

Check-list

Identifier les risques liés à son projet de développement

Comment utiliser cet outil :

Cet outil a été conçu comme un aide pour remplir une matrice d'analyse des risques. **Ne cherchez pas à répondre exhaustivement à toutes les questions : ne retenez que les questions qui sont pertinentes pour votre projet.**

Les questions ont été regroupées selon trois catégories de risques : externes liés au contexte, liés au fonctionnement des organisations porteuses du projet (en Suisse et dans la région d'intervention) et liés aux composantes mêmes du projet. Certains risques pourraient cependant être classés dans l'une ou l'autre catégorie. **L'important n'est pas de catégoriser, mais de parvenir à identifier le risque.**

Dans l'analyse du risque, **la question du genre est transversale** et doit prendre en compte les inégalités entre hommes et femmes pour faire face aux différents risques identifiés (par exemple : violences en cas de conflits armés, capacités de répondre en cas de catastrophes environnementales, la précarité de l'emploi en cas de crise économique, l'augmentation de la charge de travail productif et reproductif en cas de crises sanitaires, etc.).

1. Risques contextuels	
Environnementaux	<input type="checkbox"/> Y a-t-il des catastrophes naturelles (séisme, ouragan, sécheresse, inondation, éruption volcanique, etc.) prévisibles dans la région/localité ? <input type="checkbox"/> Si oui, en quoi/comment risquent-elles d'impacter le projet (réduction de l'accès aux populations; augmentation / modification des besoins des populations, etc.)?
Changements climatiques	<input type="checkbox"/> Y a-t-il dans la région une dégradation des écosystèmes, des perturbations météorologiques, une avancée de la mer perceptibles ? <input type="checkbox"/> Si oui, en quoi/comment risquent-elles d'impacter le projet (destruction d'infrastructures, déplacement de villages, salinisation de terres agricoles ou de nappes phréatiques utilisées pour l'irrigation, perte de ressources, de protection, de revenus, de modification d'activités, d'inadaptation des ressources en semences disponibles, d'augmentation des prix, etc.)?
Sécuritaires	<input type="checkbox"/> Existe-t-il dans la région/localité des enjeux sécuritaires (activités terroristes, groupes criminels, conflits armés, présence de groupes rebelles, etc.) ? <input type="checkbox"/> Si oui, en quoi présentent-ils des risques pour le projet (personnel, bénéficiaires, mise en œuvre des activités, accès aux ressources, etc.) ?
Politiques nationales	<input type="checkbox"/> Y a-t-il dans la région des changements politiques en cours ou prévus (élections locales, nationales, etc.) ?

	<input type="checkbox"/> Si oui, en quoi peuvent-ils affecter ou mettre en danger le projet et, plus spécifiquement, pour quels aspects du projet (perturbation des activités, relations avec les autorités impliquées dans le projet, etc.) ?
Géopolitique régionale et internationale	<input type="checkbox"/> Existe-t-il dans la région des enjeux régionaux ou internationaux affectant la région d'intervention (embargo, blocus, conflits dans/avec un pays voisin, etc.) ? <input type="checkbox"/> Si oui, en quoi peuvent-ils affecter ou mettre en danger le projet et, plus spécifiquement, quels aspects du projet (accès aux ressources ; perception des communautés ; etc.) ? <input type="checkbox"/>
Corruption	<input type="checkbox"/> Existe-t-il dans la région une situation de corruption importante (domaine public et/ou domaine privé) ? <input type="checkbox"/> Si oui, en quoi présente-elle un risque pour certains aspects du projet (affectation des ressources ; éthique du personnel, etc.) ?
Sociaux	<input type="checkbox"/> Y a-t-il des enjeux sociaux dans la région/localité (thèmes tabous, exclusions de certains groupes, discriminations, manifestations, grèves, etc.) ? <input type="checkbox"/> Si oui, en quoi présentent-ils un risque pour le projet et, plus spécifiquement, pour quels aspects du projet (perception et acceptation des populations et acteurs ; stigmatisation de certains groupes, etc.) ?
Économiques	<input type="checkbox"/> Existe-t-il des enjeux ou problématiques économiques dans la région/localité (inflation ou risque d'inflation, chômage, accès limités à des ressources, modification des taux d'intérêt, perturbation des marchés, etc.) ? <input type="checkbox"/> Si oui, en quoi présentent-ils un risque pour le projet et, plus spécifiquement, pour quels aspects du projet (pression sur les ressources financières, sur les activités génératrices de revenus, difficulté d'accès à certaines ressources, etc.) ?
Juridiques/normatif	<input type="checkbox"/> De nouvelles dispositions légales ou normes (religieuses notamment) sont-elles en cours de discussion, d'élaboration ou d'adoption ? <input type="checkbox"/> Si oui, en quoi présentent-elles un risque pour le projet et, plus spécifiquement, pour quels aspects du projet (modification de certaines activités ; statut du personnel, etc.) ?

Sanitaires

- Existe-t-il des éléments sanitaires problématiques dans la région (épidémies, pollution de l'eau ou des sols, etc.) ?
- Si oui, en quoi présentent-ils un risque pour le projet et, plus spécifiquement, pour quels aspects du projet (besoin des populations ; modification des activités, etc.)?

