

ÉLABORER UN PROJET SENSIBLE AUX CONFLITS

FICHES DE TRAVAIL

Table des matières

Fiche de Travail: Définir les Enjeux	3
Fiche de Travail: Cartographie des Acteurs	4
Fiche de Travail: Sources de Tension et Éléments de Connexion	5
Fiche de Travail: Problèmes Clés de Gouvernance	6
Fiche d'Information: Facteurs de Bonne Gouvernance	7
Fiche de Travail: Résultats de l'étape 1	8
Fiche de Travail: Transferts des Ressources	9
Fiche d'information: Exemples des effets négatifs d'une intervention	11
Fiche de Travail: Comportement	12
Fiche d'information: Exemples de l'application des principes de comportement	13
Fiche de Travail: Atténuation des Risques	14
Fiche de Travail: Renforcement de l'impact positif	15
Fiche de Travail: Plan d'Action	16
Fiche d'Evaluation	17

Fiche de Travail: Définir les Enjeux

1. Désignez quelqu'un pour assurer la modération. (En tenant toujours compte du sexe, de l'âge, de la langue, de l'expérience et de la hiérarchie. Dans la mesure du possible, encouragez les participantes féminines ou les participant·es plus jeunes à assumer des rôles de leadership.)
2. Dessinez le tableau à remplir ci-dessous sur un tableau de papier.
3. Commencez par la première colonne. Élaborez une liste des conflits présents dans la région (ou pertinents pour la région) du projet. Les conflits devraient être sélectionnés selon les critères suivants:
 - le conflit a un impact dans la région du projet;
 - il s'agit d'une dispute au niveau d'un groupe ou d'une communauté, ou entre groupes/communautés (et non d'un conflit interpersonnel);
 - le comportement est non-coopératif, destructeur et persistant.
4. Revenez au premier conflit listé. Discutez de la probabilité d'escalade du conflit (faible, modérée, élevée, très élevée) et inscrivez-la dans la deuxième colonne.
5. Passez à la troisième colonne et répétez le processus pour évaluer l'impact (faible, modéré, élevé, très élevé).
6. Répétez le processus des deux colonnes pour tous les conflits.
7. Une fois que la vue d'ensemble est établie, identifiez les 2-3 conflits plus importants à analyser dans les exercices suivants. Commencez par solliciter l'avis de différentes personnes dans le groupe. Il se peut que les conflits prioritaires soient évidents pour tout le monde et qu'il soit facile d'arriver à un accord. Si ce n'est pas le cas vous pouvez procédez à un vote. Selon le niveau de confiance existant dans le groupe, le vote pourrait être réalisé à main levée, en marquant 2-3 points colorés avec à côté des conflits jugés les plus importants, ou de manière anonyme en distribuant des papiers à tout le monde.

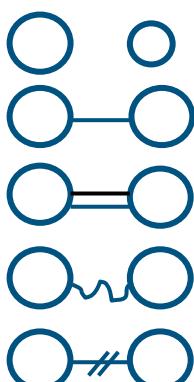
Tableau à remplir: identification des conflits principaux

Conflits dans la région du projet	Probabilité d'escalade	Impact
	Quelle est la probabilité que le conflit s'intensifie?	Quel est le niveau d'impact du conflit sur le projet et l'impact potentiel du projet sur le contexte?
	1. Faible 2. Modérée 3. Élevée 4. Très élevée	1. Faible 2. Modérée 3. Élevée 4. Très élevée

