

CDA COLLABORATIVE LEARNING PROJECTS

Ne Pas Nuire : Le Manuel

(Matrice Analytique de l'Impact de l'Aide sur un Conflit)

Un Produit du Projet Ne Pas Nuire (Projet de Capacités Locales pour la Paix)
Un projet du Collaborative for Development Action, Inc.
Et de CDA Collaborative Learning Projects

(Ce document a été révisé en novembre 2004)

*CDA Collaborative Learning Projects *17 Dunster Street, # 202 Cambridge, MA 02138 USA*
tél: (617)661-6310 * fax: (617)661-3805 * site web: www.cdainc.com

Table des Matières

Ne Pas Nuire, qu'est-ce que c'est ?

Ne Pas Nuire, qu'est-ce que c'est ?	3
Pourquoi tâcher de ne pas nuire ?	3
Quelques Leçons de Base du Projet Ne Pas Nuire	4

Approches de la Matrice

La Matrice Ne Pas Nuire : Une Courte Description des Sept Étapes	5
Schéma d'une Approche en Sept Étapes	7
D'autres Façons d'Utiliser la Matrice	8
Notes sur l'Utilisation de la Matrice et de ses Eléments	9
Application de la Matrice	12

Éléments de la Matrice

Notes sur les Transferts de Ressources et les Messages D'Éthique Implicites	13
Utilisation de la Matrice	
Examen du Contexte	15
Analyse des Impacts d'un Programme d'Aide sur les Conflits	16

Ne Pas Nuire et d'autres Thèmes

Droits Humains et la Matrice Ne Pas Nuire	18
Analyse basée sur l'Égalité entre les Sexes par rapport aux Conflits	20

Faire du Bien

« Indications » pour Évaluer les Impacts de l'Aide sur les Conflits	22
À Quel Moment un Diviseur devient-il un Connecteur ?	25

Ne Pas Nuire, qu'est-ce que c'est ?

Au début des années 1990, certains ONGs internationaux et locaux ont collaboré au PROJET CAPACITES LOCALES POUR LA PAIX, aussi connu sous le nom de PROJET « NE PAS NUIRE » (NPN) afin d'apprendre davantage sur la manière dont l'aide octroyée dans des situations de conflit agit sur les conflits en question. Nous savions que l'aide est souvent utilisée et exploitée lors des conflits à des fins d'avantage militaire et politique. Nous voulions comprendre comment ce phénomène arrive afin de pouvoir le prévenir.

Cette collaboration s'est basée sur le recueil et la comparaison des expériences sur le terrain de nombreux programmes divers d'ONGs dans de nombreux contextes. Grâce à ceci, nous avons pu identifier des schémas très précis sur la manière dont l'aide et le conflit agissent l'un sur l'autre.

Pourquoi Tâcher de Ne Pas Nuire ?

Il est évident que l'aide en soi n'est ni responsable de provoquer des conflits ni d'y mettre fin. Cependant, elle peut s'avérer un facteur significatif dans des situations de conflit. L'aide peut avoir des effets importants sur les rapports entre communautés et sur le cours d'un conflit intercommunautaire. Dans une zone du PROJET DE MISE EN ŒUVRE DE NPN, par exemple, un ONG fournissait 90% des emplois locaux dans une région assez grande pendant plusieurs années. Dans un autre cas, l'ONG estimait que le pillage d'aide par une milice a permis de rafler 400 millions de \$US au cours d'un raid de courte durée (mais pas unique). Ces deux exemples se sont déroulés dans des pays extrêmement pauvres où les aides représentaient des richesses et des pouvoirs assez conséquents.

En même temps, le fait de n'octroyer aucune aide aurait également un impact – souvent négatif. Le NPN a donc choisi de focaliser sur la manière plus efficace de fournir l'aide et sur la manière dont ceux d'entre nous qui sont concernés par l'aide aux régions en conflit peuvent assumer notre charge et nous rendre responsables des effets qui aggravent et prolongent, ou qui par contre diminuent et abrègent, les conflits destructeurs entre les communautés que nous désirons aider.

Les conflits ne sont jamais simples. NE PAS NUIRE ne peut pas simplifier les choses. Plutôt, NE PAS NUIRE nous aide à comprendre la complexité des milieux conflictuels où nous travaillons. Il nous aide à percevoir comment les décisions prises influent sur les rapports de groupe. Il nous aide à réfléchir à d'autres façons d'agir afin d'arriver à de meilleurs effets. Le but est d'assister les responsables de l'aide à traiter les réelles complexités de leur travail avec moins de frustration et plus de clairvoyance ainsi que, espérons-le, de meilleurs résultats pour les sociétés concernées.

Quelques Leçons de Base du Projet Ne Pas Nuire

- Il est possible - et utile - d'appliquer l'approche NE PAS NUIRE dans les situations propices aux conflits, dans celles de conflit réel et dans les situations post-confliktuelles.

Et, dans ce cas :

- Il nous incite à identifier les impacts aggravants de l'aide beaucoup plus tôt que ce qui serait normalement le cas sans cette analyse ;
- Il nous sensibilise quant aux rapports de groupe sur le site d'un projet et nous permet de jouer sciemment un rôle de rassembleur des gens ;
- Il révèle les liens entre les décisions de programmation (où travailler, avec qui, comment établir les critères pour les bénéficiaires d'aide, qui embaucher sur place, comment s'entendre avec les collectivités locales, etc.) ;
- Il fournit une référence commune pour une réflexion sur les impacts de notre aide sur un conflit et apporte une nouvelle cohésion aux interactions du personnel du projet et à notre travail avec nos homologues locaux ;

Et, *la conclusion la plus importante* :

- Il nous permet d'identifier des options de programmation lorsque les choses vont mal.

En réalité, de nombreuses personnes concernées par le Projet disent qu'ils sont conscients depuis un certain temps des impacts négatifs de certains de leurs programmes, mais qu'ils estimaient que ceux-ci étaient inévitables. L'approche NE PAS NUIRE est utile précisément parce qu'elle nous donne un outil pour trouver de meilleurs moyens de fournir l'aide – les options de programmation.

La Matrice Ne Pas Nuire : Une Courte Description des Sept Étapes

La « Matrice Analytique » NE PAS NUIRE a été élaborée à partir de l'expérience en programmation de nombreux agents/coopérants oeuvrant dans le domaine de l'aide. Elle fournit un outil pour cartographier les influences de l'aide et de conflits les uns sur les autres, et peut servir pendant la planification, le suivi et l'évaluation à la fois des programmes de développement et ceux de l'aide humanitaire.

La matrice ne prescrit pas ce qu'il faut faire. C'est un outil descriptif qui : 1) identifie les catégories d'information dont l'expérience démontre l'importance pour la compréhension de la manière dont l'aide influe sur les conflits ; 2) organise ces catégories en une disposition visuelle qui souligne leurs rapports réels et potentiels ; et 3) nous aide à anticiper les impacts des diverses décisions de programmation.

Etape n° 1 : Comprendre le CONTEXTE DU CONFLIT

L'étape n° 1 identifie les conflits qui sont dangereux en termes de leur pouvoir destructeur et de leur violence. Toute société est composée de communautés ayant des identités et des intérêts qui rivalisent avec ceux des autres groupes. Pourtant, beaucoup – même la plupart – de ces différends ne s'éclatent pas en violences et ne sont donc pas concernés par l'analyse de NE PAS NUIRE.

