

# LA PARTICIPATION DANS LA PRATIQUE: MANUEL DE PLANIFICATION CONSULTATIVE ET PARTICIPATIVE LOCALE

## À L'INTENTION DES PARTENAIRES DE L'OIM



Les opinions exprimées dans ce rapport sont celles de leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement le point de vue de l'Organisation Internationale pour les Migrations (OIM). Les termes employés et la présentation des informations dans le rapport n'impliquent de la part de l'OIM aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou régions, ou de leurs autorités, ni quant à leurs frontières ou limites.

L'OIM s'est engagée en faveur du principe selon lequel une migration humaine et ordonnée bénéficie aux migrants ainsi qu'à la société. En tant qu'organisation intergouvernementale, l'OIM agit avec ses partenaires de la communauté internationale pour : aider à relever les défis opérationnels de la migration ; améliorer la compréhension des problématiques migratoires ; encourager le développement social et économique grâce aux migrations ; et défendre la dignité humaine et le bien-être des migrants.

Éditeur: Organisation Internationale pour les Migrations  
17 route des Morillons  
P.O. Box 17  
1211 Genève 19  
Suisse  
Tel.: +41 22 717 9111  
Fax: +41 22 798 6150  
Courriel: [hq@iom.int](mailto:hq@iom.int)  
Site Web: [www.iom.int](http://www.iom.int)

La traduction de ce manuel n'a pas été révisée par l'OIM.

Photo de couverture : © IOM 2022/ Jean Robert GATSINZI

Citation requise : Organisation Internationale pour les Migrations (OIM), 2022. *La participation dans la pratique* : Manuel de planification à l'échelon communautaire pour les partenaires. OIM, Genève.

---

ISBN 978-92-9268-297-2 (PDF)



Tous droits réservés. Ce travail est mis à disposition sous la licence [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 3.0 IGO License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode) (CC BY-NC-ND 3.0 IGO).\*

Pour plus d'informations, veuillez consulter les sections [Droits d'auteur](#) et [Conditions d'utilisation](#).

Cette publication ne peut être utilisée, publiée ou redistribuée dans l'objectif principal de dégager un avantage commercial ou une compensation monétaire, avec l'exception du cadre pédagogique (par exemple son inclusion dans des manuels scolaires).

Autorisations : Les demandes d'utilisation commerciale ou d'autres droits et licences doivent être envoyées à l'adresse électronique suivante: [publications@iom.int](mailto:publications@iom.int).

\* <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>

# LA PARTICIPATION DANS LA PRATIQUE: MANUEL DE PLANIFICATION À L'ÉCHELON COMMUNAUTAIRE

## À L'INTENTION DES PARTENAIRES DE L'OIM

Encourager l'appropriation locale et nationale en matière de stabilisation, de redressement, de consolidation de la paix, de réduction des risques de catastrophe, de gestion de l'environnement, de solutions durables et d'interventions en faveur de la protection des migrants, afin de résoudre les crises liées aux migrations et aux déplacements et de soutenir le développement durable.



# REMERCIEMENTS

Ce manuel de planification à l'échelon communautaire (PEC) entend placer les populations locales et leurs administrations au cœur des processus de migration, de redressement et de développement. Sa production est le fruit d'un effort collectif auquel ont participé de nombreux collègues de différentes missions de l'OIM, ainsi que des contributions d'experts extérieurs, praticiens de longue date.

Les projets initiaux portaient sur les meilleures pratiques et méthodologies des membres du groupe de travail interne PEC de l'OIM. Nous remercions tout particulièrement les missions et le personnel de l'OIM suivants pour leurs contributions : Ben Mbaura, OIM Somalie ; Fatou Jah, OIM Éthiopie ; Marco Chimenton, OIM Ukraine ; Kristin Bongaard, OIM Mozambique ; Valentina Bacchin et Anja Smid, OIM Irak ; Hwahyun Kim, OIM Philippines ; et Ashley Carl et Matt Flynn, OIM Afghanistan.

Nous tenons à remercier les nombreux promoteurs des méthodes participatives qui ont partagé leurs outils et leurs connaissances avec les auteurs de ce manuel. Nous nous sommes inspirés du projet de participation des femmes de l'OIM (WPP, Women's Participation Project). Nous remercions Ashereen Kanesan, Amalia Torres et Marjolein Roelandt du WPP pour leur collaboration. Le présent manuel se fonde aussi largement sur la boîte à outils de consultation communautaire du Conseil norvégien pour les réfugiés et sur des entretiens avec Giovanna Federici et Kristin Vestrheim.

Nous adressons nos remerciements à Piper Janoe, Claire Lyster et Charlie Sell pour les avant-projets et les révisions apportées à la version finale de ce manuel. Ben Mbaura a fourni un examen technique détaillé et a apporté ses connaissances et son expertise dans les phases de finalisation de ce manuel. Enfin, nous tenons à remercier tout particulièrement Sam Grundy, dont la vision a permis de mener à bien ce processus.

Nous remercions Noelle Darbellay, Joy Paone, Marina Cakic, Joanne Irvine, Christie Bacal-Mayencourt, Lilian Waldock, Damien Fresnel, Duncan Sullivan, Rafaëlle Robelin, Antoine Barbier, Manuel Hoff, Fernando Medina, Jason Aplon, Nicolas Bishop et Angelica Broman pour leurs contributions substantielles lors de la révision du manuel PEC.

La production du présent manuel PEC pour les partenaires a été rendue possible grâce à la contribution financière du ministère des Affaires étrangères des Pays-Bas et de l'Union européenne, respectivement dans le cadre de l'initiative COMPASS (Cooperation on Migration and Partnerships for Sustainable Solutions Initiative)<sup>1</sup> et du Knowledge Management Hub (KMH)<sup>2</sup> de l'UE-OIM. Cette version a bénéficié des conseils et de la révision de Davina Gounden, Marina Cakic, Joy Paone, Linda Cottone, Dima Haddad et Theogene Nshimiyimana.

Pour finir, nous tenons à remercier les personnes qui ont développé et mis au point les principes de la PEC au début des années 2000. La genèse de ce manuel remonte à un programme multi-pays mené au Zimbabwe, en Afrique du Sud, au Ghana et en Ouganda. Plus particulièrement, nous remercions et saluons les travaux du Dr Douglas Gumbo sur la planification à l'échelon communautaire (PEC) avec le Programme alimentaire mondial (PAM) et de Absolom Masendeke, dont ce Manuel s'inspire largement.

1 COMPASS est une initiative internationale, en partenariat avec 14 pays, conçue pour protéger les personnes en déplacement, lutter contre la traite des personnes et le trafic illicite, et soutenir un retour dans la dignité tout en favorisant une réintégration durable.

2 Financé par l'Union européenne, le KMH a été créé en septembre 2017 dans le cadre de l'Action pilote sur le retour volontaire et la réintégration durable en concertation avec la population. Son objectif est de renforcer l'apprentissage et les échanges entre pairs à travers les programmes de retour et de réintégration et de soutenir le développement d'approches, de processus et d'outils sur ces sujets.

# TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS .....	I
TABLE DES MATIÈRES .....	II
LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS .....	III
RÉSUMÉ .....	IV
INTRODUCTION .....	1
<b>VOLET 1: PHASE PRÉPARATOIRE LOCALE</b> .....	<b>5</b>
ÉTAPE 1: COORDINATION ET STRATÉGIES NATIONALES .....	7
ÉTAPE 2: ANALYSE PRÉLIMINAIRE DU CONTEXTE .....	10
ÉTAPE 3: SÉLECTION DES COMMUNAUTÉS CIBLES .....	13
ÉTAPE 4: CARTOGRAPHIE PRÉLIMINAIRE DE LA COMMUNAUTÉ ET DES PARTIES PRENANTES .....	16
ÉTAPE 5: RÉUNION DE LANCEMENT AVEC LES PARTIES PRENANTES LOCALES .....	20
ÉTAPE 6: CONSTITUTION ET FORMATION DE L'ÉQUIPE CENTRALE DE FACILITATION .....	23
ÉTAPE 7: MOBILISATION ET CONTRIBUTION COMMUNAUTAIRE ET LOGISTIQUE .....	26
ÉTAPE 8: IDENTIFICATION DES GROUPES SOCIO-ÉCONOMIQUES .....	33
ÉTAPE 9: RÉUNION INAUGURABLE DE CONSULTATION COMMUNAUTAIRE .....	36
<b>VOLET 2: ÉVALUATIONS LOCALES</b> .....	<b>39</b>
ÉTAPE 1: PROMENADE D'ÉTUDE (TRANSECT WALK) .....	41
ÉTAPE 2: OUTIL DE CARTOGRAPHIE HISTORIQUE .....	44
ÉTAPE 3: CARTOGRAPHIE COMMUNAUTAIRE .....	46
ÉTAPE 4: ANALYSE DE LA PRESTATION DE SERVICES .....	51
ÉTAPE 5: ANALYSE DES MOYENS DE SUBSISTANCE SAISONNIERS .....	54
ÉTAPE 6: ANALYSE DE LA DIMENSION PSYCHOSOCIALE À L'ÉCHELON COMMUNAUTAIRE .....	57
<b>VOLET 3: PLANIFICATION CONSULTATIVE ET PARTICIPATIVE LOCALE ET ÉTABLISSEMENT DES PRIORITÉS</b> .....	<b>60</b>
ÉTAPE 1: ÉLABORATION D'UNE VISION COMMUNE ET ÉTABLISSEMENT D'OBJECTIFS .....	62
ÉTAPE 2: IDENTIFICATION ET HIÉRARCHISATION DES PROJETS .....	65
ÉTAPE 3: RÉUNION COMMUNAUTAIRE DE RETOURS ET D'APPROBATION .....	68
ÉTAPE 4: DÉVELOPPEMENT DE PROJETS COMMUNAUTAIRES .....	71
ÉTAPE 5: STRUCTURATION DE LA PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE, SUIVI ET ÉVALUATION .....	74
ÉTAPE 6: TRANSPARENCE DES PROJETS ET RÉPARTITION DES RESPONSABILITÉS .....	77
ÉTAPE 7: LANCEMENT DU PLAN D'ACTION COMMUNAUTAIRE .....	80
RÉFÉRENCES .....	83
ANNEXES .....	84

# LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

<b>ECF</b>	Équipe cadre de facilitation
<b>LHDP</b>	Lien entre l'action Humanitaire, l'aide au Développement et la recherche de la Paix
<b>MTI</b>	Mécanisme de traitement des plaintes et des retours d'information
<b>NRC</b>	Conseil norvégien pour les réfugiés (Norwegian Refugee Council)
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>OIM</b>	Organisation Internationale pour les Migrations
<b>OING</b>	organisation internationale non gouvernementale
<b>ONG</b>	organisation non gouvernementale
<b>OSC</b>	Organisation de la société civile
<b>PAC</b>	Plan d'action communautaire
<b>PEC</b>	Planification à l'échelon communautaire
<b>S&amp;E</b>	Suivi et évaluation
<b>SMSPS</b>	Santé Mentale et Soutien Psychosocial
<b>SOGIESC</b>	Orientation sexuelle, identité et expression de genre, et caractéristiques sexuelles (sexual orientation, gender identity and expression, and sex characteristics)
<b>RPT</b>	Cadre de responsabilité de l'OIM à l'égard des populations touchées
<b>S&amp;E</b>	suivi et évaluation
<b>SOGIESC</b>	orientation sexuelle, identité et expression de genre, et caractéristiques sexuelles (sexual orientation, gender identity and expression, and sex characteristics)
<b>SWOT</b>	Menaces - Opportunités - Forces - Faiblesses (Strength, Weakness, Opportunity and Threat)
<b>VEF</b>	Violences à l'égard des femmes



## RÉSUMÉ

La vie d'une communauté implique de vastes réseaux de groupes découlant d'intérêts communs et du partage des ressources. Ces groupes peuvent être des cercles familiaux, des administrations locales ou des organisations de la société civile, qui ont développé au fil des années des moyens et méthodes pour répondre à leurs besoins et améliorer l'existant dans une même quête de changement et de progrès.

L'Organisation internationale pour les migrations (OIM) a vocation à intervenir sur le terrain. Elle opère ainsi dans plus de 100 pays avec un budget total de plus de 2 milliards de dollars. Une étude interne de l'OIM consacrée à la recherche des approches les plus efficaces pour atteindre les objectifs des différents programmes a relevé que les programmes plaçant les acteurs de la communauté au centre des processus de prise de décision avaient tendance à mieux réussir. Les approches communautaires sont de nature à favoriser une assistance plus ciblée, une distribution plus équitable des ressources et à assurer la pérennité du projet.

L'OIM n'est pas le seul acteur à tirer cette conclusion. Les programmes à l'échelon communautaire sont depuis longtemps reconnus comme une bonne pratique dans le secteur du développement (Chambers 1986, Bunch 1982). Le « Grand Bargain » de 2016 entre les États signataires, l'ONU et des ONG parties prenantes a notamment fixé des obligations visant à rationaliser les pratiques participatives dans l'action humanitaire. Ce principe a été réitéré avec force dans le programme d'action du Secrétaire général des Nations Unies en matière de déplacements internes, qui appelle directement à un recours accru à la planification à l'échelon communautaire pour résoudre le problème des déplacements forcés. Enfin, les recommandations du CAD de l'OCDE relatives au LHDP ont établi des obligations similaires à l'intention de tous les signataires qui doivent « placer les personnes au centre » de la programmation intégrée.

Les retombées positives du travail à l'échelon communautaire trouvent également leur origine dans les politiques et pratiques liées à la migration. Le Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières (PMM) fait des approches « centrées sur les personnes » l'un de ses principes transversaux clés. La réintégration des expatriés est aujourd'hui considérée comme une démarche globale, qui doit inclure tous les acteurs de la communauté pour s'inscrire dans le temps. La perspective locale s'avère également essentielle pour atténuer les facteurs de vulnérabilité, y répondre et renforcer le soutien au niveau collectif. Les migrants peuvent ainsi bénéficier de voies sûres et contribuer au développement durable local.