Fiche de Travail: Cartographie des Acteurs

1. Choisissez un conflit spécifique à analyser (un des conflits prioritaires identifiés lors de l'exercice « identification des conflits »)
2. Réalisez une cartographie qui permet d'identifier les acteurs impliqués dans le conflit et de comprendre leurs relations
3. Demandez: «Qui sont les acteurs impliqués dans la situation de conflit ou de tension?»
4. Écrivez les noms des acteurs dans les cercles: petits cercles pour les acteurs moins puissants et grands cercles pour les acteurs plus puissants
5. Pour plus de clarté, utilisez différentes couleurs pour distinguer les différents types d'acteurs (par ex. acteurs gouvernementales, OSCs, ONGs, entreprises) ou pour représenter les positions dans le conflit (y compris une couleur pour les acteurs qui ne se positionnent pas, et se considèrent neutres ou impartiaux).
6. Créez d'abord les cercles , puis positionnez-les sur la page
7. Positionnez les acteurs principaux au centre. Ajoutez ensuite les autres parties impliquées ou en relation avec eux. Incluez les groupes marginalisés et les acteurs externes
8. N'oubliez pas d'ajouter votre propre organisation. Souvenez-vous: toute organisation travaillant dans un contexte en devient aussi un acteur du contexte! Par conséquent, il est important d'être conscient des relations existantes et potentielles entre votre organisation avec les acteurs en conflit.
9. Reliez les différents acteurs à l'aide de lignes illustrant la nature de leurs relations. Vous trouverez ci-dessous des exemples de type de lignes. N'hésitez pas à créer des lignes additionnelles pour représenter différents types de connexions
10. Réfléchissez aux positions des différentes parties et cherchez à identifier les alliances, les contacts étroits, les relations interrompues et les confrontations connues
11. FACULTATIF: Dans le graphique, vous pouvez ajouter les enjeux conflictuels entre les acteurs dans des rectangles (voir exercice sur l'identification des conflits).

Symboles pour la cartographie des acteurs (Adapté de: InWent, CICO Handbook 2004)



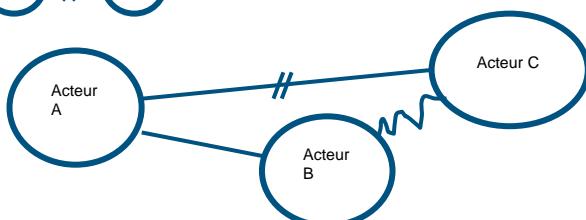
Cercle = acteur. Taille du cercle symbolise le pouvoir de l'acteur.

Ligne droite = relation étroite

Ligne double = très bonnes relations, alliance

Ligne zigzag = discorde, conflit.

Ligne coupé = relation interrompue.



Fiche de Travail: Sources de Tension et Éléments de Connexion

Identifiez les facteurs qui, au sein d'une société, divisent ou rapprochent les personnes.

1. Réfléchissez (faîtes du « brainstorming ») pour identifier les sources de tension (SdT) et les éléments de connexion (EdC)
 - a. Regroupez les SdT et les EdC sur un tableau de papier ou des cartes.
 - b. Il est souvent plus simple de commencer par les sources de tension au départ. Une fois celles-ci identifiées, vous pouvez passer à l'identification des éléments de connexion.
2. Définissez les priorités pour la session de brainstorming
 - a. Préparez les deux tableaux ci-dessous, l'un pour les SdT et l'autre pour les EdC.
 - b. Choisissez les SdT et les EdC les plus importants et inscrivez-les dans la première colonne.
 - c. Dans la deuxième colonne, ajoutez une explication pour chaque SdT/EdC. L'explication est essentielle pour éviter les généralisations et réfléchir à l'impact généré par le facteur.
3. Désignez un-e porte-parole pour faire la présentation

Source de tension	Explication

Élément de connexion	Explication

Règles du brainstorming

Toutes les idées devraient être notées

Ne les discutez pas encore

Ne jugez pas

Si une proposition n'est pas claire, demandez à la personne de reformuler la phrase ou de la clarifier.

Si des mots en jargon, des raccourcis ou des stéréotypes sont utilisés (par ex. pénurie d'eau, méfiance, immigrants illégaux), se demander en quoi est-ce une SdT, un EdC.

Gardez un rythme, ne laissez pas la discussion durer trop longtemps (plus il y en a d'idées, mieux c'est).

Questions clés pour stimuler la réflexion

Qu'est-ce qui conduit aux tensions dans la situation actuelle?

Quels sont les éléments de connexion?

Quelles sont les menaces actuelles pour la paix et la stabilité?

Qu'est ce qui soutient la stabilité et la non-violence?

Dans quelle mesure les femmes et les hommes sont-ils touchés différemment par les tensions?

Que font les gens ensemble en dépit des tensions?

Adapté de The Do No Harm Project. *Do No Harm Guidance Note: Using Dividers and Connectors*. Cambridge, MA: CDA Collaborative Learning Projects, 2010.