NE PAS NUIRE est utile pour comprendre les impacts que peuvent avoir les programmes d'aide sur les clivages sociopolitiques, sources éventuelles de destruction et de violences intercommunautaires

Etape n° 2 : Analyser les DIVISEURS et les TENSIONS

Une fois les clivages importants d'une société identifiés, la prochaine étape consiste à analyser ce qui divise ces communautés. Certains DIVISEURS ou sources de TENSIONS intercommunautaires peuvent avoir leurs racines dans une injustice profonde et historique (causes de base) alors que d'autres sont récents, de courte durée ou manipulés par les chefs de sous-groupes (causes immédiates). Ils peuvent survenir de nombreuses sources, y compris les rapports économiques, la géographie, la démographie, la politique ou la religion. Certains peuvent être entièrement internes à une société donnée ; d'autres peuvent être alimentés par des puissances extérieures. La compréhension de ce qui divise les gens est essentiel pour comprendre, par la suite, comment nos programmes d'aide alimentent, ou au contraire, diminuent ces forces diverses.

Etape n° 3 : Analyser les CONNECTEURS et les CAPACITES LOCALES POUR LA PAIX

La troisième étape consiste à analyser la manière dont les gens, bien que divisés par un conflit, restent aussi liés au-delà des lignes de sous-groupes. Le PROJET NE PAS NUIRE (NPN) a trouvé que dans chaque société en conflit, les gens qui sont divisés par certaines choses restent liés par d'autres. Les marchés, les infrastructures, les expériences communes, les événements historiques, les symboles, les associations formelles et informelles ; tout ceci contribue à assurer la continuité avec la vie sans guerre et avec des anciens collègues et collaborateurs maintenant isolés par le conflit. De même, NPN a trouvé que toutes les sociétés disposent d'institutions et d'individus dont la tâche est de maintenir la paix entre les groupes. Ces institutions et individus comprennent le système judiciaire (là où ça marche !), les forces de police, les groupes d'anciens, les enseignants ou les hommes d'église et d'autres personnalités respectées et fiables. En temps de guerre, ces « CAPACITES LOCALES POUR LA PAIX » (CLPs) ne suffisent pas à empêcher la violence. Pourtant, dans les situations propices au conflit, conflictuelles ou post-conflictuelles, elles existent et constituent une voie vers la reconstruction des rapports sans guerre. Pour évaluer les

impacts des programmes d'aide sur les conflits, il est essentiel d'identifier et de comprendre les CONNECTEURS et les CLPs.

Etape N° 4 : Analyser le PROGRAMME D'AIDE

L'étape n° 4 de la Matrice NE PAS NUIRE concerne une révision complète de tous les aspects du programme d'aide. Où et pourquoi cet aide est offerte, qui sont les personnels (externes et internes), comment ils ont été recrutés, qui sont les bénéficiaires d'aide prévus, quels sont les critères d'inclusion, ce qui est fourni, qui décide, comment l'aide est livrée, stockée et distribuée ?

Etape n° 5 : Analyser l'IMPACT DU PROGRAMME D'AIDE sur les DIVISEURS et sur les CONNECTEURS (en utilisant les concepts de TRANSFERTS DE RESSOURCES et de MESSAGES D'ÉTHIQUE IMPLICITES)

L'étape n° 5 est une analyse des influences de chaque aspect du programme d'aide sur les DIVISEURS/TENSIONS et sur les CONNECTEURS/CLPs existants.

Nous posons la question : Qui gagne et qui perd (ou qui ne gagne pas) grâce à notre aide ? Ces groupes, chevauchent-ils avec les DIVISIONS que nous avons identifiées comme réellement ou éventuellement destructrices ? Appuyons-nous des activités militaires ou des structures civiles ? Passons-nous à côté d'occasions de renforcer les CONNECTEURS ? Sans le savoir, sommes-nous en train de saper or d'affaiblir les CLPs ?

Nous posons la question : Quelles sont les ressources que nous apportons au conflit ? Quels sont les impacts des nos TRANSFERTS DE RESSOURCES ?

Nous posons la question : Quels sont les messages que nous faisons passer dans la manière dont nous travaillons ? Quel est l'impact des nos MESSAGES D'ÉTHIQUE IMPLICITES ?

Chaque aspect de la programmation devrait être passé en revue pour déceler ses impacts réels ou éventuels sur les D/Ts et les C/CLPs.

Etape n° 6 : Prendre en Considération (et Créer) des OPTIONS DE PROGRAMMATION

Finalement, si notre analyse 1) du contexte du conflit ; 2) des Diviseurs et des Tensions ; 3) des Connecteurs et des Capacités Locales pour la Paix ; et 4) de notre programme d'aide, démontre que notre assistance aggrave les Diviseurs intercommunautaires, nous devons réfléchir alors à la manière d'exécuter le même programme de sorte à ce que ses impacts négatifs, aggravateurs de conflit, soient éliminés. Si nous trouvons que nous avons ignoré les Capacités Locales pour la Paix ou les Connecteurs, nous devons donc revoir notre programmation afin de ne pas passer à côté de cette opportunité pour soutenir la paix.

Etape n° 7 : Mettre à l'ÉPREUVE les Options de Programmation et REVISER LE PROJET

Une fois que nous avons choisi une meilleure option de programmation, il est essentiel de vérifier les impacts de notre nouvelle approche sur les Diviseurs et sur les Connecteurs.

Schéma d'une Approche en Sept Étapes de la Programmation d'Aide dans le Contexte de Conflit Violent

ETAPE N° 1 Comprendre le contexte du conflit

- identifier « l'arène » concernée – l'espace géographique et social qui concerne votre programme d'aide
- identifier les conflits intercommunautaires qui ont été causes de violence ou qui sont dangereux et peuvent basculer dans la violence
- quels sont les rapports entre le programme d'aide et le contexte du conflit ?

ETAPE N° 2 Analyser (identifier et désagréger) les diviseurs et les sources de tension

ETAPE N° 3 Analyser (identifier et désagréger) les connecteurs et les CLPs

ETAPE N° 4 Analyser (identifier et désagréger) le projet d'aide

Analyser les détails du programme. Ne pas oublier que ce n'est jamais un programme entier qui tourne mal. Ce sont les détails qui en déterminent l'impact.

ETAPE N° 5 Analyser l'impact du programme d'aide sur le contexte du conflit à travers les Transferts de Ressources (TRs) et les Messages d'Éthique Implicites (MEIs)

- comment les TRs et les MEIs du programme influent-ils sur les diviseurs et les sources de tension ?
- comment les TRs et les MEIs du programme influent-ils sur les connecteurs et les CLPs ?

ETAPE N° 6 Créer des options de programmation

SI un élément du programme d'aide a un impact négatif sur les diviseurs – renforce les diviseurs, alimente les sources de tension –

Ou

SI un élément du programme a un impact négatif sur les connecteurs – affaiblit/sape les connecteurs et le CLPs –

ALORS créez autant d'options possibles pour faire ce que vous voulez faire, de manière à diminuer les diviseurs et à renforcer les connecteurs.

ETAPE N° 7 Mettre les options à l'épreuve et revoir le programme

Mettez les options créées à l'épreuve en vous servant de votre expérience et celle de vos collègues:

- Quel est l'impact probable/potentiel sur les diviseurs/sources de tension ?
- Quel est l'impact probable/potentiel sur les connecteurs/CLPs ?

