de CRS en contactant [pqpublications@crs.org](mailto:pqpublications@crs.org).

Catholic Relief Services  
228 West Lexington Street  
Baltimore, MD 21201-3413 USA

ISBN: 978-1-61492-116-5

**Photo de couverture:** Lana Slezic pour CRS

# PRÉFACE

En janvier 2012, l'Institut d'été pour la consolidation de la paix (Summer Institute of Peacebuilding - SIP) réunissait le réseau de praticiens en matière de situation d'urgence et de consolidation de la paix de Catholic Relief Service (CRS). L'objectif de la réunion était de renforcer les liens entre consolidation de la paix et action humanitaire, notamment 1) en intégrant plus étroitement les principes et approches de la consolidation de la paix aux programmes d'intervention humanitaire et 2) en aidant les experts dont l'action se concentre sur la consolidation de la paix à mieux comprendre les outils et les secteurs de la communauté d'intervention humanitaire.

De manière générale, CRS opère une distinction entre agir sur un conflit, ce qui relève du secteur de la justice et de la consolidation de la paix, et agir dans une situation de conflit, difficulté à laquelle doit souvent faire face le secteur des interventions humanitaires (et parfois celui du développement). Toutefois, le personnel de CRS est plus en plus conscient qu'une absence de lien délibéré entre ces deux secteurs peut avoir un impact négatif sur les bénéficiaires des programmes d'intervention humanitaire, en particulier dans un contexte de conflit violent soudain ou de menace d'un conflit violent. Dans des contextes de ce type, la programmation des opérations d'urgence doit se fonder sur une bonne analyse des conflits régulièrement actualisée et mise en œuvre de

façon à « ne pas nuire ».

La programmation des opérations d'urgence inclut également des activités susceptibles de susciter une plus grande coopération et une programmation plus globale de CRS dans la recherche du développement humain intégral (DHI). Certaines activités méritent qu'on porte une plus grande attention à l'apprentissage partagé et aux travaux d'analyse ultérieurs:

- Évaluations et analyse
- Systèmes d'alerte et d'intervention rapides
- Renforcement des capacités de prise en compte des conflits et de protection
- Prestation équitable de services intégrés pour la résilience et le relèvement des communautés
- Méthodes de suivi, d'évaluation et d'apprentissage visant à documenter les réalisations et les enseignements tirés
- Mécanismes de redevabilité à l'égard des bénéficiaires

# REMERCIEMENTS

Cet outil d'orientation a vu le jour lorsque deux communautés de pratique de CRS, celle de la consolidation de la paix et celle des interventions d'urgence, ont décidé de sortir de leurs structures traditionnelles respectives et concentrer leurs énergies sur la façon de concrétiser leurs bonnes intentions de promouvoir d'une manière profonde la justice et la paix.

Au cours d'un atelier, les participants ont fait face à des questions complexes, apprenant les uns des autres à répondre aux situations d'urgence dans le cadre d'un conflit violent. À leur insu, leurs efforts ont préfiguré la nouvelle stratégie de l'agence; ils ont intégré ce qui deviendrait une compétence de base, la consolidation de la paix, dans ce qui serait désigné comme l'un des trois domaines de programmations phares de l'agence, les interventions d'urgence et opérations de rétablissement.

Le résultat, cet outil d'orientation, reflète non seulement leur volonté commune de réfléchir de manière créative, mais aussi leur volonté de rendre des comptes, en particulier pour les personnes qu'elles servent.

De nombreuses personnes ont contribué à rendre cette publication possible. Parmi eux, l'auteure, Leslie Wingender, mérite notre plus profonde expression de gratitude. Leslie a réussi à écrire les brouillons de cette publication tout en jonglant avec une autre activité à temps partiel et en terminant ses études à l'université de Georgetown. Plusieurs membres du personnel de CRS ont également aidé, à savoir Jennifer Poidatz, Tom Bamat, Guy Sharrock et Carla Fajardo. En outre, Anne Street de la CAFOD, notre agence sœur de Caritas au Royaume-Uni, a fourni de précieux retours d'information pour garantir que l'outil d'orientation soit conforme aux meilleures pratiques du secteur. Enfin, Ashley Rytter et Joshua Tong du siège de CRS se sont chargés de la publication jusqu'à son terme, menant à bien les versions successives de tirages d'épreuves, de mise en page, de conception et d'impression.

# INTRODUCTION

La préparation et la capacité de réaction aux situations d'urgence exigent une programmation diligente combinée à une prise de décision rapide, quasi automatique, ce qui peut mettre de nombreux obstacles aux efforts d'intégration à chacune des phases du cycle d'un projet. Par exemple, le suivi-évaluation (S-E) est difficile, car il doit être adapté au rythme et au contexte de l'intervention humanitaire.

Le SIP 2012 s'est concentré sur le développement d'outils pratiques permettant d'intégrer plus facilement la prise en compte des conflits d'un bout à l'autre du cycle d'un projet d'intervention humanitaire. Les participants ont souligné combien la qualité et la rigueur des évaluations et des analyses étaient essentielles pour les systèmes de S-E. L'un des résultats du SIP a été l'engagement de concevoir des indicateurs clairs de la prise en compte des conflits et de la consolidation de la paix dans les programmes d'intervention humanitaire. Ces indicateurs devraient être utilisés par les praticiens des programmes d'intervention humanitaire, de justice et de consolidation de la paix, ainsi que par d'autres conseillers techniques sectoriels, pour garantir que les processus et outils utilisés pour le renforcement des capacités du personnel et des partenaires prennent les conflits en ligne de compte.

CRS a presque achevé l'élaboration de sa nouvelle stratégie (2013-2017), dans laquelle le volet Consolidation de la paix, Gouvernance et Genre (CPGG) a été élevé au niveau d'une compétence

fondamentale dans l'ensemble de l'organisation. L'un des objectifs stratégiques du CPGG est d'intégrer des pratiques durables qui renforcent la paix et la justice sociale dans les communautés que servent CRS et ses partenaires, en particulier dans les domaines de programmes phares : agriculture et moyens d'existence, interventions d'urgence et opérations de relèvement et santé. La série d'indicateurs présentée dans ce document est donc un des résultats concrets du SIP 2012, mais c'est aussi une contribution importante à la nouvelle stratégie de l'organisation. Ces indicateurs assureront également l'alignement avec la nouvelle stratégie de l'organisation en favorisant l'intégration de la prise en compte des conflits dans les outils de renforcement des capacités et les processus de programmation existants.

Il ne sera pas nécessaire de créer de tout nouveaux outils ; beaucoup existent déjà. Le projet Sphère, la Charte humanitaire et les Normes minimales pour l'intervention humanitaire contiennent des indicateurs qui tiennent déjà très largement compte des conflits. Les praticiens des deux secteurs devront adapter le projet Sphère en veillant à ce que leurs indicateurs tiennent compte des conflits de manière plus explicite, mais qu'ils restent pratiques et faciles à utiliser. Les indicateurs présentés ci-dessous, ainsi que les notes d'orientation qui les accompagnent, permettront aux praticiens des programmes d'intervention humanitaire et de consolidation de la paix de modifier et d'harmoniser la conception et la mise en œuvre de leurs interventions respectives de façon à exploiter les synergies et limiter les retombées négatives imprévues.