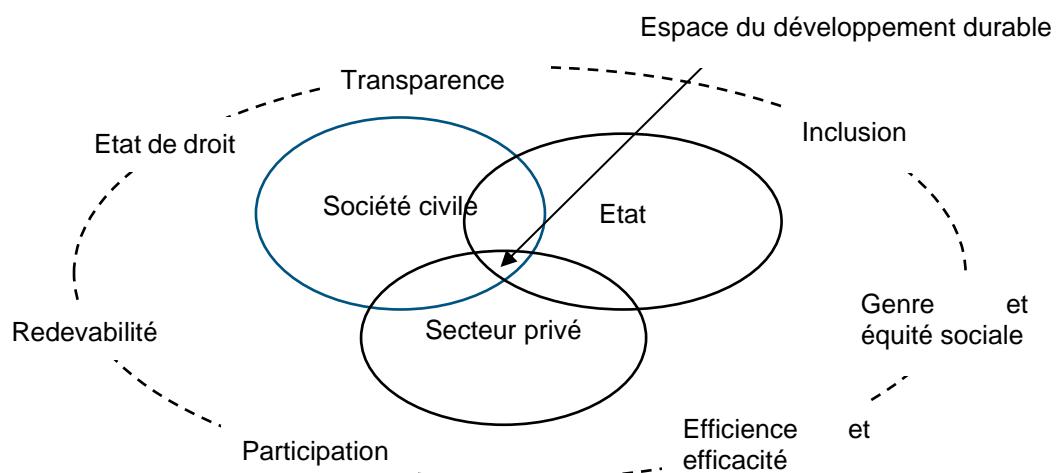
Fiche de Travail: Problèmes Clés de Gouvernance

Evaluez les acteurs de gouvernance selon les facteurs de bonne gouvernance.

1. Avec quelles institutions travaillez-vous dans le cadre de votre projet? Revisitez votre cartographie pour identifier ceux-qui sont clés (gouvernementaux et non-gouvernementaux) avec lesquels vous collaborez directement et indirectement pour implémenter votre projet.
2. Sélectionnez les plus importants et inscrivez-les sur un tableau de papier.
3. Incluez les institutions responsables de la résolution des conflits.
4. Dessinez le tableau ci-dessous sur un tableau de papier et inscrivez tous les facteurs de bonne gouvernance dans la première colonne, et les acteurs clés sur la première ligne:
5. Pour chacun des acteurs du tableau, attribuez un score pour chaque facteur de gouvernance selon l'échelle suivante: 4= vrai ; 3 = assez vrai ; 2 = rarement vrai; 1 = faux.
6. Choisissez un/e porte-parole qui fera la restitution en plénière.

Facteur de gouvernance	Acteur 1	Acteur 2	Acteur 3	Vous-mêmes / partenaire...
Inclusion				
Genre et équité sociale				
Efficience et efficacité				
Participation				
Redevabilité				
Respect du droit				
Transparence				

Fiche d'Information: Facteurs de Bonne Gouvernance



Facteur	Description
Inclusion	<ul style="list-style-type: none"> Toutes les couches de la société peuvent participer aux processus décisionnels. Tout le monde a accès aux services. Tout le monde peut jouer un rôle actif dans la société.
Genre et équité social	<ul style="list-style-type: none"> Toutes les personnes sont considérées comme égales. Il n'y a aucune discrimination fondée sur la religion, l'âge, l'identité ethnique, le statut social, le genre ou le sexe.
Efficience et efficacité	<ul style="list-style-type: none"> Le gouvernement garantit l'accès aux services dans des délais raisonnables. Les services sont pertinents, inclusifs, accessibles et de bonne qualité.
Participation	<ul style="list-style-type: none"> Tous les citoyen·nes ont leur mot à dire. Droit de participer à la prise de décision. Les électeur·ices sont encouragé·es à influencer le gouvernement afin qu'il mette en place de meilleures politiques et prenne des mesures judicieuses. Permet au gouvernement d'être mieux informé des besoins et des préoccupations des électeurs
Redevabilité	<ul style="list-style-type: none"> Les fonctionnaires sont responsables face au le gouvernement (vers le haut) et les citoyen·nes (vers le bas). Ils·elles répondent aux demandes des citoyen·nes.
Etat de droit	<ul style="list-style-type: none"> Tous les individus et toutes les institutions sont soumis à des lois appliquées de manière équitable et doivent en rendre compte. Le gouvernement est responsable et agit conformément à la loi. Aucune action arbitraire n'est tolérée.
Transparence	<ul style="list-style-type: none"> Les informations relatives aux décisions et aux actions du gouvernement sont diffusées et librement accessibles. Les citoyen·nes sont informés et ont accès à l'information.