→ Utiliser les meilleures options pour réviser le projet.

EN MATIERE DE PROGRAMMATION, PASSER PAR LES ETAPES 1 A 6 N'A PAS DE SENS SI L'ON
N'APPLIQUE PAS AUSSI L'ETAPE N° 7 !

D'autres Façons d'Utiliser la Matrice

La Matrice NPN est un outil souple. Elle a été utilisée pour la conception de programmes, pour le suivi, pour l'évaluation et pour la révision de programmes. Elle a également servi d'outil pour l'Analyse de Contexte et pour l'Analyse d'Impact sur la Paix et sur le Conflit (AIPC).

ÉTAPES 1 à 3 **analyse du conflit, compréhension du contexte**

ÉTAPES 1 à 5 **évaluation du projet**

ÉTAPES 1 à 5 **appréciation de l'impact du projet**

ÉTAPES 1 à 7 **conception de projet – prise en compte systématique du contexte du conflit**

ÉTAPES 1 à 7 **suivi de l'impact du projet**

L'ESSENTIAL : AMELIORER NOS PROGRAMMES EN NOUS SERVANT DE L'EXPERIENCE DONT NOUS DISPOSONS !

Notes sur l'Utilisation de la Matrice et de ses Éléments

La Matrice « Ne Pas Nuire », Outil d'Analyse de l'Aide dans le Contexte du Conflit met en valeur les leçons tirées du PROJET NE PAS NUIRE (NPN).

La Matrice englobe trois idées distinctes :

- Identifier les Rapports
- Désagréger le Contexte
- Analyser les Interactions

1. Identifier les Rapports

Le Rapport entre l'Aide Humanitaire/au Développement et le Conflit

Qu'il s'agisse de l'aide humanitaire ou de l'aide au développement, elle fait partie intégrante du contexte dans lequel elle est octroyée. Dans un contexte de conflit, elle fait partie du conflit.

Les situations de conflits sont caractérisées par deux « réalités ». Il existe des choses qui **DIVISENT** les gens les uns des autres et qui servent comme **SOURCES DE TENSIONS**. Il existe également et **toujours** des éléments qui **LIENT** les gens.

Les interventions d'aide interagissent avec ces **DIVISEURS/SOURCES DE TENSION** et avec ces **CONNECTEURS** ou ces **CAPACITES LOCALES POUR LA PAIX (CLPs)**. Les composantes d'un projet d'aide peuvent aggraver les **D/Ts**. L'aide peut affaiblir les **Cs**. De même, l'aide peut renforcer les **Cs** et servir à diminuer quelques **D/Ts**.

Le fait que des éléments de l'aide humanitaire/au développement interagissent avec le contexte de conflit constitue un point important à prendre en considération. Ce message simple et puissant nous oblige à prendre nos responsabilités et nous demander, « Que pouvons-nous faire ? Quelles sont nos options ? Comment pouvons-nous empêcher les interactions négatives et favoriser les positives ? »

2. Désagréger le Contexte

A Désagréger le contexte et les rapports

La Matrice nous incite à analyser la situation. Pour ce faire, nous avons d'abord besoin de connaître les *faits*.

Dans cette situation de conflit, que font les gens ? Quels sont les éléments qui divisent les gens ou qui sont des sources de tension entre eux, et quels sont les éléments qui les lient actuellement ou potentiellement ?

Vous dites que quelque chose est un **DIVISEUR**. Comment le savez-vous ? Comment divise-t-il les gens ? Pourquoi est-il important ? Qu'en savez-vous réellement ?

Vous dites que quelque chose est un **CONNECTEUR**. Comment le savez-vous ? Comment fait-il le lien entre les gens ? Pourquoi est-il important ? Qu'en savez-vous réellement ?

Que font les gens ?

Pour vous aider à désagréger et vous inciter à approfondir votre réflexion, la Matrice comprend une série de cinq catégories. Ces catégories ont été élaborées par les travailleurs de l'aide à trois fins :

- elles *favorisent le brainstorming* ; si vous prenez en compte ces catégories et ce que font les gens, vous n'omettez pas d'éléments importants ;
- elles vous *aident à organiser les informations* et, peut-être, à identifier des rapports ;
- elles *obligent la désagrégation* – si un élément quelconque appartient à plus d'une catégorie, vous pouvez le désagréger.

B Désagréger le Programme d'Aide

Un programme d'aide comporte un certain nombre de décisions, en réponse aux questions concernant qui va recevoir cette aide, quel genre d'appui serait approprié, où cette aide sera octroyée, etc. De même que les **D/Ts** et les **Cs** ont été désagrégés pour pouvoir comprendre la situation conflictuelle, vous devez aussi *désagréger le programme d'aide* afin de comprendre l'impact sur le conflit des décisions prises.

Ce n'est *jamais* le programme tout entier qui a un impact. C'est une partie, une ou plusieurs décisions qui entraînent un impact négatif – ou positif – sur le conflit.

Les questions de la Matrice sont celles généralement posées (de manière implicite ou explicite) lors de la planification effectuée par une agence. Les questions de la Matrice servent également aux trois fins précisées ci-dessus :

1. favoriser le brainstorming
2. organiser les informations
3. obliger la désagrégation

Ces questions doivent être posées et repostées. Il est rare de trouver les réponses à ces questions en analysant un programme d'aide *en une seule fois*. En général, un programme d'aide comporte tant de composantes qu'il faut poser et répondre à ces questions de nombreuses fois avant que le programme soit entièrement désagrégué.

3. Analyser les Interactions

A La Démarche Analytique

L'analyse du programme d'aide dans un contexte de conflit nécessite l'identification des rapports entre les décisions prises lors d'un programme et les D/Ts et/ou les Cs.

Quelle est leur interaction ? À quel niveau se trouve cette interaction ? Comment se déroule cette interaction ? Quels sont les mécanismes de cette interaction ?

Une démarche analytique ne produit pas souvent des réponses faciles à chaque question correspondante. De nombreux éléments sont souvent liés entre eux. Donc, la Matrice vous aide à :

- identifier les éléments les plus importants
- identifier les endroits dans la démarche où vous avez besoin d'informations supplémentaires
- identifier les endroits où il faudrait désagréger davantage.

B Transferts de Ressources et Messages d'Éthique Implicites

L'aide constitue un transfert de ressources, à la fois matérielles et immatérielles. N'oubliez pas que quelques-unes des ressources « matérielles » sont, en réalité, immatérielles, par exemple, la

formation. Ce sont les mécanismes directs selon lesquels l'aide humanitaire et l'aide au développement agissent l'une sur l'autre dans une situation de conflit.

Afin de modifier l'impact d'un programme d'aide, nous devons comprendre :

- Quel en est l'impact ?
- Comment le programme d'aide exerce-t-il cet impact ?
- Quelles sont les décisions qui ont mené à cet impact ?

C Élaborer des Options de Programmation

L'expérience a démontré qu'il existe toujours d'autres manières de faire ce que notre appui est chargé d'effectuer. En connaissant les tendances ou les mécanismes par lesquels les divers éléments de notre programme d'aide ou projet agissent sur les éléments constitutifs du contexte de conflit, ayant un impact soit négatif, soit positif, nous pouvons identifier d'autres manières d'accomplir notre mission, en évitant les impacts négatifs.