**Cet outil d'orientation adapte un échantillon de quinze indicateurs de base et sectoriels du projet Sphère pour qu'ils tiennent mieux compte des conflits sans perdre leur aspect pratique et leur facilité d'utilisation. Les indicateurs ont été choisis parmi chacune des six normes de base et des quatre normes sectorielles pour montrer toute la gamme des situations où tenir compte des conflits peut et doit s'appliquer aux interventions humanitaires N.B. Les indicateurs du projet Sphère ont été modifiés, ils n'ont qu'une valeur d'exemple et ne doivent en aucun cas être considérés comme des indicateurs standard ou obligatoires. Il s'agit d'exemples uniquement, que le personnel de CRS peut facilement adapter moyennant de simples modifications pour mieux tenir compte du contexte, des besoins et des priorités spécifiques de ses programmes.**

## COMMENT UTILISER CE GUIDE

Les indicateurs que présente ce guide se trouvent dans le même ordre que celui du projet Sphère: normes fondamentales pour commencer, puis normes sectorielles. Après les exemples de modèles d'indicateurs, on trouvera à la fin de ce guide une liste de lectures, de documents et d'outils clés susceptibles d'aider les professionnels de terrain à intégrer la prise en compte des conflits dans leur action. Dans chacune des catégories du projet Sphère, un ou deux indicateurs ont été choisis en fonction de l'impact que pourraient avoir les programmes mesurés par les indicateurs sur un conflit violent associé au contexte d'intervention humanitaire. Les indicateurs modifiés et les notes d'orientations qui les accompagnent ont pour but de permettre aux spécialistes des programmes d'intervention humanitaire de concevoir et mettre en œuvre des interventions qui réduisent d'éventuelles retombées négatives non prévues et favorisent les effets positifs dans leur contexte particulier. Chaque exemple de modèle d'indicateur est organisé comme suit :

**NORME** Norme de base ou minimale du projet Sphère où se trouve l'indicateur.

**INDICATEUR** Indicateur modifié avec une formulation tenant compte des conflits de manière explicite, laquelle est mise en évidence en italiques gras.

**RAISON D'ÊTRE** Brève explication du but de l'indicateur modifié.

**CHAMP D'APPLICATION** Référence rapide sur la façon dont l'indicateur peut être appliqué, dans quels domaines du cycle du programme ou dans quels programmes de CRS.

**NOTES D'ORIENTATION** Mesures, options et idées concrètes permettant au personnel de s'assurer que le résultat mesuré par l'indicateur a bien été obtenu.

Enfin, nous encourageons les praticiens des programmes d'intervention humanitaire et de consolidation de la paix à adapter les modèles et

orientations fournis ici pour créer leurs propres indicateurs, en fonction de leurs besoins, pour répondre aux exigences contextuelles et opérationnelles de l'environnement de mise en œuvre. Les références qui figurent dans les annexes à la fin de ce guide fourniront une aide technique supplémentaire pour adopter de meilleures pratiques.

# NORMES FONDAMENTALES

## NORME FONDAMENTALE 1

### INTERVENTION HUMANITAIRE AXÉE SUR LES POPULATIONS

La capacité et les stratégies que développe une population pour survivre dans la dignité font partie intégrante de la conception et la démarche de l'intervention humanitaire

**INDICATEUR:** En invitant et en incluant les populations les plus vulnérables et les plus marginalisées dans le processus de programmation de l'aide, les populations touchées par la catastrophe dirigent ou participent activement à des réunions régulières sur la façon d'organiser l'intervention et de la mettre en œuvre.

**RAISON D'ÊTRE:** Habilitier les sans-voix à participer plus activement devrait réduire les iniquités qui contribuent à créer, ou qui renforcent, les causes structurelles qui sous-tendent un conflit. Cela favorise également une large appropriation du programme sur le terrain. L'engagement actif des populations les plus vulnérables et les plus marginalisées garantira que les besoins réels des communautés et des ménages sont pris en compte de façon concrète et favorisera le respect de la dignité humaine et de la justice sociale au sein des populations affectées.

**CHAMP D'APPLICATION:** Tout au long du cycle du projet, de sa préparation à son évaluation.

**NOTES D'ORIENTATION:** Reconnaissez tout chevauchement entre les populations affectées par une catastrophe et les divisions au sein de la société locale. Identifiez qui possède quoi (quels types d'actifs) et comment l'accès à ces actifs (raisonnez en termes de vulnérabilité) est lié aux systèmes et structures existants du contexte.

Tenez compte des obstacles démographiques (p. ex., femmes, personnes âgées ou jeunes) ou des groupes d'identité (c.-à-d., membres d'une ethnie, race, religion, etc. particulière) au sein du groupe plus large de bénéficiaires qui pourraient limiter l'accès ou la

participation aux réunions. Par exemple, le temps de déplacement nécessaire ou la distance jusqu'à la réunion peuvent empêcher les femmes et les personnes âgées d'y participer du fait de restrictions culturelles ou de limitations physiques.

Les mécanismes participatifs communautaires possibles incluent, par exemple: la formation ou le renforcement des capacités des communautés d'épargne et de prêts internes (SILC) et d'autres organisations communautaires, y compris des représentants de la population d'accueil, pour jouer un rôle plus central dans les comités de distribution.

Veillez à ne pas susciter de fausses attentes chez les participants concernant l'aide à recevoir, en énonçant clairement les objectifs du programme et le rôle que joue dans sa mise en œuvre une participation régulière. Vous éviterez ainsi les perceptions de favoritisme.

Consultez l'analyse de conflit « a minima » réalisée lors de la phase de préparation (ou une évaluation récente du conflit) pour connaître et comprendre les relations existant au sein des groupes de bénéficiaires et entre eux, ainsi que leur interaction avec les groupes non bénéficiaires. Les questions à poser incluent:

Le programme d'aide risque-t-il de créer ou d'exacerber des conflits au sein des communautés ou entre elles ?

Comment la participation locale peut-elle atténuer ce problème ?

Dans la phase de suivi, définissez des indicateurs permettant de mettre en évidence toute retombée non voulue de la focalisation du programme sur un groupe particulier de bénéficiaires.

## NORME FONDAMENTALE 2

### COORDINATION ET COLLABORATION

*L'intervention humanitaire est planifiée et mise en œuvre en coordination avec les autorités compétentes, les agences humanitaires et les organisations de la société civile engagées dans une action humanitaire impartiale, collaborant pour un maximum d'efficacité, de portée et de rendement.*

**INDICATEUR:** L'intervention menée par l'organisation tient compte des capacités et stratégies des autres agences humanitaires, des organisations de la société civile et des autorités compétentes, en renforçant les capacités institutionnelles des acteurs locaux et en investissant dans la création d'une plateforme permettant d'améliorer la coordination et l'harmonisation des efforts entrepris tout en établissant des relations plus saines entre les parties prenantes concernées.

**RAISON D'ÊTRE:** Comprendre la relation entre les différents acteurs et le contexte particulier de l'intervention humanitaire permettra d'éviter la répétition inutile d'activités parmi les acteurs internationaux et tout parti pris involontaire envers certains partenaires, organisations ou communautés locaux. Établir des relations entre les partenaires stratégiques et les communautés permettra d'augmenter les chances de durabilité sociale et environnementale.

**CHAMP D'APPLICATION:** [Durant les phases de préparation et d'évaluation]

**NOTES D'ORIENTATIONS:** Reportez-vous à la section consacrée au recensement des acteurs dans l'évaluation des conflits, ou s'il n'en existe pas, recensez les acteurs pour éviter les doubles emplois et comprendre la relation entre les organismes d'exécution et les communautés d'accueil et affectées par la catastrophe.

Pour chaque acteur, indiquez ses capacités, stratégies et diverses relations. Les questions à poser incluent:

Les agences humanitaires ciblent-elles un ou plusieurs groupes en particulier?

Y a-t-il du favoritisme?

Les organisations de la société civile représentent-elles certains groupes d'identité (ethniques, religieux ou régionaux)?

Les autorités locales/nationales favorisent-elles un groupe ou un côté en particulier?

Comment qualifieriez-vous les relations avant la crise? Et après?

Prenez en considération la capacité des organisations de la société civile locale, y compris les organisations religieuses et communautaires et les conséquences de leur inclusion dans les activités d'aide ou de leur exclusion. N'oubliez pas que chaque organisation aura ses propres partis pris et attaches ou appartenances.