Fiche de Travail: Résultats de l'étape 1

Etablir une matrice des facteurs clés du conflit et de la fragilité

1. Remplissez le tableau ci-dessous (vous pouvez utiliser un document sur l'ordinateur plutôt qu'un tableau de papier si vous préférez).
2. Décrivez en mots clés le conflit analysé dans le pays/la région (voir premier exercice : « identifiez les enjeux »)
3. Parcourez les sources de tensions (SdT - éléments dans les sociétés qui divisent les gens et créent des tensions) et les éléments de connexion (EdC - éléments dans les sociétés qui relient les gens entre eux facilitent la résolution non-violente de querelles) et ajoutez les 3-4 éléments que vous priorisez
4. Attribuez les acteurs identifiés aux SdT ou EdC respectifs (avec l'aide de votre cartographie)
5. Ajoutez les facteurs de gouvernance qui ont obtenu une note faible (1 ou 2) dans l'exercice de gouvernance.

Tableau à remplir : Matrice du conflit et de la fragilité

CONFLIT	
SdT/EdCs	Acteur(s) clé(s) correspondant à ces SdT/EdC
SdT 1:	
SdT 2:	
SdT 3:	
EdC 1:	
EdC 2:	
EdC 3:	
FACTEURS DE GOUVERNANCE	
-	
-	

Fiche de Travail: Transferts des Ressources

Identifier les risques potentiels de préjudice liés au transfert de ressources.

1. Lisez la fiche d'information avec des exemples sur la manière dont le transfert des ressources peut avoir des effets négatifs.
2. Passez en revue les matrices du conflit et de la fragilité pour vous rappeler des éléments principaux des conflits dans le contexte.
3. Votre groupe doit réfléchir à certains composants de l'intervention qui vous ont été attribués. Réfléchissez aux types d'effets négatifs qui pourraient se produire.
4. Remplissez le tableau ci-dessous en deux étapes.
5. Dans une première étape identifiez les effets potentiels. Pour chaque effet précisez :
 - a. Le mécanisme, par exemple détournement, légitimation, etc. (1ère colonne)
 - b. La composante spécifique du projet concerné, par exemple les cours de formation professionnelle, un partenaire de mise en œuvre particulier (2e colonne)
 - c. L'effet négatif spécifique qui pourrait se produire, par exemple l'aggravation d'une source particulière de tension (3e colonne)
6. Dans une deuxième étape, passez en revue les effets possibles que vous avez identifiés et remplissez les trois autres colonnes :
 - a. Quelles mesures sont déjà prises pour atténuer le risque? (4ème colonne)
 - b. Compte tenu des mesures d'atténuation en place, dans quelle mesure l'intervention est-elle susceptible de provoquer cet effet? (5ème colonne)
 - c. Si l'effet se produit, quel est l'impact sur le contexte? (6ème colonne)
7. Pour chaque effet, écrivez son titre sur une carte (un effet par carte) pour pouvoir le placer sur la matrice des risques en plénière.
8. Identifiez une personne qui va présenter le tableau en plénière et situer les cartes sur la matrice des risques.

Conseil:

Plus vous serez précis dans la description de l'effet (comment exactement l'intervention peut interagir avec les facteurs de conflit analysés et quelles pourraient en être les conséquences), plus il sera facile par la suite d'élaborer des mesures visant à atténuer le risque.

Les composants d'une intervention		Mécanismes pouvant produire des effets négatifs	
Projet	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs • Activités • Population cible • Les zones géographiques • La collecte et la gestion d'information 	Diversion	Le matériel ou de l'argent des projets est détourné, non comptabilisé régulièrement, ou volé et peut être investit dans le conflit.
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Les principes de travail et les valeurs • La communication interne et externe • La gestion de la sécurité 	Distorsion du marché	Une intervention affecte la relation entre l'offre et la demande d'un bien ou d'un service.
Relations	<ul style="list-style-type: none"> • Les partenaires • Les autorités locales • Les donateurs • Tous parties prenantes. 	Substitution	Le projet se substitue aux efforts qui devraient être fournis au niveau local, et affaiblit ainsi les institutions locales.
Individu	<ul style="list-style-type: none"> • Identité • Comportement • Attitude • Compétences 	Légitimation	Les activités du projet donnent une légitimité non-souhaitée à certains acteurs (leur accordant une respectabilité), contribuant ainsi aux tensions.
		Distribution	Le projet favorise un groupe particulier, ce qui génère des tensions avec d'autres groupes