L'élaboration d'options alternatives de programmation nécessite trois démarches :

- créer autant d'options que possible – « la quantité crée la qualité ! ». Plus on crée de choix, plus on disposera de **bonnes** options !
- identifier les options avec potentiel d'être mises en œuvre
- tester ces options afin de vérifier si elles n'auront pas en même temps un autre impact négatif

Application de la Matrice

I Collecte des faits

Analysez le contexte du conflit :

- les diviseurs, les sources de tension, les capacités pour la violence
- les connecteurs, les capacités locales pour la paix
- désagrégez le projet d'aide, faites une liste des détails du projet

II Analyse des faits

Analysez l'impact de l'aide sur le contexte de conflit par le biais de :

- les Transferts de Ressources
- les Messages d'Éthique Implicites

III Options de Programmation

Créez des manières alternatives de mise en œuvre du projet

- créer des options : → la quantité crée la qualité !
- tester les options : → vérifiez qu'elles n'ont pas en même temps des impacts négatifs
- sélectionner des options pour une re-conception

Notes sur les Transferts de Ressources et les Messages d'Éthique Implicites

Les Transferts de Ressources

L'aide est un moyen de fournir des ressources aux gens qui en ont besoin. Les impacts les plus directs de l'aide sur un conflit résultent de l'introduction de ressources (aliments, soins de santé, formation, abris, adduction d'eau améliorée, etc.) dans un conflit quelconque. Les ressources de l'aide représentent à la fois la richesse et le pouvoir dans des situations où ces derniers importent dans une lutte intercommunautaire. Les ressources fournies, la manière de leur distribution et leur bénéficiaires, ainsi que les décideurs de ces questions, tout cela influe sur l'économie de guerre (ou de paix), et sur la concurrence ou sur la collaboration intercommunautaire.

Le Vol

Les biens de l'aide sont très souvent volés par des guerriers pour soutenir l'effort de guerre, que ce soit directement (vol de nourriture pour les combattants) ou indirectement (vol et revente de nourriture pour financer l'achat d'armes).

Les Effets sur le Marché

L'aide touche les salaires, les prix et les bénéfices et peut donc renforcer soit l'économie de guerre (enrichir les activités et les personnes impliquées dans la guerre), soit l'économie de paix (renforcer la production, la consommation et les échanges « normales »).

Les Effets sur la Distribution

Lorsque l'aide vise certaines communautés et pas d'autres, et lorsque de telles communautés chevauchent (même en partie) les clivages représentés dans le conflit, cette assistance peut à la fois renforcer et aggraver celui-ci. L'aide peut également renforcer les connecteurs en traversant et en liant les communautés dans la distribution de celle-ci.

Les Effets de Substitution

L'aide peut remplacer des ressources locales qui auraient servi aux besoins des civils et ainsi les libérer pour alimenter la guerre. Il existe aussi un effet de substitution politique également important. Ceci arrive lorsque les agences internationales se chargent de la survie des civils à un point tel que les chefs et les guerriers locaux définissent leur rôle uniquement en termes de guerre et de contrôle par la violence. Au fur et à mesure que les agences d'aide assument l'appui aux aspects pacifiques de la vie, ces chefs abdiquent de plus en plus leur responsabilité dans ces domaines.

Les Effets de Légitimation

L'aide légitime certaines personnes et certaines actions, en affaiblissant d'autres. Elle peut appuyer les personnes et les actions qui pérennisent la guerre, ou bien appuyer celles qui poursuivent et maintiennent la paix.

Les Messages d'Éthique Implicites

L'aide influe également sur les milieux conflictuels par le biais des MESSAGES D'ÉTHIQUE IMPLICITES (MEI). Il s'agit des impacts sur le conflit que les travailleurs de l'aide estiment être les conséquences de leurs actions et de leurs attitudes. Ceux-ci comprennent les manières dont ces travailleurs opèrent pour renforcer les modes et les ambiances de guerre ou, au contraire, pour établir des relations non conflictuelles, le respect réciproque et la collaboration intercommunautaire.

Les Armes et le Pouvoir

Lorsque les agences internationales recrutent des gardes armés pour protéger leur personnel ou leurs biens, le message implicite reçu par ceux du milieu c'est qu'il est légitime de laisser les armes décider qui va accéder à la nourriture et aux fournitures médicales, et que la sécurité dérive des armes.

Le Manque de Respect, la Méfiance, la Concurrence entre Agences d'Aide

Lorsque des agences refusent de co-opérer, et encore pire, dénigrent les unes les autres, le message reçu par ceux du milieu, c'est qu'il est inutile de co-opérer avec quelqu'un qui n'est pas d'accord avec vous. Par ailleurs, ce n'est pas nécessaire de respecter ou de travailler avec des gens qu'on n'aime pas.

Les Travailleurs d'Aide et l'Impunité

Lorsque les employés se servent des biens et des systèmes d'appui à des fins personnelles, le message c'est que si l'on contrôle les ressources, il est acceptable de s'en servir à son profit sans avoir à rendre des comptes.

Les Vies n'ont pas Valeur Égale (Différentes Valeurs pour Différentes Vies)

Lorsque les agences adoptent des politiques différenciées pour deux groupes de personnes (par exemple, les personnels expatrié et local) ou bien agissent de sorte à ce que la vie (ou les biens) de certains aient plus de valeur que d'autres, ils envoient un message similaire à celui de la guerre.

L'Impuissance

Lorsque le personnel sur terrain ne se sent pas responsable des impacts de ses programmes d'aide, le message reçu c'est que les personnes en situation complexe ne peuvent pas disposer de beaucoup de pouvoir et donc, ne sont pas obligées d'assumer leurs responsabilités.

L'Agressivité, la Tension, la Suspicion

Lorsque les travailleurs d'aide sont nerveux et s'inquiètent de leur sécurité, ils peuvent aborder une situation d'une manière soupçonneuse et agressive, et leurs interactions avec les autres peuvent renforcer les modes de guerre et faire monter les tensions. Le message reçu c'est que le pouvoir est, en effet, l'intermédiaire des interactions humaines et qu'il est normal d'approcher les autres avec suspicion et agressivité.

La Publicité

Lorsque les agences internationales se servent d'images publicitaires qui soulignent l'horreur de la guerre et la victimisation des parties concernées, elles peuvent également renforcer la diabolisation d'un des côtés. Le message c'est qu'il existe des victimes et des criminels dans la guerre, alors que dans la plupart des guerres, des personnes agissent à la fois de manière criminelle et gentille, et les deux belligérants perpètrent des atrocités et souffrent de victimisation. Le fait de renforcer l'idée qu'il existe un 'bon' côté et un 'mauvais' côté dans une guerre peut motiver les gens à pousser à la victoire en excusant leur propre comportement.

Utilisation de la Matrice : Examen du Contexte

Se servir des catégories de Diviseurs et de Connecteurs pour réfléchir sur la situation actuelle (il est préférable d'avoir une équipe qui discute régulièrement de ces questions).

Les régions en conflit sont dynamiques. Il est essentiel de mettre à jour régulièrement vos connaissances du milieu.

Parmi les éléments à prendre en considération se trouvent (a) les questions d'ordre historique et la manière dont elles importent encore aujourd'hui ; (b) les influences externes et la manière dont elles portent sur le contexte local ; et (c) les questions ayant un impact large, embrassant un grand nombre de personnes, et celles qui sont plus restreintes ou étroites, influant sur moins de personnes mais toutefois importantes.