Cette situation a incité l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) à théoriser l'approche communautaire qu'elle applique de longue date pour élaborer un manuel pratique de planification à l'échelon communautaire (PEC). La PEC est l'approche phare de l'OIM en matière de programmation participative dans les situations de déplacement et de migration. Le manuel de planification à l'échelon communautaire (PEC) propose une approche étape par étape qui couvre les phases de planification, d'évaluation et de redressement des programmes. Il peut être appliqué à tout type d'objectif.

L'OIM se réjouit d'offrir le manuel PEC à ses partenaires représentants du gouvernement, de la société civile, du monde universitaire, des ONG, du secteur privé et à toute autre partie prenante travaillant au niveau local. Si la PEC constitue une bonne pratique éprouvée dans les domaines intergouvernemental et non gouvernemental international, il ne dépend pas d'un seul type d'acteur. Il s'agit d'une pratique disponible pour toute entité qui souhaite améliorer la qualité de sa programmation. Confier le processus PEC aux partenaires peut contribuer à améliorer la coordination, à renforcer la responsabilité et à promouvoir un leadership local fort dans tous les programmes, quel que soit leur objectif.

Le processus PEC a une large portée. Il ne s'applique pas à un programme en particulier. Il s'agit d'une pratique éprouvée dans des contextes humanitaires, de développement et de paix et d'une pratique exemplaire émergente dans les activités de protection des migrants. Les approches à l'échelon communautaire figurent aujourd'hui au cœur de l'effort mondial visant à répondre aux déplacements internes. Elles sont au centre de multiples programmes de post-conflit et de consolidation de la paix. Le fait d'accorder une place centrale aux communautés pérennise les activités de réintégration et les programmes de protection des migrants, la prévention globale de la migration irrégulière et de la création de voies sûres pour la migration régulière.

Le manuel PEC a pour objectif de compléter et de renforcer les actions en cours. Le processus PEC présenté dans ce manuel n'est pas nouveau. La plupart des démarches existent depuis des décennies, et des systèmes sont déjà en place chez bon nombre des partenaires de l'OIM. Le processus présenté dans ce manuel ne vise pas à remplacer ces systèmes, mais constitue plutôt un outil de renforcement des capacités qui peut accompagner et renforcer les actions en cours. En résumé, le manuel PEC est une boîte à outils polyvalente et un processus efficace, utilisable par tous les partenaires.





# INTRODUCTION

## QU'EST-CE QUE LA PLANIFICATION À L'ÉCHELON COMMUNAUTAIRE ?

La planification à l'échelon communautaire est une méthodologie centrée sur les personnes, qui considère que les communautés ont les capacités, la volonté et les motivations nécessaires pour générer des changements positifs. Elle s'appuie sur les principes de participation et de responsabilité. La participation désigne généralement les approches qui garantissent que les populations concernées ont le pouvoir d'influencer les décisions qui les concernent (ALNAP, 2014). Ces approches responsabilisantes pour les populations affectées prônent trois axes : prendre en compte, rendre compte et assumer la responsabilité » (IASC 2012).

La PEC adopte une approche fondée sur les droits. Le processus met l'accent sur les droits des individus, l'importance du leadership de l'administration locale et l'inclusion de tous les groupes dans le processus. Lorsqu'elle est appliquée aux contextes de catastrophe ou de crise, la PEC envisage une communauté comme un réseau d'individus dotés de capacités et d'un pouvoir d'action. Ces réseaux recèlent également d'importants facteurs de protection qui favorisent la résilience, mais également de vastes ressources locales mobilisables pour soutenir un développement durable. Dans cette perspective, la communauté est composée de personnes et de réseaux agents du changement, qui sont autant de partenaires potentiels dans les projets communautaires.

La PEC repose également sur un processus composé d'une série d'étapes visant à renforcer progressivement la participation et l'appropriation au fil du temps. Pour y parvenir, le manuel PEC propose une série d'activités faciles à mettre en œuvre, présentées sous la forme de 22 « étapes » distinctes. Beaucoup peuvent sembler rudimentaires, mais elles visent à encourager le dialogue au niveau local. Les étapes comprennent également une série d'exercices qui permettent d'instaurer la confiance entre les différents groupes. Si ce processus produit des résultats, il est lui-même un produit. Ces mesures ne gagnent pas automatiquement la faveur du public et ne conduisent pas nécessairement les programmes sur la voie de la durabilité. Mais les mesures proposées dans le manuel PEC sont les plus prometteuses que l'OIM ait trouvées.

## LA PLANIFICATION À L'ÉCHELON COMMUNAUTAIRE DANS LES CADRES INTERNATIONAUX

Les pratiques à l'échelon communautaire figurent au premier plan des principaux cadres mondiaux. La quasi-totalité des objectifs de développement durable nécessitent de placer les communautés au centre du processus de développement. La cible 16.7 des ODD appelle spécifiquement à « Faire en sorte que le dynamisme, l'ouverture, la participation et la représentation à tous les niveaux caractérisent la prise de décisions ». Par ailleurs, le « Grand Bargain » de 2016 et les recommandations du CAD de l'OCDE sur le HDPN contraignent nombre de partenaires de l'OIM à renforcer les pratiques communautaires de leurs programmes.

La PEC se positionne comme l'une des meilleures solutions face à l'une des plus grandes crises migratoires dans le monde : celle des déplacements internes. Le Groupe de haut niveau du Secrétaire général sur les déplacements internes a déclaré que la PEC était « essentielle », dans l'approche globale sociétale, à la résolution des déplacements internes. Cet appel a été réitéré par le Secrétaire général dans le Programme d'action relatif au déplacement de personnes à l'intérieur de leur propre pays, qui stipule que les Nations Unies doivent « redoubler d'efforts pour assurer une participation significative et l'inclusion systématique des personnes déplacées et des acteurs de la vie locale... dans la prise de décision sur les solutions, notamment en s'appuyant davantage sur la planification à l'échelon communautaire ».

Les approches participatives et inclusives figurent également parmi les principales recommandations de l'examen indépendant de la mise en œuvre de la politique de protection de l'IASC, selon lesquelles « les acteurs humanitaires internationaux, nationaux et locaux (doivent) s'appuyer sur des approches de protection communautaires et locales et investir dans ces approches. Cela nécessite de placer les capacités et les priorités des personnes au centre de la réponse, de travailler en partenariat avec les communautés et de s'appuyer sur les structures gouvernementales existantes lorsque cela est possible ».