Tableau à remplir: Effets négatifs possibles d'une intervention résultant d'un transfert de ressources

Mécanisme	Composant spécifique de l'intervention	Titre et description de l'effet négatif Quelle ligne ou source de tensions risque d'être aggravée ?	Mesures d'atténuation déjà prises Quelles mesures sont déjà prises pour atténuer l'effet ? Sont-elles efficaces ?	Probabilité Compte tenu des mesures d'atténuation, dans quelle mesure l'intervention est-elle susceptible de provoquer cet effet ? Faible/Modéré/ Élevé/Très élevée	Niveau d'impact Si l'effet se produit, quel est l'impact sur le contexte ? Faible/Modéré/ Élevé/Très élevée

Fiche d'information: Exemples des effets négatifs d'une intervention

Mécanisme	Composant l'intervention	de Titre et description de l'effet	Mesures d'atténuation déjàprises	Probabilité	Niveau d'impact
Diversion	Soutien aux entreprises agricoles	Les entreprises soutenues sont contraintes de payer de l'argent de protection à un groupe armé.	Tentatives de plaidoyer avec le groupe armé à travers des intermédiaires mais sans succès.	Élevé	Modéré (ce n'est pas une source de financement très importante)
Distorsion du marché	Formations sur des nouvelles techniques de production	L'adoption des nouvelles techniques de production par les entreprises agricoles pourrait entraîner une baisse de demande de certains produits. Ceci pourrait créer des tensions avec les fournisseurs de ces produits.	Aucune pour l'instant	Élevé	Modéré (Les fournisseurs ne représentent pas un groupe très important)
Substitution	Formations	En assumant la responsabilité de former des entreprises agricoles, le projet risque de se substituer aux services techniques de l'état qui sont censés offrir ce type de soutien.	Les services techniques de l'état participent aux formations mais il n'y a pas une forte appropriation de leur part.	Modéré	Modéré (Le soutien de la part des services techniques était déjà faible avant l'intervention)
Légitimation	Invitation au maire à la cérémonie d'ouverture	Le/la maire risque d'utiliser sa présence et son association avec les résultats du projet à des fins électorales. Ceci serait mal perçu par ses opposants politiques.	Des représentant·es de tous les partis politiques vont être invité·es mais le/la maire peut toujours se positionner comme bienfaiteur·ice.	Élevé	Modéré (Le/la maire pourrait tirer un léger bénéfice électoral, mais qui ne changera pas le résultat électoral)
Distribution	Sélection entreprises	des	La sélection des entreprises qui participeront au projet risque d'être perçue comme biaisée. La plupart des entreprises dans le secteur du projet appartient à des personnes d'une ethnie spécifique	Communication des critères de sélection (pas très efficace)	Élevé (Les tensions inter-ethniques existantes risquent d'augmenter)

Fiche de Travail: Comportement

Identifier les aspects importants de la manière dont le projet est mis en œuvre.

1. Lisez la fiche d'information "Comportement" avec des exemples de l'application des principes de comportement sensible aux conflits
2. Passez en revue les matrices du conflit et de la fragilité pour vous rappeler des éléments principaux des conflits dans le contexte.
3. Votre groupe doit réfléchir à certains composants de l'intervention qui vous ont été attribués. Réfléchissez aux principes importants pour ces composants.
4. Remplissez le tableau ci-dessous avec des propositions de comportement souhaitable :
 - a. Quel composant spécifique du projet est concerné? (1^{ère} colonne)
 - b. Quel principe est important pour ce composant? (2^{ème} colonne)
 - c. Qu'est-ce qu'on devrait changer dans notre manière de faire pour assurer que ce principe soit respecté ? Pourquoi? (3^{ème} colonne)
5. Identifiez une personne qui va présenter le tableau en plénière.