- a. Nous avons trouvé que les questions les plus importantes pour les gens dans leurs rapports avec les autres ne sont pas constantes. Les questions d'ordre historique peuvent persister dans le présent, mais la manière dont elles se manifestent et leur importance changent avec le temps. Nous voulons comprendre quelles sont les questions les plus importantes actuellement là où se trouve notre projet, si ces questions sont d'origine récente ou historique, et explorer la dynamique de l'importance changeante. Connaître la signification d'une question particulière et les circonstances qui l'ont mise en avant, ou au contraire, en retrait, ceci peut nous aider à déterminer l'impact éventuel du programme.
- b. Nous avons trouvé que les influences externes jouent souvent un rôle dans les communautés après le conflit. Les gens ont de nombreux et divers contacts avec autrui à travers la région, en plus de leur perspective sur la situation globale internationale. Ces perspectives et contacts peuvent modifier la perception locale des circonstances locales. Les gens agissent et réagissent à la situation locale de diverses manières qui sont formées par la situation régionale, et qui, en retour, continuent à former celle-ci. Les facteurs externes sont peut-être moins importants que les facteurs locaux mais ils font partie des éléments à prendre en considération.
- c. Nous avons trouvé qu'il existe des questions importantes pour de larges tranches d'une communauté, alors qu'il en existe d'autres qui ont des impacts beaucoup plus restreints.

Deux questions vont guider la discussion sur les Diviseurs et les Connecteurs :

1. Quelles sont actuellement les menaces à la paix et à la stabilité ici ?
2. Quels sont actuellement les appuis/soutiens à la paix et à la stabilité ici ?

Utilisation de la Matrice : Analyse des Impacts d'un Programme d'Aide sur les Conflits, ou l'Importance des Détails

Tout programme d'aide, que ce soit l'aide humanitaire ou l'aide au développement, une campagne de sensibilisation ou un effort de construction de la paix, englobe une série de décisions qui répondent à un ensemble de questions. Pourquoi avons-nous choisi cette activité avec ces ressources à cet endroit avec ces gens ? Comment ont-ils été sélectionnés, ces bénéficiaires, ces ressources, ces personnels ? Qui a pris ces décisions et comment ?

Tout organisme dispose d'un processus de planification de programme qui donne une esquisse de la manière de prendre de telles décisions. Cependant, ces processus passent souvent sous silence les raisons qui ont motivé les choix. Parce que chacun des ces choix a un impact potentiel sur le conflit, il est essentiel de rendre ces décisions explicites et transparentes.

Il importe de se rappeler que ce n'est jamais un programme entier qui a un impact négatif. Un programme en soi peut faire le bien qu'il s'est donné comme objectif, alors qu'une partie du processus de prise de décision alimente et exacerbe le conflit. Dans ces cas, le programme ne doit pas s'arrêter, mais s'adapter.

La Matrice Ne Pas Nuire capte le processus de prise de décision par le biais de sept questions de base. Il ne suffit pas, lors de l'analyse d'un programme, de ne poser qu'une seule fois ces questions. Il faut les reposer encore et encore, jusqu'à ce que la structure entière du programme ait été rendue claire et explicite.

Les questions de base sont :

Pourquoi ?

- Quels sont les besoins qui nous amènent à mettre en place ce programme en premier lieu ?
- Qu'espérons-nous arrêter ou changer grâce à notre intervention ?
- Pourquoi nous ? Quelle est la valeur ajoutée qu'apporte notre organisme à la satisfaction de ce besoin dans cette localité ?

Où ?

- Pourquoi avoir choisi cette localité ? Quels sont les critères que nous avons utilisés ?
 - Pourquoi ces villages-ci et pas ceux-là ?
 - Pourquoi cette province-ci et pas celle-là ?
 - Pourquoi ce côté-ci de la ligne de front et pas celui-là, pourquoi pas des deux côtés ?
- Qui en a été exclus et pourquoi ?
- Quelles sont les autres localités que nous avons sélectionnées qui ont un impact ?
 - Pourquoi avons-nous loué ces locaux ? De qui ?
 - Pourquoi prenons-nous cette route ?
 - Pourquoi achetons-nous ces ressources ici, dans cet endroit ?

Quand ?

- Pourquoi avons-nous choisi ce moment pour faire notre intervention ? Dans la situation actuelle, qu'est-ce qui fait que c'est *maintenant* le bon moment ?
 - S'agit-il d'une situation d'avant conflit, d'après conflit, ou est-ce que le conflit est encore 'chaud' ?

- Pourquoi nous, maintenant ?
- Combien de temps notre projet durera-t-il ?
 - Comment saurons-nous quand notre projet sera terminé ? Sur quels critères ?
 - Qu'est-ce qui aura changé et comment allons-nous le savoir ?
 - Avons-nous une stratégie de désengagement/sortie ?

Quoi ?

- Le contenu spécifique des ressources peut avoir un impact sur le contenu.
 - Apportons-nous de la nourriture, des abris, de l'argent, de la formation, des experts, des véhicules, des radios, des outils, etc. ?
 - Précisons : quelle sorte de nourriture ? Quelle sorte d'abris ?
- Quels sont les types de ressources qui conviennent à cette situation ?

Avec qui ?

- Comment avons-nous sélectionné les bénéficiaires ? Quels étaient les critères de sélection de certaines personnes plutôt que d'autres ?
- Qui sont ceux que nous avons omis et pourquoi ?
- Qui d'autre bénéficie de notre présence ?
 - Les propriétaires ? Les chauffeurs ? Les dockers ? Les agriculteurs ? Les hôtels ?

Par qui ?

- Qui sont nos personnels ? Sont-ils des locaux ou des expatriés ? Comment ont-ils été sélectionnés ? Quels étaient les critères de recrutement de ces gens et est-ce que ces critères varient selon la localité ?
- Qui est omis par ces critères et pourquoi ?

Comment ?

- Quel est le mécanisme de livraison de cette assistance ?
 - Vivres contre le travail ou espèces ? La formation se fait-elle par le biais de conférences données par des étrangers ou par des méthodes participatives ?
- De quelle manière précise faisons-nous notre travail ?
- De quelle manière précise agissons-nous ?
 - Les expatriés se rendent-ils au travail en voiture le matin alors que notre personnel local y va à pied ou prend les transports publics ?

Droits Humains et la Matrice Ne Pas Nuire

Dans les situations de conflit et d'après conflit, les travailleurs de l'aide (que ce soit l'aide humanitaire ou l'aide au développement) doivent nécessairement prendre en compte plusieurs aspects. Parmi ceux-ci, les impacts qui pourraient avoir leurs programmes sur le contexte en ce qui concerne le conflit aussi bien que les questions ayant un rapport avec celui-ci. Également, et c'est surtout très important dans les situations de conflit, la manière dont leurs programmes répondent aux soucis éventuels des droits humains.

La Loi Humanitaire Internationale précise clairement les responsabilités des autorités vis-à-vis de leurs juridictions, tout en traitant des droits que les gens s'attendent à pouvoir exercer. L'aide internationale doit fonctionner dans ce cadre, en appuyant à la fois les efforts des autorités pour assumer leurs responsabilités, et les efforts des peuples pour exercer leurs droits.