Si le personnel de l'organisation ne parle pas la langue locale de la zone touchée, envisagez d'engager un interprète ou de créer un poste d'agent de liaison avec la communauté locale.

Soutenez les groupes internationaux et plaidez auprès des donateurs, au niveau interinstitutions, pour une standardisation des lots, des approches et de la répartition géographique.

## NORME FONDAMENTALE 3

### ÉVALUATION

*Les besoins prioritaires de la population touchée par une catastrophe sont recensés au moyen d'une évaluation systématique du contexte, des risques pour une vie digne et de la capacité des personnes concernées et des autorités compétentes à y faire face.*

**INDICATEUR:** Les rapports d'évaluation, qu'elle soit rapide ou approfondie, présentent des points de vue représentatifs de toutes les personnes affectées par la catastrophe, y compris des membres des groupes vulnérables et des populations avoisinantes, et ces informations sont intégrées dans la conception du programme.

**RAISON D'ÊTRE:** Le fait d'inclure les points de vue de plusieurs groupes bénéficiaires et non bénéficiaires est un élément fondamental d'une analyse de conflit et garantit une prise en compte des conflits d'un bout à l'autre du cycle du programme. L'inclusion de cette analyse aidera notamment à déterminer et réduire les risques au plus tôt pour une mise en œuvre effective, à prévenir les tensions provoquées ou avivées par le programme et à identifier de nouvelles possibilités d'action.

**CHAMP D'APPLICATION:** Durant les phases de conception et d'évaluation, une analyse de conflit « a minima » fait partie de la phase d'évaluation d'une intervention humanitaire rapide et porte sur des questions immédiates, simples et fondamentales. Elle peut servir de base à une analyse approfondie du conflit, laquelle sera régulièrement actualisée durant les dernières phases de l'intervention. Reportez-vous à l'annexe 1 et à la page des références pour plus de détail sur la conception et la mise en œuvre d'une analyse de conflit « a minima ».

**NOTES D'ORIENTATION:** Si certaines communautés sont difficiles d'accès du fait de restrictions gouvernementales, d'infrastructures détruites ou parce que l'organisation manque de temps ou de ressources, recherchez des informateurs clés susceptibles de vous aider à déterminer quels sont les besoins des différents groupes communautaires de la région. Après que l'analyse initiale a été mise à jour et que vous avez effectué une évaluation plus approfondie, votre priorité doit être d'obtenir des renseignements plus spécifiques sur ces communautés.



Établissez un lien entre l'analyse et la conception du programme en examinant tout d'abord les principaux paramètres du programme au regard de l'analyse de conflit, puis en évaluant les risques que la mise en œuvre affecte ou soit affectée par le conflit. Plus tard, définissez les domaines dans lesquels le programme pourrait favoriser des solutions pacifiques et ceux où ses activités devront être revues pour éviter une exacerbation des tensions.

Cet indicateur se concentre principalement sur l'obtention et l'incorporation du point de vue de toutes les personnes « affectées ». Toutefois, les points de vue des autres communautés, comme les ménages voisins et les populations d'accueil de la région, doivent être pris en considération.

Utilisez des structures participatives et communautaires quand vous communiquez avec les bénéficiaires et les non-bénéficiaires pour obtenir leurs points de vue.

Élaborez une stratégie de représentation des communautés d'accueil qui inclue les communautés voisines dans le processus de planification. Ceci est d'une importance particulière dans le cas de populations déplacées, du fait que leur présence dans la région a un effet direct sur la communauté d'accueil.

---

**INDICATEUR:** Les rapports des évaluations approfondies contiennent des informations et une analyse relatives à la vulnérabilité, au contexte, au conflit et aux capacités locales, qui établissent des liens clairs entre l'impact de la programmation et la fourniture d'assistance sur les relations entre les communautés affectées et non affectées.

**RAISON D'ÊTRE:** Ces informations permettront d'améliorer le processus de ciblage de la communauté affectée en faisant ressortir les liens entre les divisions régionales, ethniques, politiques ou religieuses. La vulnérabilité peut se superposer aux tensions existantes. Ainsi, le fait de recueillir et d'analyser ces informations dans ce contexte plus large empêche-t-il le programme de cibler par inadvertance des groupes spécifiques dont les relations avec d'autres acteurs risqueraient d'exacerber le conflit.

**CHAMP D'APPLICATION:** [Durant les phases de préparation, d'évaluation

et de conception]

**NOTES D'ORIENTATION:** Utilisez les structures communautaires pour obtenir des renseignements pour l'évaluation. Veillez à évaluer au plus tôt la vulnérabilité des communautés d'accueil ou le niveau d'accès aux services pour éviter de créer ou d'exacerber des tensions entre les bénéficiaires et les non-bénéficiaires dans les phases ultérieures du programme.

Définissez des critères de sélection avec les communautés pour assurer que ces processus soient transparents et ouverts à tous. Maintenez un niveau élevé de consultation et de participation communautaire tout au long du programme pour être en mesure de comprendre pourquoi l'accent est mis sur certains groupes.

Sachez que le programme affectera le niveau et la répartition du pouvoir entre certains groupes (les bénéficiaires) du fait de la prestation de l'aide. Par conséquent, toute aide doit être accompagnée d'une transparence absolue et de mécanismes de responsabilisation (p. ex., procédures de plainte et mécanismes de feed-back) pour prévenir ou atténuer les abus de pouvoir potentiels.

Actualisez régulièrement l'analyse de conflit et l'évaluation des besoins pour identifier les changements de dynamique et de contexte. Un conflit n'est pas statique, il est fluctuant et en constante évolution. De fréquentes actualisations garantiront que la conception du programme et sa mise en œuvre sont adaptées au contexte.

Pour actualiser et approfondir l'analyse de conflit et l'évaluation des besoins, il existe plusieurs options, par exemple: i) consulter les communautés exclues de l'analyse d'origine, ii) recouper l'analyse effectuée par l'organisation avec celles d'autres organisations au cours de réunions interinstitutions de coordination ou de planification, iii) recourir à du personnel interne ou à un consultant pour mettre à jour l'analyse, iv) tenir des séances de réflexion où le personnel partage ses expériences et observations sur la mise en œuvre et l'impact du programme.

## NORME FONDAMENTALE 4: **CONCEPTION ET INTERVENTION**

*L'intervention humanitaire répond à l'évaluation des besoins de la population affectée par rapport au contexte, aux risques encourus et à la capacité de la population affectée et de l'État à y faire face et à se relever.*

**INDICATEUR:** Les conceptions de programme sont régulièrement revues pour s'adapter aux changements intervenus dans le contexte, aux risques et aux besoins et capacités de la population concernée **à travers de fréquentes actualisations de l'analyse de conflit « a minima » et l'intégration de nouveaux renseignements.**

**RAISON D'ÊTRE:** Actualiser la conception du programme garantira que celui-ci s'adapte à la dynamique en évolution du conflit dans la situation. La dynamique d'un conflit peut évoluer rapidement. Quand une analyse de conflit « a minima » est menée lors de la phase d'évaluation, celle-ci peut être facilement actualisée et approfondie au cours des phases ultérieures.

**CHAMP D'APPLICATION:** [Durant les phases d'évaluation, de conception, de mise en œuvre et de suivi]

**NOTES D'ORIENTATION:** Veillez à actualiser régulièrement l'analyse de conflit « a minima » qui a été menée au début du programme. Si d'autres évaluations approfondies ont été menées au cours d'autres phases, les renseignements issus de ces rapports pourront être utilisés pour modifier la conception du programme.

