

Konfliktsensibilität & -prävention

Verlangte Nachweise (Standards)

1. Nachweis Institutionen / Experten mit Erfahrung in Konfliktsensibilität
 2. Beantwortung der 5 Fragen auf der Basis des "Do no harm"-Ansatzes (siehe Seite 3, Do no harm-Ansatz)
 3. Projekt Konfliktprävention: Vertiefte Konfliktanalyse / Wirkungshypothesen und Nachweis von Expertenwissen
- Geht es um eine Analyse der Wechselwirkungen eines "normalen" Projektes (Nothilfe, Wiederaufbau) und dessen (ev. konfliktuellen) Umfeldes und/oder um ein reines Projekt der Konfliktprävention/-bearbeitung? Je mehr sich der Schwerpunkt auf letzteres verschiebt, umso vertiefter müssen die Analysen und das Fachwissen sein.

Fachspezifische Dimension

		Messinstrumente / Quelle
Projektziel	Handelt es sich um ein Projekt der Konfliktprävention oder ein "normales" Projekt? Sind Projektziele auf ev. Konfliktpotentiale hin überprüft? Ist der Zusammenhang zwischen Projektziel (Bau, Landwirtschaft, usw.) und ev. Konfliktprävention nachvollziehbar?	Dokumentation Projekt
Art der Analyse	Handelt es sich um eine Do no harm-Analyse , Konfliktanalyse , oder um eine andere Art von Analyse? Entspricht Art und Umfang der Analyse dem Projektziel?	Dokumentation Modell
Fachwissen/ Ausbildung	Verfügt die Organisation über lokales Fachpersonal? Ist Ausbildung vorgesehen? Werden Expats als Fachpersonal benötigt?	Leistungsausweis Personal Ausbildungsprogramm
Projektumfeld	Werden die wichtigen Konfliktlinien und Gewaltpotentiale im Projektumfeld beobachtet und reflektiert? Sind die wichtigen Akteure bekannt und vom Projekt berücksichtigt? Sind die Faktoren, die die Akteure verbinden bzw. trennen bekannt und wie sind sie vom Projekt reflektiert? Ist die Analyse ausreichend oder muss sie vertieft werden?	Umfeldanalyse Stakeholderanalyse Connectors and Dividers-Analyse Monitoringsystem
Auswirkungen des Projektes	Werden die Auswirkungen des Ressourcentransfers und der impliziten Projektbotschaften beobachtet und reflektiert? Ist die Überwachung von risikoreichen Projektkomponenten sicher gestellt? Ist die Analyse ausreichend oder muss sie vertieft werden?	Do no harm-Analyse Monitoringsystem
Projektoptionen	Sind aufgrund der Analyse Projektoptionen erarbeitet worden? Sind für die Projektänderungen die notwendigen Ressourcen tatsächlich vorhanden? Besteht eine offene Konfliktkultur?	Projektdokumentation, Ressourcenplanung
Friedensallianzen	Fördert und nutzt das Projekt positive gemeinsame Erfahrungen von Konfliktparteien gezielt für die Projektdurchführung? Fördert das Projekt Engagement und Verantwortung von zivilen Gruppen? Zusammenarbeit und Vernetzung?	Do no harm-Analyse Vereinbarungen und Verträge
Schwerpunkt Friedensförderung	Verfügt die Schweiz. HO über Fachwissen und Kompetenzen? Sind die Konfliktanalysen in entsprechendem Umfang durchgeführt (Phasen, Ebenen, Akteure, usw.)?	