Les droits humains, ainsi que les implications de la programmation de l'aide dans une situation de droits humains, ne peuvent en aucun cas être ignorés.

La Matrice Ne Pas Nuire a été élaborée pour analyser et passer en revue les impacts de l'aide sur le conflit. Il n'a pas été élaboré explicitement pour s'occuper des droits humains, et, en tant que tel, n'est pas l'outil de choix en la matière. Il existe d'autres, meilleurs outils pour répondre à l'ensemble des légalités relatives aux droits humains.

Néanmoins, les droits humains sont compris dans la Matrice NPN. Les droits humains sont évoqués clairement et régulièrement dans la section Analyse du Contexte (les Diviseurs et Connecteurs). D'un côté positif, les droits humains apparaissent comme des valeurs et des expériences partagées qui lient les gens. Ils apparaissent dans les institutions et les systèmes culturels et étatiques qui promeuvent les attitudes et les actions non-violentes ainsi que les manières non-violentes de résoudre des conflits. Ils apparaissent lors de certaines occasions et sous des symboles qui servent à favoriser les liens entre les gens.

Du côté négatif, ces éléments d'une société conflictuelle qui s'activent à s'attaquer aux droits humains sont des Diviseurs (que ce soit un système juridique ou éducatif discriminatoire, un seigneur de guerre ou une milice quelconque, ou des attaques directes perpétrées sur des responsables des droits humains, par exemple).

Dans les questions de droits humains, la Matrice NPN a le mérite de répondre d'une manière immédiate et opérationnelle. Que font les gens pour démontrer leur soutien aux droits humains ? Comment font-ils pour promouvoir ces droits ? Que font les gens pour dénigrer et miner les droits humains ? Comment font-ils pour les attaquer ? Où et quand les attaquent-ils ?

Dans la matrice NPN, les « droits humains » ne sont pas à considérés de manière abstraite. Les impacts réels d'un conflit sur les gens et sur leurs droits humains sont pris en compte afin d'élaborer de bons programmes efficaces.

CDA va continuer à travailler sur les implications des droits humains dans le contexte de la matrice NPN.

Lors de nos efforts récents pour réfléchir d'une manière plus explicite sur les droits humains dans le contexte de la matrice NPN, nous avons fait une découverte qui nous intrigue. La matrice NPN nous encourage à réfléchir de manière plus systématique sur les éventuelles *réponses* aux violations des droits humains. Quelles sont les options pour s'occuper des violations ? NPN n'émet ni de jugement prématuré, ni de réponse standard, mais il traite la

situation réelle et examine les choix de responsabilité sur la base des connecteurs existants et identifiés.

Nous avons été frappés par l'étendue des options dont se servent les gens et les nations pour résoudre les violations des droits humains qui surviennent dans leurs conflits. Les gens sont à la fois extrêmement créatifs et cléments. Ils savent lesquels des systèmes de pardon et de punition fonctionneront dans leur communauté et ils travaillent presque toujours pour promouvoir les activités qui guérissent leur société. Ceci nous semble profondément porteur d'espoir, et aussi pour nous, des étrangers à ces sociétés et aux effets directs de leurs conflits, une source de profonde humilité.

Analyse basée sur l'Égalité entre les Sexes par Rapport au Conflit : **Note à l'intention des Responsables de Programmes d'Aide Humanitaire et d'Aide au Développement**

Les Présomptions (Dont Certaines suscitent des Interrogations) :

De nombreuses personnes croient que les femmes sont moins enclines à la violence que les hommes. Cette croyance se base à la fois sur le rôle sexué et le rôle genre des femmes.

Les Rôles Sexués

Au cours de l'histoire, dans certaines sociétés, le sexe masculin faisait les choses qui nécessitaient la mobilité, telles que la chasse, la collecte et le combat, parce que le sexe masculin n'accouche pas, ni allaite.

De même, les femmes (parce qu'elles accouchent et allaitent) faisaient ce qui avait rapport avec la stabilité. Par ailleurs, dans de nombreuses sociétés, le rôle d'accouchement et d'allaitement est associé à l'éducation des enfants à long terme.

Les Rôles Genres

En plus, la société donne aux femmes (et aux filles) un rôle genre en leur enseignant et en s'attendant qu'elles jouent le rôle des « faiseuses de paix » au sein de la famille ou de la communauté.

Beaucoup de gens présument que ce rôle sexué et sociétal où les femmes s'occupent des enfants et des familles les prédispose à rejeter la violence et rechercher la paix.

L'Expérience Montre que:

1. Les femmes sont sous-représentées dans les efforts de paix tout comme elles le sont dans les forces armées, les affaires, les institutions, la richesse, etc.
2. Les femmes peuvent s'engager dans la guerre aussi farouchement que les hommes et les hommes peuvent s'engager en faveur de la paix autant que les femmes. Dans le même contexte, des femmes qui se ressemblent de bien des manières, s'entendent dire soit :
« Ils ont tué mon enfant. Je ne m'arrêterai pas avant qu'on n'ait tué tous leurs enfants ».
Soit
« Ils ont tué mon enfant. Je chercherai les Mères de l'autre côté et me joindrai à elles pour arrêter cette tuerie ».
3. Le rôle sexué ou genre ne prédit pas nécessairement la tendance de quelqu'un d'être pacificateur.
4. L'analyse basée sur l'égalité entre les sexes est utile pour trouver des manières de fournir l'aide qui peuvent réduire le conflit et/ou reconstruire les liens intercommunautaires.

5. Les femmes qui se trouvent dans des zones de conflit rapportent que, puisqu'elles sont considérées comme marginales dans la politique, elles ont des occasions spéciales pour parler contre la guerre et prendre des initiatives politiques contre la guerre. Parce qu'on ne les prend pas au sérieux au même point, elles peuvent aller plus loin dans ce sens que les hommes (qui sont censés se battre). Cependant, si/quand les femmes arrivent réellement à mobiliser le sentiment anti-guerre, elles courent autant de danger que les hommes qui s'opposent au conflit. (De récents assassinats de femmes en sont la preuve).
6. La désignation des femmes comme « pacificateurs » permet aux hommes d'esquiver leur responsabilité dans ce domaine.

Le Rapport avec l'Analyse basée sur l'Égalité entre les Sexes

Comment pouvons-nous comprendre l'interaction entre les programmes d'aide et le conflit et l'importance des rôles sexués et/ou sociétaux au sein de ces interactions ?

L'identification des Diviseurs et des Connecteurs dans le PROJET NPN fournit un outil analytique important pour intégrer l'analyse basée sur l'égalité des sexes et l'analyse du conflit.

Les travailleurs de l'aide devraient déterminer la manière dont ces rôles influent sur les Diviseurs et les Connecteurs.

Prenons comme exemple les groupements de femmes. Sont-ils des diviseurs ou des connecteurs ? Dans certains cas, les femmes se réunissent au-delà des limites du groupe autour d'une entreprise ou d'un souci commun (par exemple, un refuge monté par des veuves Tutsi et Hutus au Rwanda ; au Tadjikistan, la promotion du tissage de tapis et de production de laine dans deux villages autrefois en guerre et où les femmes ont entrepris ces deux activités liées et interdépendantes). Dans ces cas-ci, ces groupements de femmes et leurs activités représentent des connecteurs.