Tracez un tableau des risques en indiquant les possibles facteurs générateurs de conflits et foyers d'instabilité, et voyez comment ils peuvent être atténués par différents programmes d'intervention. Par exemple, lors de l'analyse des systèmes et structures du contexte, il peut devenir apparent que certains acteurs du conflit cooptent ou contraignent des parties prenantes locales clés dans les activités d'aide. L'une des mesures d'atténuation possibles serait de plaider auprès des autorités locales pour qu'elles respectent les activités humanitaires ou de solliciter l'appui de bénéficiaires et de dirigeants locaux pour qu'ils résistent à ces pressions importunes.

Tenez compte de tout changement positif ou négatif des facteurs d'union et de division entre différentes communautés affectées et non affectées. Par exemple, si deux communautés ont réussi à collaborer dans le cadre de la conception initiale du programme, vous pourriez renforcer cette relation pour le reste du programme. En revanche, si la relation entre les deux communautés s'est aggravée du fait de tensions croissantes et si le programme n'a fonctionné qu'avec une seule communauté, envisagez d'engager le dialogue avec la communauté non bénéficiaire pour expliquer ou réexaminer les objectifs du programme et empêcher une escalade des tensions.

Élaborez des plans d'urgence basés sur les facteurs générateurs de conflits et les foyers d'instabilité possibles ou sur toute tension qui a pu être décelée par l'analyse de conflit.

**INDICATEUR:** La conception du programme comprend des mesures visant à réduire la vulnérabilité des populations concernées face à de futurs dangers et accroître sa capacité de les gérer et de les **atténuer**.  
***Axée sur le renforcement des capacités institutionnelles locales, l'établissement de relations saines et la réduction des injustices, la prise en compte des conflits est intégrée dans la conception du programme.***

**RAISON D'ÊTRE:** Les solutions qu'apportent les programmes d'aide ne doivent pas être purement symboliques. Ils doivent plutôt promouvoir le bien commun, défendre la dignité de tous et restaurer tout l'éventail de leurs ressources, qu'elles soient naturelles, physiques, financière, politiques, sociales et spirituelles. Agir pour diminuer la vulnérabilité des populations et renforcer leur résilience augmentera leur capacité à « reconstruire, mais en mieux » après la crise.

**CHAMP D'APPLICATION:** [Durant les phases d'évaluation, de conception, de mise en œuvre et de suivi]

**NOTES D'ORIENTATION:** Ne vous contentez pas de déterminer comment le programme répond aux besoins immédiats de la population ciblée. Les questions à considérer doivent tourner autour du cadre du DHI: i) qui a accès à quelles catégories de biens, ii) quels systèmes et structures s'opposent au changement ou le favorise et iii) quels chocs, cycles et tendances menacent la population.

Envisagez d'intégrer simultanément des objectifs humanitaires et de développement aux objectifs du programme. Vous concentrer sur des objectifs à court et à moyen terme vous permettra de concevoir des programmes plus solides et durables.

Reportez-vous fréquemment à l'analyse de conflit pour entrevoir les possibilités d'améliorer la fourniture de l'aide, malgré la fluidité de la dynamique contextuelle. L'analyse permettra au personnel du programme d'identifier les obstacles qui sont source de vulnérabilité et les moyens d'aplanir ces obstacles.

Privilégiez l'évaluation en temps réel du programme sur les bénéficiaires (comment les besoins de la population sont-ils satisfaits?) et réfléchissez à la façon dont des initiatives d'autoassistance peuvent être encouragées et intégrées aux objectifs du programme. Cela renforcera le sentiment de dignité et de confiance en soi des populations pour agir collectivement.

## NORME FONDAMENTALE 5: **PERFORMANCE, TRANSPARENCE ET APPRENTISSAGE**

*La performance des agences humanitaires est constamment examinée et communiquée aux parties prenantes; les projets sont adaptés en fonction de la performance.*

**INDICATEUR:** Les programmes sont adaptés en réponse aux informations du suivi et aux enseignements tirés **conformément à la réalité du contexte local et aux besoins, aux aspirations et aux priorités de la population concernant le relèvement et la reconstruction.**

**RAISON D'ÊTRE:** Ainsi est garantie la responsabilisation de l'organisation envers ses bénéficiaires. Il donne également à l'organisation l'occasion d'évaluer sa contribution aux besoins de la population et de traiter le conflit dans le contexte spécifique dans lequel elle opère.

**CHAMP D'APPLICATION:** [Durant les phases de conception, de mise en œuvre et de suivi]

**NOTES D'ORIENTATION:** Bien qu'il soit certainement important de mettre en place un plan de S-E dès le début du programme, ce système doit surtout concerner le suivi de la pertinence, l'efficacité et la qualité de l'aide apportée. De même, il est utile de revoir régulièrement le plan pour donner l'occasion au personnel de suivre les progrès réalisés et de modifier le programme, le cas échéant, en fonction des données et de la dynamique locale. Mieux encore, le personnel doit réserver du temps pour une réflexion continue ou quotidienne, ce qui contribuera également à accroître la capacité de réaction de ses activités de programmation.

Heureusement, les membres de l'équipe d'intervention humanitaire de CRS ont élaboré un plan de S-E « hybride » associé à des outils d'orientation. Il se trouve à l'annexe 2: Autres ressources, documents et outils, avec d'autres indications utiles et outils pratiques.

Heureusement, les membres de l'équipe d'intervention humanitaire de CRS ont élaboré un plan de S-E « hybride » associé à des outils d'orientation. Il se trouve à l'annexe 2: Autres ressources, documents

et outils, avec d'autres indications utiles et outils pratiques.

L'examen des informations provenant de ces mécanismes mettra en lumière les effets positifs et négatifs du programme. La réponse à ces informations doit inclure la modification de la conception générale du programme et d'activités spécifiques. Informer les bénéficiaires de ces changements favorisera la confiance entre la communauté et l'organisation et renforcera la crédibilité de l'organisation.

De fréquentes révisions permettront également au programme de réfléchir sur le long terme et de tenir compte aussi bien de son impact sur le contexte que du contexte sur sa programmation. Le personnel pourra ainsi déterminer si et comment d'autres activités pourraient être mises en œuvre à l'avenir. Le personnel peut surveiller l'évolution du contexte en définissant des groupes de comparaison clé, ce qui permettra également de faire davantage ressortir les points de vue différents, voire adverses, qu'il doit prendre en compte.

---

**INDICATEUR:** *Des données précises, régulièrement mises à jour et non confidentielles sur les progrès réalisés sont communiquées aux populations ciblées par le programme d'intervention, ainsi qu'aux autorités locales compétentes et aux autres agences humanitaires. L'organisation partage également les mêmes informations avec les communautés d'accueil et les populations non bénéficiaires des communautés voisines.*

**RAISON D'ÊTRE:** En partageant les informations sur l'état d'avancement du programme, l'organisation favorise la transparence et informe des décisions importantes les acteurs concernés, tant dans les communautés bénéficiaires que non bénéficiaires. Cette transparence ou cette ouverture permettent d'apaiser les tensions éventuelles que pourraient engendrer les perceptions erronées attribuables à une mauvaise circulation de l'information et à des erreurs de communication, qui ne sont que trop fréquentes dans les situations de conflit.

**CHAMP D'APPLICATION:** [Durant les phases d'évaluation, de mise en œuvre et de suivi]

**NOTES D'ORIENTATION:** Mettez en place une stratégie de communication claire. Vous pouvez par exemple désigner des intermédiaires communautaires qui peuvent jouer le rôle d'interlocuteurs. Leur objectif principal sera d'expliquer à la communauté la stratégie organisationnelle du programme, mais aussi d'écouter et de relayer à l'organisation les préoccupations de la communauté.

Cette stratégie de communication doit s'appuyer sur un véritable dialogue entre l'organisation et les communautés. Collaborer avec des partenaires locaux permettra d'améliorer la faisabilité et la crédibilité de l'organisation dans ce domaine en particulier.