Dimension der Begünstigten

		Messinstrumente / Quelle
Zielgruppe	Die Zielgruppe wird nach welchen Kriterien gewählt? Transparenz? Welche Stellung hat die Zielgruppe, Männer und Frauen; in der Zielgruppe und warum beteiligen sie sich beim ev. Konflikt (nicht)? Wer profitiert vom Projekt und wer wird ausgeschlossen?	Dokumentation Kriterien
Motivation Eigenleistung	Zeigen Begünstigte Interesse & Engagement für Eigeninitiativen? Sind Begünstigte für Konfliktbearbeitung bereit?	Dokumentation Eigenleistung
Bedürfnisse Kapazitäten	Was sind die Bedürfnisse, Interessen und Positionen? Partizipation? Was für Kapazitäten und Ressourcen haben die Begünstigten? Bereitschaft sich mit Konfliktbearbeitung auseinander zu setzen?	Bedarfsanalyse
Schutz	Werden Betroffene durch Projekt ein zweites Mal Opfer? Wie werden Betroffene vor Gewalt (häuslicher & sexueller) geschützt?	Schutzmassnahmen Monitoringsystem

Checklist

Dimension des lokalen Partners

		Messinstrumente / Quelle
Zielkonflikt Wahrnehmung	Gibt's Zielkonflikte zwischen Projektzielen, Konfliktbearbeitungsziel und Organisationsstrategie? Unterschiedliche Wahrnehmung?	Policy der Organisation
Struktur	Wen vertritt die Organisation? Wer steht hinter der Organisation? Wie ist der Ruf? Wie sind die internen Strukturen? Wie ist juristische Form der Institution? Wer sind die Träger der Organisation?	Reglement, Leitbild, Organigramm
Transparenz Monitoring	Besteht eine aussagekräftige Berichterstattung zur Früherkennung von Problemen und Konflikten? Gibt es aktuelle Konfliktanalysen? Gibt es Detailinformationen zu ev. Konfliktpotentialen?	Berichterstattung,
Umsetzung Do no Harm	Wie werden die Prinzipien von Do no harm in der Organisation konkret umgesetzt? Identität der MitarbeiterInnen? Rekrutierungspraxis? Konfliktbearbeitung im Teams / Organisation?	Leitbild, Organigramm, Reglemente
Controlling	Welche interne & externe Kontrollorgane und –mechanismen sind vorgesehen?	Organigramm, Audit
Besitz / Verantwortung	Sind Eigentum, Verwendung und Verantwortung der Projektmittel transparent geregelt?	Reglement & Verträge
Kompetenz	Welches ist der Leistungsausweis (seit wann? bisherige Aktivitäten? Kompetenz?) Welches Fachwissen und Ausbildung ist vorhanden?	Eckdaten, Transparenz Support
Kapazität	Welche Personalressourcen und Infrastruktur sind vorhanden? Wie hierarchisch und schnell sind die Entscheidungshierarchien?	Personal, Strukturen
Koordination	Welche Zusammenarbeit mit lokalen / nationalen Behörden? Welche Vernetzung mit anderen Institutionen/Akteuren?	Verträge, Informationen über Arbeitsteilung

Machtdimension (physische, wirtschaftliche, politische, administrative Macht)

		Messinstrumente / Quelle
Legitimation	Wer wird durch das Projekt legitimiert? Wen stärkt das Projekt und mit welchen Folgen? Werden konflikttreibende oder friedensfördernde Kräfte gestärkt?	
Machtgefüge	Verändern die Katastrophe/Konflikt das Machtgefüge (Landbesitz, Ressourcen, Entscheidungsmacht, usw.)? Verschlechtert oder verbessert das Projekt den Zugang zur Macht?	Machtanalyse
Markt	Beeinflusst das Projekt lokale Markt-, Lohn-, Zins- und Preisverhältnisse? Mit welchen Mechanismen können grosse Ausschwankungen abgefangen werden? Hat Zielgruppe Zugang zu Finanzdienstleistungen?	Marktanalyse
Gender	Wie beeinflusst das Projekt die Machtverhältnisse zwischen Frauen und Männern (Möglichkeiten oder Hindernisse)? Wieweit ist durch das Projekt die Rolle der Frauen gestärkt oder geschwächt worden? Welche grundlegende Idee/Vision von Geschlechtergleichheit wird angestrebt?	genderspezifische Machtverhältnisse; Genderbudgets;