Par contre, les femmes peuvent s'organiser au sein de « leur » groupements afin de poursuivre leurs intérêts (par exemple, groupements de crédit centrés sur un quartier représentatif d'un seul côté d'un conflit ; la reconstruction focalisée sur « ceux qui ont le plus souffert » qui, en conséquence de la conduite de la guerre, représentent un seul côté). Très souvent, dans ces cas-ci, les groupements de femmes représentent des diviseurs.

De même, des programmes focalisés sur les jeunes hommes (dont le rôle genre signifie qu'ils ont toutes les chances d'être d'anciens combattants ou des « recrues » faciles) peuvent mitiger les divisions et les tensions. L'identification des rôles des hommes peut aider les travailleurs de l'aide à cibler les programmes sur leurs rôles afin de réduire les divisions/renforcer les connecteurs.

L'application de l'analyse basée sur l'égalité entre les sexes dans le contexte peut permettre aux travailleurs de l'aide d'identifier les occasions particulières d'éviter l'aggravation des diviseurs et de renforcer les connecteurs. Elle peut également nous aider à éviter l'erreur épouvantable de renforcer les divisions et d'affaiblir les liens.

« Indications » pour Évaluer les Impacts de l'Aide sur les Conflits

Il nous faut identifier des moyens clairs et cohérents pour comprendre les impacts de l'aide sur les conflits.

Le PROJET NE PAS NUIRE a initialement pensé à élaborer une liste d'« indicateurs » d'impacts. Toutefois, nous avons vite modifié notre approche pour adopter, à la place, la terminologie d'« indications » d'impacts. Il y avait deux raisons à cela. En premier lieu, parce que « indicateurs » est un mot habituellement utilisé pour la précision scientifique, nous ne voulions pas enduire en erreur nos collègues qui pourraient croire – ou même rechercher – une « preuve » d'une cause unique et identifiable dans le contexte de l'aide dans une situation conflictuelle. Deuxièmement, nous avons trouvé qu'il est extrêmement difficile d'imaginer comment tracer la cause et l'effet de l'aide et du conflit dans une matrice théorique, mais par contre, sur le terrain, les interactions entre l'aide et le conflit peuvent être distinguées assez clairement. C'était cette dernière réalité que nous voulions mettre en relief et observer.

Il est essentiel de se rappeler et de reconnaître à la fois les limites et le pouvoir de nos rôles dans une situation de conflit. Il existe trois types d'événements qu'il faut prendre en considération pour évaluer l'impact de l'aide.

- a. Certains événements qui surviennent dans une situation de conflit n'ont aucun rapport avec l'aide et ne sont pas influencés par elle. Même en appliquant toutes les leçons des expériences passées et en exécutant des programmes « parfaits », les guerres, par exemple, éclateraient toujours.
- b. Il existe aussi des événements qui surviennent dans une situation de conflit qui ont un rapport avec l'aide et qui sont influencés par elle. Ces événements surviendraient de toutes manières sans l'existence de l'aide, mais puisque l'aide se trouve dans leur contexte, elle a un effet sur eux.
- c. Finalement, il existe des événements causés par l'aide en soi.

Au fur et à mesure que nous devenons conscients des impacts éventuels de l'aide sur un conflit, il est essentiel de se rappeler de focaliser sur le deuxième et, en particulier, sur le troisième type d'événement où l'aide porte son plus grand impact.

En prêtant une attention accrue aux mécanismes par lesquels l'aide exerce un impact sur le conflit, par les biais des TRANSFERTS DE RESSOURCES et des MESSAGES D'ÉTHIQUE IMPLICITES, nous sommes à même d'identifier les indications suivantes quant à l'impact négatif (aggravant) de l'aide sur un conflit. Les questions suivantes mettent en lumière :

Les Indications d'Impacts Négatifs [Une réponse affirmative indique un impact négatif] :

- Les biens de l'aide sont-ils volés, surtout par ceux qui ont des liens directs avec un des belligérants ?
- Quels sont les impacts commerciaux de l'aide dans une région donnée ?
Précisément :
 - ✓ Les prix des marchandises associées à l'économie de guerre sont-ils en hausse ?
 - ✓ Les incitatifs à participer à l'économie de guerre sont-ils en hausse ?
 - ✓ Les prix des marchandises associées à l'économie de paix sont-ils en baisse ?
 - ✓ Les incitatifs à participer aux activités économiques en temps de paix sont-ils en baisse ?

- L'aide est-elle fournie de manière à profiter à une (des) communauté(s) plutôt qu'à d'autres ? L'agence d'aide emploie-t-elle plus de personnel originaire d'une communauté que d'autres ? Les biens matériels vont-ils vers une communauté plutôt que vers d'autres ?
- L'aide fournit-elle une quantité suffisante de matériel pour les besoins des civils si bien que :
 - Davantage de biens locaux sont libérés pour servir à la guerre/aux armées ?
 - Les chefs locaux n'assument que peu (ou pas du tout) de responsabilité pour le bien-être des civils ? [Quelles en sont les manifestations ?]
- L'aide est-elle donnée de manière à « légitimer » des personnes impliquées dans la guerre (en leur donnant plus de pouvoir, de prestige ou d'accès à la richesse et à l'attention internationale) ? L'aide est-elle donnée de manière à « légitimer » les actes de guerre (par exemple, en renforçant les déplacements de population causés par les guerriers ; en se liant aux clivages de la société et donc en les renforçant) ? L'aide est-elle donnée de manière à « légitimer » les attitudes qui soutiennent la guerre (par exemple, en récompensant ceux qui sont les plus violents ; en distribuant à toutes les communautés séparément car on suppose qu'elles ne peuvent pas travailler ensemble) ?
- L'agence d'aide s'appuie-t-elle sur les armes pour protéger ses biens et/ou ses employés ?
- L'agence d'aide refuse-t-elle de co-opérer ou de partager des informations ou des fonctions de planification avec d'autres agences d'aide, des collectivités locales ou des ONGs ? Critique-t-elle ouvertement les modes opératoires des autres et incite-t-elle les gens du pays à ne pas travailler avec d'autres agences ?
- Le personnel sur terrain se met-il à part des gens du pays avec lesquels il travaille et se sert-il souvent des biens de l'aide, ou du pouvoir qui en découle, à des fins personnelles ou pour son plaisir ?
- L'agence d'aide distribue-t-elle ses avantages institutionnels (salaires, indemnités ; des matériels tels que voitures, téléphones, bureaux ; attente d'heures de travail ; récompense pour le travail fourni ; vacances, repos et récréation, plans d'évacuation) de manière à favoriser un groupe d'employés par rapport à d'autres ?
- Le personnel d'aide exprime-t-il du découragement et de l'impuissance vis-à-vis de ses supérieurs hiérarchiques, de ses sièges ou de ses bailleurs de fonds ? Exprime-t-il un manque de respect pour ces gens-là mais les cite souvent comme la raison pour laquelle quelque chose est « impossible » ?
- Le personnel d'aide est-il apeuré et tendu ? Exprime-t-il de la haine, de la méfiance ou de la suspicion vis-à-vis des gens du pays (des personnes parmi les gens du pays) ? Entame-t-il souvent des conversations avec ses homologues locaux sur la violence, les expériences de guerre, les choses terribles qu'ils ont subies (donc, en renforçant l'impression que ce sont ces choses-là qui importent) ? L'agence donne-t-elle de l'avancement ou récompense-t-elle de manière exceptionnelle les membres de son personnel qui ont servi dans des situations/endroits plus violents ?
- La publicité de l'agence et son approche au lever de fonds ont-elles pour effet de diaboliser l'un des belligérants ? Traite-t-elle l'une des communautés comme l'éternelle « victime » de l'autre ?