Composants de l'intervention		Principes de la sensibilité aux conflits
Projet	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs • Activités • Population cible • Les zones • Le collecte d'info 	Respect: Accorder une attention positive, faire confiance aux autres, rester calme, écouter.
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Les principes de travail et les valeurs • La communication • La gestion de la sécurité 	Redevabilité: Reconnaître que l'on est responsable de ses actions et de ses décisions, respecter les lois et les règles et veiller à ce que les autres le fassent aussi, reconnaître ses erreurs et s'efforcer de les réparer.
Relations	<ul style="list-style-type: none"> • Les partenaires • Les autorités locales • Les donateurs • Tous parties prenantes 	L'équité: Traiter les gens comme des égaux et le faire d'une manière perçue par tous comme "juste", écouter tout le monde et les prendre au sérieux
Individu	<ul style="list-style-type: none"> • Identité • Comportement • Attitude • Compétences 	La transparence : Être ouvert-e sur ce que nous faisons et pourquoi, communiquer sur les critères de sélection, les objectifs du projet, les délais du projet, les sources de financement et l'allocation.

Fiche d'information: Exemples de l'application des principes de comportement

Composant de l'intervention	Principe	Action proposée et explication
Diversité du personnel	 Respect	<p>Veiller à ce que l'équipe du projet soit composée de manière équilibrée entre les sexes, avec une diversité d'âges et des personnes issues de la population locale. Si le personnel de l'équipe du projet n'est pas de la région et ne partagent l'identité de la population locale il y a un risque de manque de respect de la culture locale. Ceci pourrait créer des tensions entre l'organisation et la population locale et avoir un impact sur l'acceptation du projet.</p>
Les objectifs de l'action		<p>Travailler avec les partenaires locaux pour définir une communication adaptée au contexte. Si le projet promouvait des normes qui vont à l'encontre des normes locales (p.ex. la promotion des droits des femmes dans une contexte patriarcale) il pourrait être accusé du non-respect des normes locales. Ceci poserait un risque pour l'acceptation du projet et pourrait contribuer aux tensions au sein des communautés.</p>
Relations avec les parties prenantes	 Redevabilité	<p>Mettre en place des mécanismes de concertation : sans mécanismes pour impliquer les parties prenantes dans l'élaboration et mise en œuvre du projet, celui-ci risque de ne pas répondre à leurs préoccupations et d'être ignorant aux possibles erreurs commises. Il faut être sensible au fait que la récolte d'information peut être perçue comme de l'espionnage. L'équipe doit considérer quand et comment elle récolte des informations, être transparente sur la suite donnée aux informations collectées et conséquente dans le suivi des enjeux soulevés.</p>
Collecte d'information sur le contexte	 Équité	<p>Valider les informations récoltées auprès de plusieurs sources. Il ne faut pas favoriser les informations d'une personne ou groupe en particulier mais collecter les informations de plusieurs sources. Il y toujours multiples perspectives sur une situation. Les informations peuvent être biaisées et déformées; et les acteurs peuvent même manipuler les informations pour des raisons politiques ou autres.</p>
Règles de sécurité		<p>Vérifier que le choix des zones d'intervention ne favorise aucun groupe social en particulier. Les règles de sécurité peuvent avoir un impact sur le choix de zone d'intervention géographique du projet, ce qui pourrait être perçu par certains acteurs comme la discrimination.</p>
Activités de communication	 Transparence	<p>Utiliser une communication adaptée : Les perceptions d'une situation peuvent varier considérablement entre les partenaires, le personnel, et les différents niveaux de l'organisation. L'équipe doit avoir une idée de leurs positions et intérêts pour pouvoir communiquer de manière apte sur le projet. Savoir communiquer d'une manière sensible, a un effet positif sur la sécurité du personnel, car il augmente l'acceptance du projet. Une bonne communication interne sur la situation et ses enjeux est également très importante.</p>

Fiche de Travail: Atténuation des Risques

Identifier des mesures d'adaptation pour le projet

Étape 1

1. Un nombre d'effets négatifs potentiels (des risques) vous a été attribué.
2. Votre objectif est de travailler en mode brainstorming, pour générer le plus d'idées possibles pour réduire la probabilité ou impact de chaque effet négatif.
3. Inscrivez chaque effet négatif qui vous a été attribué comme titre sur son propre tableau de papier.
4. Affichez les tableaux de papier sur le mur ou mettez-les sur des tables, un à côté de l'autre.
5. Équipez-vous tous d'un marqueur (et des papiers autocollants/"post-its" si disponibles) et circulez librement entre les tableaux de papier. Tout le monde devrait essayer d'écrire au minimum deux idées sur chaque tableau de papier.