Wertedimension

		Messinstrumente / Quelle
Denkmuster	Ist der Begriff "Konflikt" klar definiert? Ist das westliche Verständnis von "Konflikt" identisch mit lokalem Verständnis? Ist Idee der westlichen Konfliktbearbeitung geläufig? Welche Formen von Konfliktbearbeitung sind lokal verankert und werden umgesetzt? Ist das Konzept von individuellem Eigentum respektiert?	Do no harm Analyse
Traditionen	Traditionen von Konfliktbearbeitung, Vermittlung und Versöhnung? Gemeinsam genutzte Symbole und Werte zwischen Parteien?	
Unterschiede in lokaler Sichtweise	Wie sieht die Sicht der lokalen Gruppen auf Konflikt aus? Wie ist ihre Begründung von Konflikten? Sind die Unterschiede dem Projekt bekannt und reflektiert?	Partizipative Assessment-Methoden

Checklist

Do no harm-Ansatz

Was ist darunter zu verstehen?	<p>Der mit Abstand wichtigste Ansatz für ein konfliktsensibles Projektmanagement ist die von Mary B. Anderson popularisierte Grundregel "Do no harm". Nach diesem Prinzip werden nicht-intendierte Folgen von humanitärer Hilfe und Projektarbeit kritisch in den Blick genommen und ungewollte Konfliktverschärfungen erkannt, vermieden und abgefedert. Notwendig dafür ist die Überprüfung der inhaltlichen und operativen Aspekte der Projektarbeit: Konfliktrelevanz, Konfliktrisiken und negative und/oder positive Auswirkungen.</p> <p>Zu diesem Zweck wird ein Projekt bei der Planung nochmals in die Einzelteile zerlegt und auf der Basis des Do no harm-Ansatzes auf Ressourcentransfers, implizite ethische Botschaften sowie auf konfliktverstärkende und -verhindernde Faktoren geprüft. Ergibt die Analyse Schwachstellen, muss die Projektkonzeption überarbeitet und neue Handlungsoptionen aufgezeigt werden.</p> <p>Der minimale Standard der Glückskette beschränkt sich auf die Beantwortung folgender 5 Fragen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Assessment of the system one is working in: What are the (potentially) relevant dividing and connecting factors in the area one is involved in? 2. Assessment of the links between the system and the project: What effects will the project have on these dividing and connecting factors? And in turn, how will potential dividers and connectors effect the project? 3. Assessment of how the project is supporting connectors: Does the project support connectors and thereby create new alliances for peace and room for dialogue – and if yes, in which way? 4. Assessment of how the project is enhancing dividers: Does the project enhance any (potential) dividers, and thereby lead to an intensification of (potential) tension between groups – and if yes, in which way? 5. Adapting the project: If the project supports dividers, how can it be adapted or reprogrammed in order to avoid doing so? <p>Die Fragen sind gemäss dem Conflict-Sensitive Program Management (CSPM) der DEZA.</p>
Wann ist es sinnvoll?	<p>Besonders bei der Projektplanung in einem konfliktreichen Gebiet. Es wird überprüft, ob das Projekt nicht intendierte konfliktverschärfende Auswirkungen auf das Umfeld hat oder haben könnte. Entsprechende Projektanpassungen werden darauf vorgenommen.</p> <p>Im Rahmen des Projektzyklusmanagements wird bei der Projektplanung eine Bedürfnis- und Problemanalyse durchgeführt. Diese kann jederzeit mit einer Do no harm-Analyse zur zusätzlichen Prüfung von nicht intendierten Projektauswirkungen ergänzt werden. Die Do no harm-Analyse ist somit Teil des Projektzyklusmanagements.</p>
Unterstützungsleistung durch Hilfsorganisation	<p>Unterstützung von lokaler Partnerorganisation im Hinblick auf konfliktsensibles Projektmanagement:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung beim Klären der organisationellen Werte und Zielen in Bezug auf die Spannungsverhältnisse humanitärer Bedürfnisse und politischer Interessen, Frieden und Gerechtigkeit, schnelle Reaktion und Capacity building. • Aus und Fortbildung zur besseren Sensibilisierung der Konfliktsensibilität des Projektpersonals • Finanzierung der entsprechenden Aktivitäten (Personal, Transport, usw.)
Entscheidungskriterien	<ul style="list-style-type: none"> • Speziell bei einer Projektdurchführung in einem konfliktreichen Gebiet, aber auch im Rahmen des Projektzyklusmanagements • Interesse und Bedarf der Zielgruppe, sich zu engagieren und den Do no harm-Ansatz in der Projektarbeit umzusetzen
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Das Bestehen einer soliden Organisationsstruktur • Motivation die Prinzipien den Do no harm-Ansatz auch in der Organisation umzusetzen (oft sind Partnerorganisationen ethnisch und religiös nicht durchmischt und wirken negativ auf die Projektumsetzung ein). • Vorhandensein einer Partnerorganisation bzw. von Institutionen, die das Potential besitzen, sich mit zusätzlicher Ausbildung zu qualifizieren