Incluez les communautés non bénéficiaires ou les principaux représentants de ce groupe dans l'envoi des rapports sur l'état d'avancement du programme. Le simple fait de rendre disponibles et accessibles à toutes les parties les informations concernant le programme, les critères de ciblage et les progrès réalisés permettra d'améliorer les rapports au sein des différentes communautés et entre elles. Informer les communautés non bénéficiaires ou les communautés d'accueil du programme leur permettra d'explorer d'autres formes d'appui éventuellement nécessaires et que ne fournit pas l'organisation.

CRS a développé une boîte à outils de communication, qui offre des conseils pratiques pour les directeurs de programme qui souhaiteraient communiquer plus efficacement avec les participants au programme et les membres de la communauté et être ainsi plus redevables devant ces derniers. Ces outils sont conçus aussi bien pour les programmes d'interventions humanitaires que pour ceux de développement. Cette boîte à outils de communication s'inspire des programmes de CRS en Haïti, où l'on a pu constater que des activités relativement simples et peu coûteuses visant à assurer la transparence de la communication ont permis d'améliorer la mise en œuvre et l'impact. Cette boîte à outils sera disponible sur [www.crsprogramquality.org](http://www.crsprogramquality.org) d'ici la fin de 2013.

Voici quelques-uns des outils de communication inclus dans cette boîte à outils: SMS, boîtes à suggestions, rencontres communautaires, bulletins d'information publics où les communautés peuvent afficher des questions ou des commentaires, radio communautaire ou



interlocuteurs communautaires. Le choix d'un ou de plusieurs outils dépendra du caractère le plus approprié et pertinent dans le contexte en question.

## NORME FONDAMENTALE 6: **PERFORMANCE DU PERSONNEL HUMANITAIRE**

*Les agences humanitaires assurent un soutien approprié en gestion, supervision et accompagnement psychosocial, qui permet au personnel humanitaire d'avoir les connaissances, les compétences, le comportement et les attitudes nécessaires pour planifier et mettre en œuvre une intervention humanitaire efficace avec humanité et respect.*

**INDICATEUR:** Les évaluations de performance du personnel et des bénévoles montrent qu'ils ont un niveau de compétence suffisant par rapport à leurs connaissances, leurs compétences, leur comportement et aux fonctions prévues dans leur description de travail. **Les compétences touchant à la prise en compte des conflits sont incluses dans les évaluations périodiques de performance du personnel.**

**RAISON D'ÊTRE:** L'une des principales difficultés auxquelles est confronté le personnel mettant en œuvre une intervention humanitaire en situation d'urgence est de comprendre le contexte dans lequel il opère. Le renforcement des capacités du personnel du programme sur les pratiques et connaissances de la prise en compte des conflits améliore leur aptitude à identifier et gérer les obstacles et les possibilités d'action pour leur programme et favorise une plus grande durabilité du programme au cours des phases de conception, de mise en œuvre et de suivi.

**CHAMP D'APPLICATION:** [Durant toutes les étapes, de la protection à l'évaluation]

**NOTES D'ORIENTATION:** Au début de l'intervention humanitaire, fournissez un dossier d'information aux nouveaux employés comprenant un résumé du contexte local, une description de la dynamique de conflit et des principaux foyers d'instabilité. Le personnel sera ainsi mieux sensibilisé à l'engagement de l'organisation en faveur de l'intégration de la prise en compte des conflits dans le fonctionnement des activités en général.

Les descriptions de travail et les critères d'évaluation pour le recrutement du personnel du programme doivent inclure les connaissances, compétences et l'expérience nécessaires pour appliquer la prise en compte des conflits à l'impératif humanitaire. Les connaissances spécifiques peuvent inclure : comprendre les rapports entre « ne pas nuire » et le projet Sphère, le cadre du DHI (ou son équivalent pour les candidats externes), identification des foyers d'instabilité et expérience de l'utilisation d'outils d'analyse de conflit.

Organisez des réunions entre le personnel du programme des interventions humanitaires et celui du programme de justice et consolidation de la paix afin que celui-ci puisse fournir un appui technique à celui-là au cours de l'évaluation, l'analyse et la conception du programme et des phases de suivi et d'évaluation ultérieures. Si des réunions en personne ne sont pas possibles pour une raison ou une autre, vous devrez au moins faire intervenir des conseillers techniques sur la consolidation de la paix, la gouvernance et le genre (y compris sa protection) dans l'élaboration et la revue des propositions humanitaires. En particulier, des conseillers techniques régionaux peuvent se trouver sur place ou apporter leur aide de façon virtuelle, à distance.

# NORMES MINIMALES RELATIVES À L'APPROVISIONNEMENT EN EAU, L'ASSAINISSEMENT ET LA PROMOTION DE L'HYGIÈNE

## NORME WASH 1:

### CONCEPTION ET MISE EN ŒUVRE D'UN PROGRAMME D'EAU, D'ASSAINISSEMENT ET D'HYGIÈNE (WASH)

*Les besoins relatifs à l'approvisionnement en eau, l'assainissement et la promotion de l'hygiène dans une population touchée par une catastrophe sont satisfaits et les utilisateurs sont associés à la conception, la gestion et l'entretien des installations, selon les cas.*

**INDICATEUR:** Un système de gestion et d'entretien des installations a été mis en place en fonction des besoins, et les différents groupes apportent leur concours de manière équitable **en fonction d'une évaluation de leurs capacités et de leurs vulnérabilités.**

**RAISON D'ÊTRE:** Augmenter la capacité des différents groupes au sein des communautés contribue à renforcer leur résilience et conduit à plus de sécurité et à la restauration de leur dignité. Le personnel du programme doit connaître les difficultés potentielles et les possibilités potentielles d'action que rencontrent certains groupes dans la communauté, en s'appuyant sur l'analyse de conflit et les évaluations effectuées avant la mission.

**CHAMP D'APPLICATION:** [Opérations WASH ; phases de conception et de mise en œuvre]

**NOTES D'ORIENTATION:** Une évaluation ou une analyse en fonction du genre doit être utilisée et citée en référence pour que l'impact sur les femmes, les hommes, les filles et les garçons soit incorporé dans le plan de gestion et de maintenance.

Tenez compte des capacités et des vulnérabilités des différents groupes en matière d'accès, de droits d'utilisation et de transfert de l'eau et d'autres ressources naturelles, ainsi que les processus décisionnels publics touchant à leur gouvernance. Pensez en outre aux

questions de sécurité associées à l'accès, l'utilisation et la gestion de ces ressources et aux mécanismes mis en place pour assurer la sécurité des groupes vulnérables. Enfin, utilisez ces renseignements pour concevoir des interventions répondant aux inégalités et injustices liées au genre (et d'autres problèmes entre groupes).

Mettez au point le plan de maintenance en consultation avec la communauté bénéficiaire. Une partie de l'évaluation doit être consacrée aux ressources à la disposition des non-bénéficiaires et à leur perception du programme. Des problèmes comme l'élimination des déchets et l'approvisionnement en eau peuvent avoir un impact direct sur l'accès aux ressources naturelles. De plus, si les besoins de certains sont considérés comme moins importants que ceux des autres, la perception d'exclusion peut conduire à des conflits pour les ressources.

Favorisez des relations saines avec les communautés d'accueil ou non-bénéficiaires en les incluant dans la réunion d'information et les séances de planification.

Des mécanismes de plainte sont mis en place pour ce programme en particulier afin que tous les utilisateurs puissent en toute sécurité exprimer leurs plaintes contre le programme et avoir accès aux mécanismes de résolution des différends.