Le Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières (PMM) plaide vigoureusement pour des approches centrées sur les personnes. Le PGM est conçu pour soutenir la coopération internationale et l'action au niveau des États sur les questions migratoires à une époque où la mobilité humaine atteint des niveaux sans précédent. Il cite les approches centrées sur les personnes comme un thème transversal de cet effort et propose de nombreux objectifs qui peuvent être soutenus par une programmation centrée sur la communauté, notamment :

- **Objectif 2** : « Lutter contre les facteurs négatifs et les problèmes structurels qui poussent des personnes à quitter leur pays d'origine. »
- **Objectif 7** : « S'attaquer aux facteurs de vulnérabilité liés aux migrations et les réduire. »
- **Objectif 10** : « Prévenir, combattre et éradiquer la traite des personnes dans le contexte des migrations internationales. »
- **Objectif 16** : « Donner aux migrants et aux sociétés des moyens en faveur de la pleine intégration et de la cohésion sociale. »
- **Objectif 19** : « Créer les conditions permettant aux migrants et aux diasporas de contribuer pleinement au développement durable dans tous les pays. »
- **Objectif 21** : « Coopérer en vue de faciliter le retour et la réadmission des migrants en toute sécurité et dignité, ainsi que leur réintégration durable. »
- **Objectif 22 (22h)** : « Faciliter la réintégration durable en société des migrants après leur retour... le but étant qu'ils puissent tirer pleinement parti de leur esprit d'entreprise, de leurs compétences et de leur capital humain, participer activement à la société et contribuer au développement durable dans leur pays d'origine après leur retour. »



## RESSOURCES EXISTANTES EN MATIÈRE DE PLANIFICATION À L'ÉCHELON COMMUNAUTAIRE

Le succès ou l'échec d'un programme dépend de sa mise en œuvre. Le manuel PEC renseigne sur la manière d'impliquer et de responsabiliser les acteurs de la communauté, quel que soit l'objectif du projet. Si la présente version du manuel PEC constitue une première tentative de consolider les connaissances et les pratiques exemplaires de l'OIM en matière de processus participatifs et de les mettre à la disposition des partenaires extérieurs, de nombreuses ressources sont déjà disponibles auprès de l'OIM et d'autres acteurs.

L'OIM a élaboré et publié de nombreux outils sur les activités liées à la protection des migrants, notamment le Manuel de l'OIM sur la protection et l'aide aux migrants (le manuel AVM), (2019) et le Manuel sur la réintégration (2019). Le manuel AVM formule des conseils sur la protection et l'assistance aux migrants vulnérables à la violence, à l'exploitation et aux abus. Le modèle AVM identifie les facteurs de risque et de protection aux niveaux individuel, familial, communautaire et structurel. Le fait d'identifier et d'aborder ces facteurs au niveau de la société permet de promouvoir un changement à plus long terme et à grande échelle qui peut, au fil du temps, réduire la vulnérabilité des migrants et renforcer leur résilience. Au niveau local, on a identifié des facteurs de risque, tels que les pratiques assimilables à la traite des personnes et des facteurs de protection, comme l'accès à une bonne éducation, à des soins de santé de qualité, à des systèmes de protection sociale efficaces et à des mesures de préparation adéquates pour atténuer les risques liés aux dangers naturels.

Le Manuel de l'OIM sur la réintégration traite plus particulièrement de l'utilisation de services intégrés pour la réintégration durable des rapatriés. À l'instar du manuel AVM, il propose un modèle intégré pour la fourniture d'une aide couvrant le niveau individuel, communautaire et structurel. L'aide à la réintégration au niveau social prévoit une série d'évaluations et d'activités au niveau local qui renforcent les capacités et les ressources des rapatriés et de leur communauté au sens large. La finalité première est de recourir à des méthodes participatives pour mettre en œuvre des activités qui créeront une appropriation locale du processus de réintégration.

Le projet de participation des femmes (WPP) est une initiative dirigée par l'OIM qui vise à accroître l'utilisation de méthodes participatives dans les contextes de déplacement et à renforcer la participation des femmes et des filles dans ces contextes. Le WPP a développé une série d'outils et de pratiques pour inclure et autonomiser les femmes et les filles. Le manuel expose les outils du WPP à titre d'exemples pour renforcer la participation des groupes socio-économiques qui participent au PEC mais sont marginalisés au sein de la communauté. Reportez-vous aux liens sur la page suivante pour plus d'informations sur le WPP et son site web, où sont disponibles les outils référencés dans ce manuel.

Le Conseil norvégien pour les réfugiés (NRC) propose également des documents de référence incontournables sur les méthodes participatives. La boîte à outils de coordination du NRC fournit un référentiel d'outils pour aider les populations déplacées à créer des systèmes permettant une participation significative et inclusive. Bien que la boîte à outils ait été élaborée pour les camps et les zones de déplacement hors des camps, son orientation sur la question de l'égalité de participation des femmes et des groupes marginalisés en fait une contribution importante au domaine de la participation dans tous les contextes.



## DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE POUR LES PRATICIENS DE LA PEC

Manuel de l'OIM sur la protection et l'aide aux migrants vulnérables à la violence, à l'exploitation et aux abus (Manuel AVI).

Manuel de l'OIM sur la réintégration

Site web du Projet de participation des femmes.

Boîte à outils de coordination locale du NRC.



## GUIDE DE L'UTILISATEUR

Le présent document entend servir de manuel d'instructions détaillées pour les partenaires de l'OIM au niveau du gouvernement, de la société civile, des universités, des ONG, du secteur privé et des institutions locales sur la manière d'intégrer la PEC dans leurs activités et programmes. Il s'agit de soutenir et de renforcer les actions en cours au niveau local et de proposer le processus décrit dans ce manuel comme un outil de renforcement des capacités pour les partenaires. Le manuel est divisé en trois volets qui représentent les principales phases de la PEC. Le volet 1 concerne les activités préparatoires nécessaires à l'engagement des parties prenantes et au lancement d'un processus véritablement inclusif. Le volet suivant guide les praticiens à travers des évaluations innovantes conçues sur mesures pour les processus décentralisés et participatifs. Enfin, le volet 3 concerne la mobilisation des ressources communautaires en faveur d'un PAC unificateur, avec une mise en œuvre inclusive et participative.



## STRUCTURE DU MANUEL DE PEC

Chaque volet est constitué d'une série d'étapes qui offrent des informations détaillées sur la manière de mettre en œuvre les activités proposées. Le volet 1, par exemple, comporte un total de neuf étapes recommandées, qui s'étendent des cadres de coordination et des stratégies nationales (étape 1) à la séance inaugurale de consultation communautaire (étape 9). Les informations de chaque étape sont ensuite organisées en une série de sous-sections qui fournissent des informations exploitables par les praticiens de la PEC.

À la fin de chaque étape, une série de modèles pratiques et faciles à utiliser est proposée sous le titre « **Modèles pour les praticiens de la PEC** ». Les praticiens de la PEC sont constamment pressés par le temps. Ces modèles sont destinés à aider les lecteurs de ce manuel à conceptualiser immédiatement les activités, à télécharger un modèle et à se rendre, parfaitement outillés, à leur prochaine réunion ou activité de terrain.



## ADAPTABILITÉ DU MANUEL DE PEC

Il est important de noter que les volets et les étapes sont modulaires, de sorte qu'ils peuvent être utilisés, adaptés ou omis en fonction des résultats d'un projet et des exigences d'un contexte. Les volets et les étapes de la PEC peuvent être adaptés en fonction du contexte, du programme et de l'acteur. La séquence des étapes proposées est établie de manière logique mais peut être réorganisée en fonction des préférences locales ou des processus déjà mis en place par les gouvernements, les organisations de la société civile, les universités, les ONG, le secteur privé et les acteurs locaux. Les étapes peuvent également être reformulées ou même omises en fonction des préférences des praticiens ou des restrictions du contexte opérationnel. Ces étapes peuvent être complétées par des évaluations plus spécifiques, notamment celles qui figurent dans les manuels sur l'aide aux migrants vulnérables et la réintégration de l'OIM. Elles peuvent aussi venir soutenir des objectifs programmatiques spécifiques, par exemple les trois solutions au déplacement proposées par le cadre de l'IASC sur les solutions durables. Le manuel de PEC offre donc une procédure étape par étape aux praticiens, auxquels il appartient de décider quelle(s) étape(s) est/sont la/les meilleure(s) à utiliser, comment et quand.



## CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

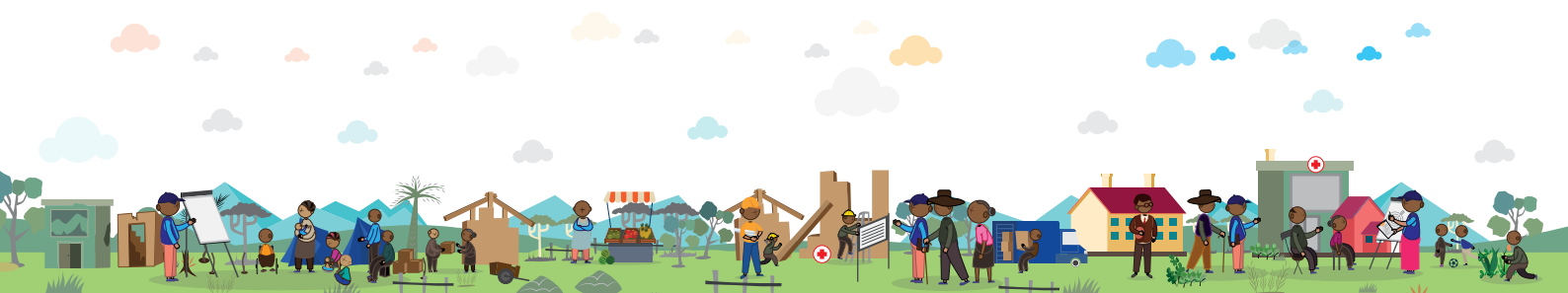
Le délai proposé pour la mise en œuvre globale de ce manuel est de huit semaines. Cette période peut parfaitement être envisagée comme la phase de démarrage d'un programme à plus long terme, ce qui laisse aux praticiens suffisamment de temps pour organiser et mettre en œuvre les activités.

Dans le cas où le processus de PEC est utilisé pour des initiatives ou des processus de planification à plus long terme, cette période peut être étendue afin de laisser plus de temps aux consultations communautaires. De même, la fenêtre de mise en œuvre peut être réduite si elle est utilisée pour des activités plus spécifiques. Plusieurs études de cas ont montré qu'un certain nombre d'étapes du manuel ont été utilisées pendant des périodes de deux semaines pour recueillir les réactions des communautés et mobiliser la participation en faveur d'activités et d'initiatives spécifiques.

Compte tenu de l'adaptabilité générale de ce manuel, le calendrier est en définitive laissé à la discrétion des praticiens, qui pourront s'organiser en fonction de leurs capacités. Le modèle complet reprenant le calendrier proposé et le plan de travail correspondant se trouve dans l'annexe du manuel PEC.

# VOLET 1

## PHASE PRÉPARATOIRE LOCALE



Les étapes du premier volet jettent les bases d'un processus PEC inclusif et participatif et guident les praticiens à travers la coordination, l'identification des stratégies nationales pertinentes, la définition et la sélection des communautés, des actions de proximité et la création d'équipes.

Ce volet préparatoire débute par des conseils préconisés en matière de coordination élargie avec les partenaires aux niveaux local, régional et national en vue d'identifier adéquatement les stratégies nationales, les processus de planification et les cadres de coordination et d'y contribuer. Une première étape cruciale consiste à assurer une coordination adéquate avec les acteurs à divers niveaux, en particulier si le processus PEC est utilisé pour des processus de planification ou des cadres de développement. Le volet 1 présente ensuite une série d'étapes qui permettent aux praticiens de mieux comprendre la dynamique de la communauté. Ces étapes contribuent à la sélection de lieux spécifiques pour la programmation de la PEC, tout en permettant une compréhension nuancée des différentes parties prenantes et des groupes socio-économiques de chaque localité.

Enfin, le volet 1 consiste à mettre en place les systèmes et les structures qui seront utilisés tout au long du processus PEC. Il s'agit notamment des réunions initiales avec les principales parties prenantes et les acteurs de la vie locale. Il est important de noter qu'elle implique également la création d'une équipe cadre de facilitation (ECF) qui dirigera le processus de planification à venir.

Le volet 1 se compose de neuf étapes, indiquées dans le diagramme ci-dessous.

## VOLET 1 : SYNTHÈSE DES ÉTAPES





## ÉTAPE

# 1

# Coordination et stratégies nationales

La PEC doit être examinée avec tous les partenaires et parties prenantes aux niveaux national et subnational afin d'obtenir leur adhésion et de s'assurer que le processus contribue aux stratégies, plans et cadres préexistants. Une campagne de sensibilisation à grande échelle est à prévoir auprès des gouvernements, des Nations Unies et des forums de coordination des ONG.

## JUSTIFICATION



- La PEC doit être examinée avec les partenaires concernés au niveau national avant d'être engagée à un niveau régional ou de travailler directement avec les communautés. Le soutien des parties prenantes nationales peut aider à ouvrir la voie à l'engagement au niveau local, tout en garantissant que le processus de PEC est aligné sur les stratégies, processus de planification et cadres de coordination nationaux et y contribue. La sensibilisation à grande échelle a également pour but d'éviter que le processus de PEC vienne en doublon des efforts existants qui pourraient être déployés par d'autres partenaires.
- Une fois la sensibilisation effectuée au niveau national, un large éventail de parties prenantes au niveau régional peut être mobilisé pour les sensibiliser au processus de PEC et les y associer. À ce stade, il est également possible de consulter les responsables locaux occupant des fonctions importantes et de leur présenter le processus. Il s'agit d'assurer l'alignement sur les stratégies régionales préexistantes, les processus de planification et les cadres de coordination.
- La mobilisation systématique des parties prenantes par la formation de plateformes de coordination, de comités de pilotage ou de groupes de travail techniques assure une appropriation commune et garantit que le processus et les projets de PEC sont encadrés et financés par les ressources, les connaissances et l'expertise nécessaires.

- Parmi les partenaires concernés, on peut citer les acteurs gouvernementaux, les agences des Nations Unies, la communauté des ONG et les acteurs de haut niveau de la société civile. L'ONU peut généralement être sollicitée par l'intermédiaire de l'équipe de pays des Nations Unies ou de l'équipe de pays pour l'action humanitaire, en fonction du contexte. Le Réseau des Nations Unies sur les migrations (UNNM) peut être saisi s'il est déployé au niveau national. Il existe divers forums d'ONG qui permettent un plaidoyer collectif de la part de la communauté des ONG. Enfin, la collaboration avec les gouvernements nationaux par l'intermédiaire des ministères concernés est fortement recommandée pour garantir l'alignement sur les actions nationales en cours et les stratégies de développement.