2. Risques institutionnels

Gouvernance

- Quelle est la situation/perception de la gouvernance de l'organisation (transparente ou non, démocratique ou non, crédible ou en perte de crédibilité, concentration des pouvoirs et responsabilités ou délégation, etc.) ?
- Est-ce qu'un ou plusieurs de ces éléments présente un risque pour le projet et plus spécifiquement pour quels aspects du projet (modification des rôles et responsabilités, etc.)?

Matériel /infrastructures

- Quel est l'état du matériel physique ou numérique de l'organisation (disponibilité, accès, quantité nécessaire, qualité) ?
- Est-ce qu'un ou plusieurs de ces éléments présente un risque pour le projet et plus spécifiquement pour quels aspects du projet ?

Ressources Humaines

- Quelle est la situation du personnel (nombre, stabilité, organisation du travail, compétences, satisfaction, bien-être, confiance, motivation, etc.) ?
- Est-ce qu'un ou plusieurs de ces éléments présente un risque pour le projet et plus spécifiquement pour quels aspects du projet ?
- Existe-t-il un risque pour le projet en lien avec l'organisation du travail (risque de surmenage ; risque de confusion des rôles et responsabilités ; etc.)
- Existe-t-il un risque pour le projet en lien avec le recrutement et/ou la rétention de l'équipe et/ou son développement (manque de compétences requises au sein du personnel actuel ; difficulté à recruter le personnel qualifié nécessaire ; perte de savoirs et savoirs faire si turn-over) ?
- Existe-il un risque de conflits entre les membres de l'équipe (tensions existantes ou potentielles ; conflit d'intérêt ; jeux de pouvoirs; etc.) ?

Comportement éthique

- Existe-t-il des enjeux de comportement au sein de l'équipe (abus de pouvoir, etc.) ?
- Est-ce qu'un ou plusieurs de ces éléments présente un risque pour le projet (exécution, acceptation) et plus spécifiquement pour quels aspects du projet (perception et

acceptance ; conflits au sein de l'équipe, changement de rapport aux bailleurs de fonds, etc.)?

Communication

- Existe-t-il des enjeux au niveau de la communication institutionnelle (le manque de communication peut-elle être un risque pour l'image ou la crédibilité de l'ONG) ?
- Est-ce qu'un ou plusieurs de ces éléments présente un risque pour le projet (exécution, crédibilité, visibilité, acceptation) et plus spécifiquement pour quels aspects du projet ?

Financiers

- Existe-t-il des enjeux au niveau financier (trésorerie ; pratiques de gestion des finances) :
 - dépendance financière à un seul/peu de partenaires financiers ?
 - non reconduction des financements actuels;
 - mécanismes de contrôles internes insuffisants
 - impossibilité d'effectuer correctement le reporting financier (fiabilité des informations et pièces comptables) ?
 - obligations contractuelles (vis à vis de l'État ou autres partenaires) qui pourraient mettre en péril les finances du projet ?
- Est-ce qu'un ou plusieurs de ces éléments présente un risque pour le projet (transparence, efficacité, pérennité, autosuffisance...) ?

Juridique/normatif

- Existe-t-il des enjeux au niveau juridique (légalité de l'intervention, criminalisation de l'organisation au regard de ses activités, etc.)?
- Est-ce qu'un ou plusieurs de ces éléments présente un risque pour le projet (exécution, efficacité, réputation, etc.) ?

3. Risques programmatiques-opérationnels

Stratégie/approche en lien avec les personnes bénéficiaires

- Existe-t-il un risque de démobilité ou de non adhésion des acteurs locaux et bénéficiaires ?
- de vulnérabilisation des populations?
- d'accès aux populations ciblées ?
- de biais vis-à-vis de l'égalité ou équité de genre ?
- de biais socioculturels ?

<p>Stratégie/approche en lien avec les autres acteurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Existe-t-il un risque au niveau des acteurs en présence (concurrence ; renforcement de conflits) ? <input type="checkbox"/> de renforcement de l'antagonisme envers le projet de la part d'autres acteurs (méfiance, défiance, etc.) ?
<p>Stratégie/approche en lien avec la localité d'intervention</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Existe-t-il un risque en lien avec la localité d'intervention (périmètre, accès, dimensions, etc.)?
<p>Stratégie/approche en lien avec la thématique d'intervention</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Existe-t-il un risque en lien avec la thématique d'intervention (tabous, représentations religieuses, etc.) ? <input type="checkbox"/> - de conflits dans les représentations ? <input type="checkbox"/> - de division en lien avec les perceptions ?
<p>Stratégie/approche en lien avec les partenariats</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Existe-t-il un risque au niveau du ou des partenariats (gouvernance, rôles et responsabilités ; redevabilité ; allocation des ressources ; compétences des partenaires, etc.) <input type="checkbox"/> que l'État/un partenaire ne soit pas en mesure de fournir l'éventuelle contrepartie prévue (personnel, etc.) ?
<p>Stratégie/approche en lien avec les ressources financières</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Existe-t-il un risque quant au transfert de ressources du projet (déstabilisation des marchés, etc.) <input type="checkbox"/> de renforcement du pouvoir d'un certain groupe; <input type="checkbox"/> d'exposition au vol; <input type="checkbox"/> de non-remboursement de prêt ou surendettement des bénéficiaires liés aux instruments financiers utilisés (microfinance individuelle, etc.)
<p>Stratégie/approche en lien avec les normes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Existe-t-il un risque d'illégalité/d'inadéquation par rapport aux législations, normes et standards nationaux (formation, juridique, eau, etc.)