## NORME GESTION DES DÉCHETS SOLIDES 1: **RAMASSAGE ET ÉLIMINATION**

*La population touchée par une catastrophe vit dans un environnement qui n'est pas souillé par les déchets solides (y compris les déchets médicaux) et dispose de moyens pratiques et efficaces d'élimination des ordures ménagères.*

**INDICATEUR:** Tous les déchets produits par la population des établissements humains sont enlevés chaque jour du cadre de vie immédiat et au moins deux fois par semaine de la zone où se trouve l'établissement, **créant ainsi un environnement qui favorise la dignité humaine par la participation de la communauté locale et dans la population avoisinante.**

**RAISON D'ÊTRE:** Pendant et après une crise, au milieu du chaos et des désastres, il est essentiel que la population affectée ait des conditions de vie décentes si l'on veut favoriser la dignité humaine. En recensant les possibilités d'élimination des déchets solides et en faisant participer les populations d'accueil au processus, le programme contribuera à favoriser des relations saines.

**CHAMP D'APPLICATION:** [Opérations WASH ; phases de conception et de mise en œuvre]

**NOTES D'ORIENTATION:** Tenez compte des capacités de la communauté affectée à participer au ramassage des déchets. Travaillez aux côtés d'organisations partenaires susceptibles de mieux connaître les normes culturelles locales relatives à la propreté et l'élimination des déchets. Envisagez de vous adresser aux dirigeants de la communauté affectée pour mieux comprendre les dynamiques culturelles et sociales pouvant limiter ou faciliter la mise en œuvre du projet.

Adoptez une stratégie de communication claire pour les points particuliers de la gestion de l'élimination des déchets. Soyez sensible à l'impact d'un tel programme sur les personnes, en particulier sur les responsables de l'administration domestique (très probablement les femmes). Reportez-vous à l'évaluation des moyens d'existence pour déterminer qui dans le ménage a la responsabilité et le pouvoir d'encourager la participation à ce programme d'élimination des déchets.

La présence d'un établissement humain peut provoquer des conflits avec la communauté d'accueil. Un dialogue permanent entre communautés affectées et communauté d'accueil peut corriger les perceptions négatives concernant la population déplacée sur le territoire des communautés d'accueil. Disposer d'un ou de plusieurs porte-parole locaux d'une communauté non bénéficiaire peut aussi apaiser les tensions provoquées par le programme.

Prenez en considération les initiatives locales de développement de la microentreprise et de la petite entreprise. De même, voyez si les communautés d'accueil ont déjà un mécanisme de gestion des déchets entre les communautés qui pourrait être intégré à l'établissement. Il est important d'identifier et de renforcer les facteurs d'union

entre les communautés pour établir des relations saines et promouvoir la dignité humaine dans un contexte où beaucoup ont été marginalisés ou traumatisés.

# NORMES MINIMALES RELATIVES À LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE ET LA NUTRITION

## NORME 1 RELATIVE À L'ÉVALUATION DE LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE ET DE LA NUTRITION: SÉCURITÉ ALIMENTAIRE

*Quand la population court un risque accru d'insécurité alimentaire, des évaluations sont réalisées selon des méthodes reconnues permettant de comprendre le type, le degré et l'étendue de l'insécurité alimentaire, d'identifier les personnes les plus touchées et de définir l'intervention la plus appropriée.*

**INDICATEUR:** La sécurité alimentaire et les moyens d'existence des personnes, des familles et des communautés sont étudiés dans le but de guider les interventions (voir les notes d'orientation 3 à 9) **en prêtant une attention particulière aux questions d'équité en matière de genre, d'âge, de race, d'origine ethnique, de religion et de région d'origine, et leurs rapports avec les structures et systèmes du contexte.**

**RAISON D'ÊTRE:** Intégrer une perspective d'équité dans l'évaluation aidera à identifier les « inégalités horizontales » au sein de la communauté ciblée et permettra au personnel de concevoir un programme qui évitera d'exacerber les tensions entre les groupes et d'explorer les possibilités d'action contre les inégalités

**CHAMP D'APPLICATION:** [Opérations de sécurité alimentaire et de moyens d'existence; phases de conception et d'évaluation]

**NOTES D'ORIENTATION:** Si ce n'est déjà fait, liez l'évaluation des moyens d'existence (Diagnostic rural rapide, Évaluation participative en milieu rural, Évaluation participative de l'apprentissage) à une analyse de conflit pour recenser les facteurs et les causes de l'insécurité alimentaire parmi les personnes, ménages et communautés La prochaine version des ProPack de CRS devrait inclure plus d'outils prenant en compte les conflits dans l'évaluation des moyens d'existence, au niveau des ménages et des communautés. Évitez si possible de multiplier les outils d'évaluation et d'analyse, qui compliquent au lieu de simplifier l'intervention humanitaire de CRS



sur le terrain.

Étudiez les causes profondes de la situation de la sécurité alimentaire et des moyens d'existence des groupes les plus vulnérables, et prenez le temps d'examiner quel est l'impact sur ces groupes des systèmes et structures en place.

Réfléchissez à la manière dont l'intervention renforcera ou diminuera la résilience des bénéficiaires face à de futurs chocs. Accordez une attention particulière au renforcement des capacités; appuyez-vous sur des analyses de conflit et des moyens d'existence.

## **NORME SUR LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE 1: SÉCURITÉ ALIMENTAIRE GÉNÉRALE**

*La population a droit à une assistance alimentaire humanitaire qui assure sa survie, garantit sa dignité et qui, dans la mesure du possible, évite de drainer ses ressources et renforce sa résilience.*

**INDICATEUR:** Le choix entre de l'argent, des bons ou une combinaison de ces deux solutions repose sur une évaluation et une analyse approfondies (voir la norme 1, Sécurité alimentaire: transferts monétaires et de bons d'alimentation, page 200 du manuel Sphère en français), **qui incluent la prise en considération des questions d'équité (comme le genre) pour que l'organisation puisse évaluer comment ses programmes affecteront différemment différents bénéficiaires.**

**RAISON D'ÊTRE:** Fournir de l'argent ou des bons dans le cadre d'une intervention de programme permet de soutenir la dignité humaine des bénéficiaires. Ces outils donnent davantage de flexibilité et de choix pour différentes options alimentaires. Utiliser une évaluation combinée des moyens d'existence/conflits pour déterminer le ou les outils à utiliser permettra aux praticiens des interventions humanitaires et de consolidation de la paix d'évaluer l'impact général du programme sur la situation, et inversement. (Bien qu'il n'existe pas à proprement parler d'outil d'évaluation combinée des moyens d'existence/conflits, l'évaluation des moyens d'existence est déjà explicitement associée à l'évaluation des conflits, ou est conduite dans la perspective du conflit ou de « ne pas nuire ».

**CHAMP D'APPLICATION:** [Opérations de sécurité alimentaire et de moyens d'existence; phases d'évaluation, de conception et de suivi]

**NOTES D'ORIENTATION:** Réfléchissez à la façon dont l'argent ou les bons risquent d'exacerber les tensions au sein de la communauté cible (p. ex., si les femmes reçoivent de l'argent, comment les hommes réagiront-ils?), ainsi qu'au problème de sécurité lié à l'utilisation de liquide. Des programmes novateurs (comme les transferts monétaires mobiles ou par SMS) doivent être envisagés pour limiter les risques de vol ou de violence.

Utilisez une analyse de conflit pour déterminer l'impact de l'argent ou des bons sur les marchés locaux et évaluer la durabilité de ces programmes. Par exemple, l'analyse doit contenir des informations concernant l'impact économique sur le conflit ou inversement. Signalez les foyers d'instabilité susceptibles de compromettre le programme plus tard, et préparez un plan d'urgence pour un tel scénario.

Examinez les relations spécifiques au sein des communautés (entre hommes et femmes, jeunes et aînés, et les différents groupes ethniques) et voyez comment le programme peut mettre à profit les bons rapports et les facteurs d'union entre les groupes ou favoriser une amélioration des relations.