## OBJECTIF

- Bénéficier d'un large soutien de la part de tous les partenaires gouvernementaux concernés et des représentants nationaux au sein de la communauté des Nations Unies et des ONG.
- Faire adhérer au processus de PEC les principales parties prenantes aux niveaux sous-nationaux, à savoir l'État, la région, la zone, le district, le gouvernorat ou la province. Les termes « unités administratives infranationales » et « acteurs de l'ONU/ONG » désignent toutes les institutions, départements ou bureaux autres que ceux du gouvernement national.
- Établir des mécanismes durables pour l'engagement et la contribution des parties prenantes au processus de la PEC.



## RESULTATS

- Mise en place de mécanismes de communication et de coordination avec les parties prenantes concernées à différents niveaux administratifs.
- Mise en place de points d'entrée précoces dans les stratégies, les processus de planification et les cadres de coordination préexistants, dirigés par les Nations Unies ou les gouvernements, afin d'éviter toute duplication des efforts.



## METHODOLOGIE

1. Réunir les représentants des services gouvernementaux nationaux concernés, notamment ceux qui s'occupent du développement local, des infrastructures et des services. Recueillir des informations sur les cadres ou stratégies en place qui recoupent le programme et le processus PEC. Identifier les points auxquels la PEC peut être introduite dans ces structures préexistantes.
2. Réunir les représentants ou les structures de coordination en place au niveau des Nations Unies et des ONG. Parmi les points d'entrée types pour une telle coordination figurent l'équipe de pays des Nations Unies et l'équipe de pays pour l'action humanitaire. En fonction des résultats du programme, les cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable au niveau national seront particulièrement pertinents. L'objectif est de recenser les stratégies, processus de planification et cadres de coordination préexistants afin d'identifier ceux qui sont pertinents pour le programme en utilisant le processus de PEC.
3. À l'aide de la cartographie et de l'analyse des parties prenantes (voir l'étape 4), identifiez les parties prenantes aux niveaux subnationaux, telles que l'État, la région, la zone, le district, le gouvernorat ou la province. Identifiez également les autorités publiques au niveau local (telles que le maire, le conseiller municipal, le président ou le chef du village) et les dirigeants locaux de haut niveau ayant une influence large et transversale. Consultez les parties prenantes identifiées au niveau subnational afin d'éviter toute duplication des efforts et de présenter en amont le processus de PEC et les résultats du projet aux parties prenantes concernées.



4. *Facultatif* : Organisation d'une table ronde pour les parties prenantes aux niveaux national et subnational. Pour éviter de consulter toutes les parties prenantes du gouvernement, des Nations Unies et des ONG dans le cadre de réunions individuelles (en particulier aux niveaux subnationaux), il est préférable d'organiser une table ronde avec ces représentants afin de déterminer les fonctionnaires et agences à impliquer dans la PEC, ceux qui en émettent le souhait et le rôle que les différentes parties prenantes peuvent jouer. Le cas échéant, les donateurs à l'origine d'une initiative ou d'un programme peuvent également être inclus dans cette étape facultative.
5. *Facultatif* : Proposer la création d'un cadre de coordination entre les différentes parties prenantes qui permette des mises à jour et des retours d'information réguliers. La mise en place de réunions trimestrielles du comité directeur au niveau national peut fournir un forum régulier de coordination pouvant inclure les parties prenantes nationales, les partenaires ONU/ONG et les donateurs (le cas échéant). Veuillez noter que ces forums de coordination sont généralement réservés à la coordination avec les acteurs de niveau national et sont distincts des séances de consultations communautaires décrites plus loin dans le volet 1.



## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES

- **Adhésion.** Il est particulièrement important que les parties prenantes concernées au sein du gouvernement, des Nations Unies et des ONG s'engagent aux niveaux national et régional, dans la mesure où elles constituent généralement un point d'entrée stratégique pour obtenir l'adhésion d'autres parties prenantes. Pour y parvenir, un espace doit être créé pour que les homologues nationaux puissent exprimer, dans leurs propres termes, leur vision du redressement et/ou du développement. Garantir d'abord ce sentiment d'appropriation, par le biais de questions ouvertes, permettra de créer un espace de confiance pour alimenter les principes fondamentaux de la PEC. La nature ascendante de la PEC doit être introduite progressivement !
- **Plans de développement nationaux et questions sensibles.** Il est particulièrement important de connaître les priorités nationales ainsi que les politiques, plans et projets de développement. Cette démarche permettra de mieux situer le processus de PEC dans un contexte national et de démontrer en quoi il peut contribuer aux plans et priorités nationaux.
- **Communication.** Veillez à communiquer les principes fondamentaux de la PEC aux homologues au niveau national pour que toutes les parties prenantes en aient la même compréhension. Il est utile de rédiger les objectifs, avantages, paramètres et limites de la PEC dans un langage compréhensible répondant aux attentes et clarifiant leur participation, les ressources mises à disposition par chacun et les effets souhaités.

# Analyse préliminaire du contexte

L'étape 2 consiste en une analyse rapide visant à sélectionner les domaines de mise en œuvre et à recueillir des informations préliminaires en vue des étapes suivantes.



## JUSTIFICATION

- Les informations préliminaires recueillies à l'étape 2 sont nécessaires pour évaluer si les conditions sont propices à la mise en place de la PEC. Elles servent à comparer les zones cibles potentielles pour orienter leur sélection. Les données doivent viser un niveau macroéconomique pour inclure les tendances migratoires, les modèles de déplacement, les défis en matière de protection, la géographie humaine ainsi que les perspectives (ou non) d'engagement dans la PEC.
- Pour que la PEC puisse être mise en œuvre, les contextes doivent présenter un niveau de sécurité suffisant, permettant aux praticiens de consacrer de longues périodes au terrain. Dans un deuxième temps, le contexte doit permettre l'adoption d'une démarche collective de redressement ou de développement en phase avec les objectifs du programme.
- L'étape 2 consiste en une analyse rapide visant à sélectionner les zones géographiques de mise en œuvre et à recueillir des informations préliminaires pour les étapes suivantes de la PEC. L'étape 4 est consacrée à l'évaluation détaillée (participative) de la dynamique communautaire et des parties prenantes. L'analyse multiniveaux permet de recueillir efficacement des renseignements sur les communautés cibles. L'étape 2 peut également intervenir pendant la phase de développement du projet et alimenter sa conception.



## OBJECTIF

- Fournir des informations préliminaires pour mieux appréhender toutes les communautés cibles possibles (création d'une « liste élargie » de communautés possibles). La priorité sera donnée à celles qui ont le plus besoin des processus de PEC et qui sont les plus aptes à en bénéficier.
- Identifier les conflits, les sensibilités politiques, sociales ou culturelles, qu'il est indispensable de connaître pour les à prendre en compte pendant la PEC.
- Localiser, analyser et intégrer les renseignements utiles, de diverses sources, en rapport avec le contexte et le programme de PEC : les déplacements, les migrations, le redressement et/ou les modèles de développement.