Rappel des règles du brainstorming

- Toutes les idées devraient être notées
- Ne les discutez pas encore
- Ne jugez pas
- Si une proposition n'est pas claire, demandez à la personne de reformuler la phrase ou clarifier.
- Si des mots en vogue, des raccourcis ou des stéréotypes sont utilisés (par ex. pénurie d'eau, méfiance, immigrants illégaux), se demander en quoi est-ce une SDT, un EdC (et le décrire dans la colonne pour l'explication)
- Gardez un rythme, ne laissez pas la discussion durer trop longtemps (générer de la quantité).

Étape 2

1. Quand l'équipe de facilitation vous donnera le signal, arrêtez le brainstorming et passez aux tableaux de papier d'un autre groupe.
2. Passez en revue les idées que l'autre groupe a écrit sur des tableaux de papier. Discutez des actions et des mesures que vous recommandez de mettre en œuvre. Quand vous êtes d'accord sur une mesure, indiquez-le avec un cercle coloré ou un autre signe, ou écrivez une nouvelle formulation de la mesure que vous aimeriez proposer.
3. Nommez une ou plusieurs personnes pour faire la restitution de vos idées en plénière.

Fiche de Travail: Renforcement de l'impact positif

1. Revisitez les analyses réalisées lors des exercices de l'étape 1
2. Avec l'aide des questions ci-dessous, essayez d'identifier des mesures que vous pourriez prendre dans vos projets pour renforcer leurs contributions à la paix et la cohésion sociale
3. Listez les mesures identifiées et désignez une personne qui fera la restitution en plénière

Outil d'analyse	Question
Cartographie des acteurs	<p>Est-ce que le projet pourrait contribuer à l'amélioration des relations entre certains acteurs ? Lesquels ? Comment ?</p> <p>Est-ce qu'il y a des acteurs importants pour l'intervention avec lesquels le projet n'a pas encore des relations ? Comment ces relations pourraient être établies ?</p>
Sources de tension et éléments de connexion	Qu'est-ce que le projet pourrait faire pour renforcer les éléments de connexion identifiés ?
Facteurs de gouvernance	Comment est-ce que le projet pourrait contribuer à la bonne gouvernance ?

Fiche de Travail: Plan d'Action

En utilisant le tableau ci-dessous, reprenez la liste des mesures proposées lors des trois exercices précédents (comportement, atténuation des risques, renforcement de l'impact) et insérez-les dans le tableau ci-dessous dans la deuxième colonne. Insérez la raison justifiant la mesure dans la première colonne (ce que vous avez identifié qu'il faut changer). Puis, remplissez ensemble, en discutant en équipe, les autres colonnes, de manière concrète. Si le temps n'est pas suffisant, focalisez-vous sur les premières colonnes et fixez un rendez-vous pour finir votre plan d'action après l'atelier.

Quoi?	Quand?	Qui?	Comment?	Impact désiré?	Indicateurs?
<i>Qu'est qu'on propose de faire ?</i>	<i>Court-, moyen- ou long-terme ?</i>	<i>Qui est responsable? Qui est impliqué?</i>	<i>Quelles sont les étapes de mise en œuvre ? De quoi avons-nous besoin ? Est-ce déjà disponible ou manquons-nous des ressources ? Lesquelles ?</i>	<i>Qu'est-ce qui devrait changer ?</i>	<i>Comment pouvons-nous constater et mesurer ce changement ?</i>
Projet					
Organisation					
Relations					
Individu					

Fiche d'Evaluation

Nom (facultatif):

1. Quelle est votre principal apprentissage à la fin de cet atelier?
2. Comment est-ce que cet atelier a été utile pour votre travail?
3. Qu'allez-vous faire différemment suite aux discussions dans cet atelier?
4. Quelles sont vos principales recommandations pour le projet?
5. Quelles sont vos principales recommandations pour améliorer ce genre d'atelier à l'avenir?
6. Autres commentaires?



HELVETAS Swiss Intercooperation

Weinbergstrasse 22a, PO Box, CH-8021 Zürich

Maulbeerstrasse 10, PO Box, CH-3011 Bern

info@helvetas.org, www.helvetas.org