Surveillez en permanence l'impact de l'argent ou des bons en actualisant l'analyse de conflit, en prêtant une attention particulière au pouvoir et à l'équité; car ces deux facteurs seront impactés par l'aide.

# NORMES MINIMALES RELATIVES AUX ABRIS, AUX ÉTABLISSEMENTS HUMAINS ET AUX ARTICLES NON ALIMENTAIRES

## NORME 1 ABRIS ET ÉTABLISSEMENTS: PLANIFICATION STRATÉGIQUE

*Shelter and settlement strategies contribute to the security, safety, health and well-being of both displaced and non-displaced affected populations and promote recovery and reconstruction where possible.*

**INDICATEUR:** Les abris et autres solutions d'hébergement visant à répondre aux besoins essentiels de toute la population touchée sont acceptés par la population elle-même et les autorités compétentes, en coordination avec toutes les agences d'intervention (voir la note d'orientation 1). **Les communautés d'accueil et les groupes non bénéficiaires sont associés à la planification des solutions temporaires et permanentes d'hébergement.**

**RAISON D'ÊTRE:** Les décisions touchant aux abris et établissements humains ont des implications importantes en matière de pouvoir et d'équité pour les communautés affectées et les communautés d'accueil et pour l'ensemble des populations régionales et nationales. Des efforts explicitement déployés pour comprendre le contexte durant la conception de ces interventions permettront à l'organisation d'identifier les possibilités d'établir de bons rapports entre les communautés directement et indirectement concernées par le programme.

**CHAMP D'APPLICATION:** [Pour les programmes de réfugiés, de PDI, de moyens d'existence et de sécurité alimentaire; durant les phases d'évaluation, de conception et de suivi]

**NOTES D'ORIENTATION:** Il est impératif d'inclure les communautés d'accueil ou voisines de la population affectée dans la planification stratégique de son établissement. L'analyse de conflit doit inclure un volet mettant en évidence les tensions entre ces communautés dues à l'accès limité aux ressources naturelles, l'utilisation des terres ou une prise de décisions reposant sur une politique identitaire.

Inviter les dirigeants de la communauté aux discussions permettra d'intégrer leurs préoccupations (p. ex., épuisement des ressources naturelles locales, accès aux terres et leur utilisation ou tensions entre communautés) et permettra d'améliorer la conception du programme. En outre, leur adhésion réduira les risques de conflit et favorisera un environnement plus stable et plus favorable au programme.

Développez et mettez en œuvre des idées créatives pour un ou plusieurs projets rassembleurs (p. ex., construction d'une école communautaire ou d'un puits) pour que la communauté non bénéficiaire profite de son engagement en faveur de ce projet.

# NORMES MINIMALES RELATIVES À L'ACTION SANITAIRE

## NORME 4 SYSTÈMES DE SANTÉ: FINANCEMENT DE LA SANTÉ

*La population a accès à des soins de santé primaires gratuits pendant la durée de la catastrophe.*

**INDICATEUR:** Les services de soins de santé primaires, qui intègrent des mécanismes visant à assurer un bon niveau d'accès, d'équité et de sécurité, sont fournis gratuitement à la population affectée par la catastrophe dans toutes les structures publiques ou d'organisations non gouvernementales, pendant la durée de l'intervention.

**RAISON D'ÊTRE:** Bien qu'un des principes humanitaires fondamentaux soit de donner accès gratuitement à des services de santé, il arrive souvent que le contexte local interdise à certains groupes de la communauté affectée de profiter librement, équitablement et en toute sécurité de l'accès à ces services. Renforcez la capacité institutionnelle d'un gouvernement prêt à fournir des services de santé gratuits, qui répondent aux normes de qualité, en ayant recours à des mesures incitatives et en adoptant une démarche partenariale. Si le gouvernement ne veut pas ou ne peut pas collaborer avec les membres de la communauté, les organisations et les autres agences humanitaires doivent plaider pour un accès plus libre et plus équitable à des soins de meilleure qualité dans l'environnement temporaire.

**CHAMP D'APPLICATION:** [Opérations médicales et sanitaires; phases de préparation, d'évaluation, de conception, de mise en œuvre et de suivi]

**NOTES D'ORIENTATION:** Dans le contexte d'un gouvernement incompetent ou hostile, incapable ou refusant de fournir des services gratuits, envisagez de fournir de l'argent ou des bons échangeables dans les centres de santé. S'il s'agit d'un refus du gouvernement, cherchez-en la raison et voyez s'il existe des liens avec le profil identitaire (p. ex., ethnicité, race, religion, etc.) de la communauté favorisée.

Étudiez les moyens d'améliorer la qualité du service fourni si les frais sont supprimés en versant des incitations au personnel des centres

de santé, en offrant des fournitures médicales supplémentaires ou en apportant un soutien technique.

Développez des indicateurs de suivi-évaluation pour mesurer les niveaux d'accès, d'équité et de qualité des services de soins de santé. Étudiez fréquemment les résultats du suivi pour adapter la planification en cas de conflit entre les prestataires de service et la communauté affectée.

Lors de la phase d'évaluation, n'oubliez pas que les services gratuits qui auront été offerts tout au long de la catastrophe changeront quand le financement prendra fin ou que la crise sera terminée. Mettez l'accent sur le renforcement des capacités institutionnelles des structures gouvernementales locales pour que les services soient maintenus de façon économiquement viable après la fin du programme. Évitez de créer une dépendance.

## ANNEXE 1:

### **MENER UNE ÉVALUATION DE CONFLIT « A MINIMA »**

La phase d'évaluation de l'intervention humanitaire constitue un moment critique pour intégrer la prise en compte des conflits; mais cette intégration peut être délicate du fait de contraintes de temps, logistiques et de sécurité. Par conséquent, toute analyse de conflit doit être pratique et facile à comprendre pour le personnel de terrain non formé à la prise en compte des conflits.

Le tableau 1 ci-dessous vous suggère une évaluation de conflit « a minima » qu'on peut aisément incorporer dans l'évaluation multisectorielle généralement menée au début de la phase d'évaluation. Inclure ces questions dans la première évaluation permettra d'améliorer la conception du programme. Des analyses de conflit plus approfondies s'inspirant de cette première analyse « a minima » peuvent être réalisées lors des phases de démarrage ou de révision du programme. Pour savoir quand et comment procéder à une telle analyse, veuillez vous reporter aux annexes 1 et 2 de How to Guide to Conflict Sensitivity.

**TABLEAU 1: SUGGESTION D'ÉVALUATION DE CONFLIT « A MINIMA »\***  
Analyse de conflit rapide à utiliser dans l'évaluation de la première phase

| <b>CONTEXTE DU CONFLIT</b>  |
|---|
| <b>Quelle est l'histoire du conflit dans la région à évaluer?</b>   |
| <b>Quelle en est la cause et depuis combien de temps dure-t-il?</b>   |
| <b>Quelles sont les parties prenantes?</b>  |
| <b>Qu'est-ce qui oppose ces parties (p. ex., caste, tribu, quartier affiliation) et qu'est-ce qui les unit (p. ex., pratiques culturelles communes, initiatives de paix locales)</b>  |
| <b>Quelle est la localisation géographique des zones touchées par le conflit?</b>   |
| <b>Le conflit s'envenime-t-il à un moment ou une période donnés (moment de la journée, saison, pendant les élections, durant des fêtes religieuses, etc.)?</b>  |
| <b>Quels sont les scénarios les meilleurs, les pires et les plus probables pour l'avenir du conflit?</b>  |
| <b>De quoi chaque scénario dépend-il?</b>   |
| <b>IMPACTS POTENTIELS DU PROGRAMME</b>  |
| <b>Quel sera le lien entre la sélection des bénéficiaires et ce qui unit et divise cette communauté?</b>  |
| <b>Les processus d'évaluation des besoins et de sélection des bénéficiaires sont-ils transparents et bien annoncés?</b>   |
| <b>La communauté participera-t-elle à cette sélection?</b>  |
| <b>Comment la communauté et les autres acteurs locaux perçoivent-ils l'identité du personnel de projet?</b>   |
| <b>Votre organisation joue-t-elle un rôle (réel ou perçu) dans le conflit?</b>  |
| <b>Vos organismes partenaires (locaux ou internationaux) jouent-ils un rôle (réel ou perçu) dans le conflit ? Quels sont leurs rapports avec les autres acteurs ? Comment sont-ils perçus par la communauté bénéficiaire?</b> |