## RESULTATS

- Données sur les indicateurs pour déterminer où réaliser la PEC.
- Liste élargie de communautés cibles potentielles pour la PEC.
- Évaluations du contexte et des conflits/rapports/profils communautaires (1-2 pages).



## METHODOLOGIE

1. Déterminer les critères à analyser et évaluer pour développer des indicateurs capables d'orienter la sélection des communautés. Tenir compte à la fois des conditions qui indiquent des niveaux élevés de besoins et les communautés propices à la PEC. Identifier les indicateurs clés pertinents pour le programme faisant appel à la PEC, tels que les tendances en matière de déplacement et de mobilité, d'émigration ou de réintégration, qui peuvent être pertinentes pour un programme de protection des migrants.
2. Examiner les données et les évaluations existantes pour collecter les informations pertinentes et identifier les lacunes.
3. Examiner les stratégies déjà mises en place par le gouvernement, les Nations Unies et la communauté des ONG qui définissant les priorités géographiques et sectorielles.
4. Effectuer des évaluations (idéalement par des visites sur le terrain) et/ou la collecte de données nécessaires. Parmi les différents types d'évaluation du contexte, on peut citer celles portant sur les conflits, les ressources/l'environnement physique, la géographie humaine ou la gouvernance, toutes pouvant être liées aux résultats spécifiques de votre programme.
5. Rassembler les informations dans un ou plusieurs rapports afin de pouvoir les comparer et les classer par ordre de priorité.
6. une liste préliminaire des communautés cibles potentielles (la « liste élargie » des communautés potentielles).



## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES

- **Définir les niveaux administratifs dès le départ.** Tous les contextes sont décomposés en divisions administratives : région, district, localité. Il est donc nécessaire de déterminer la division administrative qui relèvera de la PEC. Même si chaque utilisateur reste maître du processus, force est de constater que la PEC est la plus pertinente pour les divisions administratives les plus petites, au niveau de la communauté. La détermination des circonscriptions administratives qui relèveront de la PEC constitue une première étape essentielle pour l'organisation de l'ensemble du processus à venir.
- **Sélection des collectivités.** Comme mentionné ci-dessus, le découpage administratif d'un pays peut offrir une première perspective sur la définition d'une communauté. Remonter les divisions administratives jusqu'à la plus petite est également utile pour localiser les acteurs initiaux (officiels, autorités coutumières et société civile) structurés autour de ces différents statuts. Mais il demeure difficile de définir les communautés, qui varient considérablement selon le contexte. Gardez à l'esprit que dans le cadre de la PEC, le terme « communauté » désigne un groupe de personnes vivant dans une zone géographique spécifique ou relevant des mêmes institutions sociales, économiques et culturelles.
- **Qui fait quoi, où et quand ? (matrice 4W).** Selon le contexte, d'autres acteurs locaux, nationaux, des ONG internationales et/ou les Nations Unies peuvent déjà être actifs sur le terrain. Dès cette étape préliminaire, il est important de se renseigner sur les organisations qui travaillent dans les domaines d'intérêt et d'entrer en contact avec les forums de coordination à même de répondre aux questions de la matrice 4W (Qui fait quoi, où et quand ?). Le cas échéant, vous pouvez solliciter l'équipe de pays des Nations Unies ou l'équipe de pays pour l'action humanitaire pour localiser tous les acteurs et programmes pertinents des Nations Unies et des ONG. Comme le montrent les étapes ci-dessous, cet exercice de matrice 4W doit être régulièrement mis à jour pour permettre au personnel de terrain d'avoir une « image complète » des acteurs locaux. Cette démarche est nécessaire pour assurer la coordination avec d'autres acteurs gouvernementaux, non gouvernementaux et des Nations Unies et pour identifier les synergies avec des efforts plus larges. Inversement, une absence d'acteurs peut être considérée comme une preuve de lacunes et donc d'opportunités pour la programmation PEC.

- **Propriété foncière.** La propriété foncière est souvent négligée lors des évaluations initiales, mais il s'agit d'un volet crucial qui renseigne sur la planification et les activités ultérieures. Dans la mesure du possible, confirmez le statut de la propriété foncière des différents groupes de la communauté afin que les futurs projets mis en œuvre localement bénéficient à la population cible visée.

# Sélection des communautés cibles

Le processus de sélection des communautés est également l'occasion d'établir des relations, de présenter le projet et de dresser une cartographie plus détaillée des parties prenantes à l'étape 4. Par ailleurs, il est essentiel de vérifier que les communautés sélectionnées sont en adéquation avec le programme qui fait appel à la PEC.



## JUSTIFICATION

- La sélection des communautés a pour objectif général de s'assurer que les lieux géographiques où les fonds du projet seront utilisés correspondent aux objectifs du projet.
- La sélection des communautés doit relever d'un processus inclusif. Cette étape permet de s'engager à différents niveaux avec les parties prenantes qui entretiennent des liens avec les zones cibles potentielles et peuvent fournir un contexte supplémentaire pour éclairer le processus de sélection des communautés.
- Le processus de sélection est également l'occasion d'établir des relations, de présenter le projet et de dresser une cartographie plus détaillée des parties prenantes à l'étape 4.
- L'implication à un stade précoce de diverses parties prenantes du gouvernement, des Nations Unies, des ONG et des organisations de la société civile facilite l'identification des communautés cibles qui disposent d'institutions et de ressources capables de soutenir le processus de la PEC, de pérenniser ses projets et de garantir l'appropriation par la population.
- De surcroît, un processus transparent impliquant la consultation d'un éventail de parties prenantes dans les structures décisionnelles existantes renforce le débat et la responsabilité en matière de sélection, réduisant ainsi le risque que le processus soit coopté par des intérêts individuels.



## OBJECTIF

- Déterminer et sélectionner avec précision les communautés qui accueilleront les activités de PEC.
- Assurer un consensus et des décisions impliquant la consultation des parties prenantes à plusieurs niveaux de diverses institutions (par exemple, les acteurs régionaux, de district et locaux au sein du gouvernement, des Nations Unies, des ONG et de la société civile).
- Garantir que le processus de sélection des communautés amène à sélectionner les zones les plus pertinentes pour les objectifs et les résultats du programme ou de l'initiative qui fait appel à la PEC.



## RESULTATS

- Tableau des zones et des communautés sélectionnées et localisation (carte) de la communauté prioritaire au sein de la région/du district élargis.
- Les coordonnées des responsables de chaque zone/communauté, qui seront peut-être utiles lors des exercices ultérieurs de cartographie des parties prenantes.