Checklist

Konfliktanalyse

Was ist darunter zu verstehen?	<p>Der Begriff "Konflikt" hat je nach Kontext und Zielgruppe verschiedene Bedeutung. Konflikte sind vielschichtig und ein notwendiger Bestandteil sozialen Wandels</p> <p>Insbesondere in Phasen tiefgreifender sozioökonomischer und politischer Veränderungen können Konflikte zu gesamtgesellschaftlichen Krisen und Gewalt führen, also immer dann, wenn es um die Neuverteilung von Lebenschancen und Partizipationsmöglichkeiten unterschiedlicher Gruppen geht.</p> <p>Eine Konfliktanalyse bietet dabei eine handlungsorientierte Analyse der Ursachen und Dynamik eines Konfliktes sowie der Ansatzpunkte für seine friedliche Bearbeitung und Überwindung.</p> <p>Es gibt keine einheitliche Methode der Konfliktanalyse, es gibt verschiedene Methoden und Instrumente, die man auswählen kann, um diese der Projektzielsetzungen, des Kontextes, der Phase im Projektzyklus und dem Arbeitsaufwand anzupassen.</p>
Wann ist es sinnvoll?	<p>Bei Klärung der Konfliktstakeholders (ihrer Motivation, ihren Bedürfnissen und Interessen), Konfliktursachen und Rolle der jeweiligen Organisation im Konfliktkontext und bei spezifischen Projekten zur Friedensförderung. Eine Konfliktanalyse kann auf Mikro- Meso- und Makroebene durchgeführt werden und unterschiedlich ausführlich sein. Für die lokale Projektarbeit ist eine Konfliktanalyse auf Mikroebene meist ausreichend.</p>
Unterstützung durch Hilfsorganisation	<ul style="list-style-type: none"> • Vermittlung von Fachwissen bezüglich Konfliktanalyse • Durchführung von Konfliktanalysen • Aus- und Fortbildung zur besseren Sensibilisierung des Projektpersonals • Finanzierung der entsprechenden Aktivitäten (Personal, Transport, Material, usw.)
Entscheidungskriterien	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitschaft der Schweiz. Hilfsorganisation die Durchführung von umfangreicheren Konfliktanalysen zu unterstützen. • Bereitschaft der Partnerorganisation sich in Friedensallianzen zu integrieren. • Zusammenhang und Kompatibilität zwischen Projektziel (Bau, Landwirtschaft, Gesundheit, usw.) und Konfliktbearbeitungs- und Friedensförderungsziel • Wirkungsmöglichkeiten der Projektarbeit
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Die Verwurzelung der Partnerorganisation in der betroffenen Region • Das Bestehen einer soliden Organisationsstruktur • Motivation die Prinzipien den Do no harm-Ansatz auch in der Organisation umzusetzen (oft sind Partnerorganisationen ethnisch, gender-spezifisch und religiös nicht heterogen und wirken negativ auf das Konfliktgeschehen ein). • Vorhandensein einer Partnerorganisation bzw. von Institutionen, die das Potential besitzen, sich mit zusätzlicher Ausbildung zu qualifizieren • Respektierung und Umsetzung der Menschenrechte