En décidant si un programme d'assistance mérite une réponse affirmative aux questions ci-dessus, les personnes concernées par ces projets doivent également évaluer jusqu'à quel point toutes ses actions, attitudes ou situations aient de l'importance réelle dans un contexte donné.

À cet égard, la question à se poser est : ***Cet impact est-il directement lié aux événements qui sont influencés ou causés par l'assistance ?***

Note : Si les réponses à ces questions sont pour la plupart négatives et, d'ailleurs, plutôt que de faire ce qui est décrit dans les questions, l'agence et son personnel poursuivent activement des approches alternatives, il importe également d'évaluer la signification de ce fait par rapport au conflit. L'approche alternative est-elle reconnue et appréciée par les chefs communautaires ou par de nombreuses personnes du pays ? Les incidences de violence entre les communautés, ou d'anarchie parmi les guerriers, sont-elles en baisse ? Peut-on mettre ceci sur le compte d'un changement du climat auquel les approches de l'agence auraient contribué ?

Encore une fois, suite à ce que le PROJET NPN a appris sur les connecteurs et sur les capacités locales pour la paix, ce qui suit représente les questions qui reflètent :

Les Indications des Impacts Positifs (c'est-à-dire, la baisse de tensions et/ou le soutien aux capacités locales pour la paix) :

- L'agence d'aide a-t-elle cherché activement d'identifier dans la zone de conflit les éléments qui traversent les barrières et lient les gens des deux côtés ? A-t-elle conçu son programme par rapport à ces connecteurs ?
- L'aide est-elle livrée de manière à renforcer le sens d'inclusion locale et d'équité intercommunautaire ? Les programmes sont-ils conçus pour rapprocher les gens ? Sont-ils conçus de sorte à ce que toutes les communautés sont gagnantes si l'une d'elles y gagne ?
- L'aide est-elle livrée de manière à renforcer plutôt que d'affaiblir les attitudes d'acceptation, de compréhension et d'empathie entre les communautés ?
- L'aide est-elle livrée de manière à fournir aux gens des occasions d'agir ou de parler sans en référer à la guerre ? L'agence fournit-elle à son personnel local des occasions de traverser les lignes et de travailler avec des gens de « l'autre » côté ?
- L'aide respecte-t-elle et renforce-t-elle les chefs locaux lorsqu'ils assument la responsabilité de la gouvernance civile ? Récompense-t-elle des personnes, des groupements et des communautés qui prennent des initiatives intercommunautaires ou des initiatives qui renforcent la paix ?
- Le personnel de l'agence renforce-t-il les attitudes de ses amis et homologues en se rappelant ou en déclarant leur sympathie et leur respect pour d'autres communautés ?

Encore une fois, en répondant affirmativement à ces questions, ceux qui sont impliqués dans les projets pilotes de mise en œuvre doivent s'efforcer à évaluer la signification de ces actions par rapport au conflit, ou par rapport à sa mitigation. Le PROJET CAPACITES LOCALES POUR LA PAIX, dans son ensemble, sera impliqué dans le raffinement des manières d'effectuer cette évaluation dans des circonstances et des cadres divers.

À Quel Moment un Diviseur devient-il un Connecteur ?

1. Un ONG international intervient depuis un certain temps dans la région du Fleuve où il y a des conflits continuels ou des « affrontements tribaux » entre plusieurs communautés divisées grossièrement entre éleveurs et agriculteurs. Les éleveurs s'occupent de bétail et d'autres animaux et errent de long en large dans la région sans se soucier de l'occupation du terrain. Les agriculteurs cultivent des céréales et des légumes, et certains se sont mis à l'élevage à petite échelle. Les communautés agricoles vivent en groupements mono-ethniques près du fleuve alors que les éleveurs habitent l'arrière-pays. Le flux migratoire des populations éleveurs se déplace vers le fleuve pendant la saison sèche et revient vers l'arrière-pays en saison de pluies.
2. Conformément à leur mentalité qui n'accepte pas facilement la propriété foncière (la terre est considérée la propriété commune des pâturages), les éleveurs permettent souvent à leurs bêtes de brouter les cultures des agriculteurs. Cela, évidemment, a mis le feu aux poudres. En plus, il existe divers types de raids : parmi les éleveurs pour voler le bétail, éleveurs contre agriculteurs, et surtout, éleveurs contre agriculteurs qui se sont mis à l'élevage «à contre-emploi». La région subit la sécheresse, et les affrontements entre les deux communautés s'aggravent lorsque l'eau vient à manquer. Curieusement, pourtant, lors de notre atelier, le Fleuve a été identifié à la fois comme diviseur et connecteur dans ce contexte. Comment ça se fait ?
3. La réponse devient claire à l'analyse. Il se trouve qu'en période d'abondance, mais à l'occasion même quand les choses sont difficiles, des rencontres fortuites sur les rives entre membres des différentes communautés pour puiser de l'eau sont depuis longtemps des facteurs significatifs de cohésion dans la région. Ces rencontres donnent aux gens la possibilité de bavarder aimablement, de colporter des commérages ou de faire du petit commerce. Même lors des sécheresses il existe en général assez d'eau dans le fleuve pour tout le monde, donc la pénurie de ressources ne constitue pas un point chaud dans ce cas.
4. Pourtant, l'accès à l'eau peut s'avérer une source significative de tension. La plupart des terres en bordure du fleuve sont des petites parcelles cultivées par les diverses communautés agricoles. L'accès au fleuve pour le bétail, donc, signifie la traversée par les éleveurs et leurs troupeaux de terres dont les agriculteurs s'estiment propriétaires (et dont ils détiennent parfois les titres fonciers). D'ailleurs, comme on pouvait s'y attendre, le bétail piétine et broute les cultures en passant, ce qui attise davantage le ressentiment des agriculteurs.
5. Cet exemple démontre deux points liés entre eux : d'abord, alors qu'il semble que « le fleuve » représente à la fois un connecteur et un diviseur, une analyse plus poussée révèle que les divers aspects du même phénomène sont d'une manière particulière un connecteur (rencontres au bord du fleuve) et un diviseur (accès au fleuve). Deuxièmement, en se servant d'une telle analyse pour distinguer entre les deux aspects du « fleuve » - l'un positif et l'autre négatif – nous ouvrons la possibilité pour les agences d'aide d'orienter plus précisément leurs actions afin de renforcer le connecteur et de diminuer la source de division. Les options de programme dont on a discutées comprenaient l'idée que l'agence pourrait développer des abreuvoirs ou des points d'eau près des communautés d'éleveurs dans l'arrière-pays, loin des parcelles agricoles, en réduisant donc le déplacement du bétail vers le fleuve et en conséquence, les risques de conflit. Cependant, bien que cette solution diminuerait le côté tension de cette question du fleuve (en évitant le piétinement des cultures), elle affaiblirait le côté connecteur (moins de rencontres fortuites au bord du fleuve). Une meilleure option dans la perspective Ne Pas Nuire donc, était la proposition de négocier des couloirs d'accès spécifiques acceptés d'un commun accord par les deux côtés.