\*Annexes 1 et 2 (pp. 42 - 44) de Conflict Sensitivity Consortium, How to guide to conflict sensitivity, February 2012. Disponible sur [http://www.conflictsensitivity.org/sites/default/files/1/6602\\_HowToGuide\\_CSF\\_WEB\\_3.pdf](http://www.conflictsensitivity.org/sites/default/files/1/6602_HowToGuide_CSF_WEB_3.pdf)



## ANNEXE 2:

### AUTRES RESSOURCES, DOCUMENTS ET OUTILS

**OUTILS ET DOCUMENTS DE PRISE EN COMPTE DES CONFLITS:** Principales ressources documentaires sur la façon d'appliquer et de mettre en œuvre une prise en compte des conflits. Les outils de référence (tableaux spécifiques, annexes ou graphiques) de ces lectures sont mis en évidence pour donner rapidement accès aux références et exemples de prise en compte des conflits.

- » Africa Peace Forum, Center for Conflict Resolution, Consortium of Humanitarian Agencies, Forum on Early Warning and Early Response, International Alert, Saferworld, **Conflict-Sensitive Approaches to Development, Humanitarian Assistance and Peacebuilding: A Resource Pack**, London, 2004. Disponible sur <http://www.conflictsensitivity.org/publications/conflict-sensitive-approaches-development-humanitarian-assistance-and-peacebuilding-res>

Le chapitre 2 contient des renseignements sur l'analyse de conflit; l'annexe 1 du chapitre 2 fournit un résumé des quinze cadres d'analyse de conflit. Ce peut être utile pour déterminer quel type d'analyse de conflit utiliser dans une intervention.

- » Conflict Sensitivity Consortium, **How to guide to conflict sensitivity**, February 2012. Disponible sur [http://www.conflictsensitivity.org/sites/default/files/1/6602\\_HowToGuide\\_CSF\\_WEB\\_3.pdf](http://www.conflictsensitivity.org/sites/default/files/1/6602_HowToGuide_CSF_WEB_3.pdf)

Bien que le dossier de ressources de 2004 (ci-dessus) fournisse de nombreuses informations sur la prise en compte des conflits dans toutes les phases du cycle de programmation, ce guide pratique est plus court et permet une utilisation plus pratique de cette prise en compte.

Le tableau des risques (page 25) contient des exemples de foyers d'instabilité potentiels et des mesures d'atténuation, que le personnel du programme peut utiliser comme référence en réfléchissant à l'impact de son intervention.

L'annexe 1 est une sélection d'outils d'analyse de conflit que les praticiens peuvent utiliser pour rendre compte de différents aspects du conflit et du contexte de l'intervention humanitaire.

L'annexe 2 fournit un tableau qui décrit les phases et les mesures à prendre pour procéder à une analyse de conflit « a minima ».

- » Morel, Dominique and Hagens, Clara. 2012. **Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning in Emergencies: A resource pack for simple and strong MEAL**. Disponible sur <http://www.crsprogramquality.org/publications/2013/2/16/monitoring-evaluation-accountability-and-learning-in-emergen.html>

Ce dossier de ressources est une version étendue d'une publication antérieure de CRS, M&E in Emergencies: Tips and Tools (Loretta Ishida et coll.). Il comprend près d'une douzaine de résumés d'outils, normes et orientations pour les professionnels du S-E de l'intervention humanitaire sur le terrain :

- » Geoff Heinrich, David Leege, and Carrie Miller. **"A User's Guide to Integral Human Development,"** Catholic Relief Services, 2008. Disponible sur [http://www.crsprogramquality.org/storage/pubs/general/IHD\\_userguide.pdf](http://www.crsprogramquality.org/storage/pubs/general/IHD_userguide.pdf)

Le tableau du DHI (pages 14 et 15) fournit des questions intéressantes sur la façon d'utiliser le cadre conceptuel du DHI. Ces questions peuvent être facilement incorporées dans une analyse de conflit ou inversement.

- » Nona Zicherman, with Aimal Khan, Anne Street, Heloise Heyer and Oliver Chevreau, **Applying conflict sensitivity in humanitarian response: Current practice and ways forward by ODI Humanitarian Practice Network paper No. 70**, October 2011. Disponible sur <http://www.odihpn.org/hpn-resources/network-papers/applying-conflict-sensitivity-in-emergency-response-current-practice-and-ways-forward>

L'annexe 1 est un tableau suggérant une analyse de conflit « a minima » qui fournit une brève liste de questions importantes. Elle peut être aisément incorporée à une évaluation rapide.

L'annexe 2 est une liste récapitulative du suivi post-distribution qui peut servir de référence au personnel durant la phase de suivi du programme.

Le tableau 1 (page XX) fournit une liste de pratiques exemplaires pour des interventions d'urgence tenant compte des conflits et peut servir de référence pour le personnel des programmes qui ont besoin de mesures concrètes pour mettre en œuvre une démarche tenant compte des conflits.

**AUTRES RESSOURCES ET LECTURES:** Importants importants provenant du terrain sur le débat autour de la prise en compte des conflits.

- » Anderson, Mary. *Do No Harm: How aid can support Peace – or War*. Lynne Rienner Publishers, Inc. Boulder Colorado, 1999.
- » Barbolet, Adam and Rachel Goldwyn, Hesta Groenewald and Andrew Sherriff, “*The Utility and Dilemmas of Conflict Sensitivity*,” April 2005. Disponible sur [http://www.berghof-handbook.net/documents/publications/dialogue4\\_barbolet\\_etal.pdf](http://www.berghof-handbook.net/documents/publications/dialogue4_barbolet_etal.pdf)
- » Catley, Andy and Alula Iyasu. *Moving Up or Moving Out? A Rapid Livelihoods and Conflict Analysis in Mieso-Mulu Woreda, Shinile Zone, Somali Region, Ethiopia*. 2010. Feinstein International Center and Mercy Corps. Disponible sur <http://www.odi.org.uk/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/289.pdf>
- » CDA, “*Local Perceptions of International Engagement in Fragile States and Situations*,” CDA Collaborative Learning Projects, Inc., 2011. Disponible sur <http://www.oecd.org/development/incaf/48697077.pdf>
- » *Emergency Capacity Building Project, Impact Measurement and Accountability in Emergencies: The Good Enough Guide*, 2005. Disponible sur <http://www.ecbproject.org/inside-the-guide/view-the-good-enough-guide>
- » Frankenberger, Timothy R. “*Can Food Assistance Promoting Food Security and Livelihood Programs Contribute to Peace and Stability in Specific Countries?*” Working Paper, 17 Aug 2012.
- » Frankenberger, Timothy R., with Tom Spangler, Suzanne Nelson and Mark Langworthy. “*Enhancing Resilience to Food Insecurity amid Protracted Crisis*,” Working Paper, 17 Aug 2012.

Catholic Relief Services  
228 West Lexington Street  
Baltimore, MD 21201 USA  
Tel: (410) 625-2220

[crsprogramquality.org](http://crsprogramquality.org)

©2013 Catholic Relief Services. All Rights Reserved.  
PQ1306