## METHODOLOGIE

1. La sélection de la communauté constitue une étape cruciale pour déterminer le lieu où la PEC sera mise en œuvre et où les ressources du programme plus large seront investies. Les paramètres initiaux doivent porter sur : la définition de la division administrative la plus pertinente pour votre programme et le montant des fonds disponibles pour les différents bénéficiaires, notamment les particuliers, les ménages et les communautés. Les résultats de l'étape 2 doivent ensuite être exploités pour déterminer les lieux exacts où la PEC sera mise en œuvre.
2. Identifiez les divisions administratives pertinentes pour votre programme et votre processus PEC, le nombre de zones PEC pouvant être sélectionnées globalement en termes de capacité en personnel, de couverture géographique et de disponibilité budgétaire, et le nombre de processus PEC qui seront déployés dans chaque zone (1+).
3. Consultez les fonctionnaires au niveau subnational (par exemple, régional, provincial ou de district) et les parties prenantes locales dans les structures décisionnelles. Le leadership local varie d'un contexte à l'autre, mais il peut s'agir de chefs de village, de chefs de clan, de chefs religieux ou de personnes jouant un rôle de chef traditionnel. Certaines régions peuvent être dotées de comités de développement qu'il serait utile de consulter. Profitez de cette occasion pour expliquer l'objectif de la PEC et présenter une synthèse de l'organisation du processus de sélection de la communauté, en indiquant si des indicateurs supplémentaires doivent être inclus dans le processus de sélection, et si d'autres domaines sont à prendre en compte dans le cadre de la PEC. Évitez d'être trop prescriptif quant au processus et laissez les parties prenantes apporter leur contribution. Renseignez-vous sur l'adéquation entre le processus et les processus participatifs ou de planification traditionnels ou existants. Ces chiffres sont susceptibles d'apporter un complément d'information précieux sur les différentes communautés au sein des zones envisagées, ce qui facilite leur sélection.
4. À l'aide des informations recueillies à l'étape 2 et des discussions avec les responsables régionaux et les parties prenantes locales, affinez la liste élargie des communautés susceptibles d'accueillir des activités de PEC.
5. Finalisez la sélection de la communauté et dressez un tableau des informations clés, notamment des critères et de la justification de la sélection.

## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES



- **Assurer l'adhésion.** La réceptivité des partenaires du processus PEC et leur volonté d'apporter le soutien et les ressources nécessaires (accès, logistique, aide à la mobilisation des communautés et ressources pour la mise en œuvre) sont des éléments à prendre en compte lors de la sélection. Bien que ce processus soit censé être dirigé par les communautés, l'adhésion des partenaires à différents niveaux peut porter ses fruits et s'avérer importante lorsqu'un soutien supplémentaire est nécessaire en termes de logistique, d'autorisations et d'accès.
- **Mobilisation des élites.** Évitez d'accorder trop de « poids » à une seule personne dans le processus de sélection. Pour éviter ce risque, il convient de consulter un large éventail d'autorités publiques et de parties prenantes locales (référez-vous à l'étape 4 pour des exemples de diverses parties prenantes au niveau local). Ce faisant, la transparence du débat et du processus de sélection sera renforcée et la sélection risquera moins d'être influencée par une poignée d'individus. Si cette situation se produit, assurez-vous de bien expliquer l'ensemble du processus et que la sélection des communautés intervient sur la base de plusieurs indicateurs. Proposez aux parties prenantes de soumettre des commentaires sur les indicateurs ou sur certaines étapes du processus, mais indiquez clairement que le choix du lieu reste du ressort du processus.
- **La prise en compte des conflits lors de la sélection des collectivités.** Il est capital d'anticiper les étapes du processus de PEC susceptibles de générer des tensions. Parmi ces étapes figure la sélection de la communauté. Que faire, en tant que praticien de la PEC, des communautés qui n'ont pas été sélectionnées ? Cette question est particulièrement délicate lorsqu'une communauté a été sélectionnée, alors qu'une communauté voisine ne l'a pas été.

- Plusieurs mesures peuvent être envisagées pour remédier à ce problème. D'une part, il faut s'assurer que les attentes sont gérées dès le début et que les indicateurs utilisés pour la sélection sont transparents et communiqués aux parties prenantes locales. Une fois la sélection faite, veillez à organiser des réunions avec les parties prenantes consultées dans les localités non sélectionnées pour expliquer clairement le processus. Élaborez des stratégies pour « regrouper » les communautés afin de mieux répartir les ressources dans les zones où la non-sélection pourrait poser problème. Identifiez les partenaires susceptibles de disposer de ressources pour couvrir d'autres zones.
- **Inclusivité.** Il est essentiel d'obtenir l'implication des dirigeants ou des représentants des groupes mobiles dans la sélection des communautés et dans les premiers échanges sur l'approche. Cette démarche revêt une importance particulière lorsque ces groupes ne disposent pas d'une représentation définie ou proviennent de zones géographiques situées en dehors de la division administrative couverte par les autorités territoriales locales. Il peut s'agir de migrants de retour ou de personnes déplacées.
- **Duplication des interventions.** Renseignez-vous auprès des agents publics pour savoir si des interventions similaires à celle de la PEC ont déjà eu lieu dans les zones envisagées, afin d'éviter la duplication de la planification et des projets de développement. Veillez à mettre à jour la matrice 4W afin de disposer d'un tableau complet des activités des autres entités gouvernementales, des ONG, des Nations Unies et d'autres organisations. Ne vous laissez pas décourager par la surabondance d'acteurs. La présence de multiples acteurs dans des domaines d'intervention offre des opportunités de synergies et de renforcer la coordination.
- **Exercice de cartographie géographique.** Une carte physique des zones envisagées pour l'intervention et des communautés en présence permet de comprendre la géographie et la situation relative de chacune par rapport aux autres, ce qui peut faciliter l'établissement d'une liste ainsi que la définition des zones et des communautés cibles, en particulier lorsque plusieurs communautés sont amenées à mener des processus de PEC indépendants. Les parties prenantes régionales pourraient contribuer à cette activité. Reportez-vous à l'exemple en bas de page.
- **Articulation des processus de PEC.** Dans le cas où les processus de PEC concernent plus d'une zone, précisez les relations entre eux. Fonctionneront-ils de manière autonome, ou collaboreront-ils ou se renforceront-ils mutuellement, par exemple au niveau de la région ou du district ? Les processus de PEC à l'échelon local, par exemple, peuvent être consolidés pour créer des plans d'action ou des plans de développement à des niveaux administratifs supérieurs.



### MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- **1.3 \_ EXEMPLE \_ Sélection des collectivités:** Vous trouverez à la fin de ce manuel un exemple de critères utilisés pour la sélection des communautés.



## ÉTAPE

# 4

# Cartographie préliminaire de la communauté et des parties prenantes

L'identification et l'analyse des parties prenantes de la communauté doivent relever d'un processus inclusif impliquant les responsables, les partenaires, les dirigeants locaux et les personnes influentes au sein de la communauté. Cette démarche vous permettra d'identifier les personnes, les institutions et les groupes communautaires qui doivent être impliqués tout au long du processus de PEC.



## JUSTIFICATION

- Au terme de la sélection de la communauté (étapes 2 et 3) ainsi que de la consultation des membres et des parties prenantes à différents niveaux (étape 1), vous devez commencer à développer une compréhension plus approfondie de la dynamique sociale, des structures décisionnelles, des capacités et des parties prenantes au sein des communautés sélectionnées.
- Il est nécessaire de procéder à une analyse des dynamiques communautaires, notamment des pratiques sociales, des structures décisionnelles et des normes culturelles, pour acquérir une compréhension nuancée des communautés sélectionnées au niveau local, ainsi que pour documenter le processus de PEC.
- Le processus d'identification et d'analyse des parties prenantes de la communauté doit être un processus inclusif impliquant les responsables, les partenaires, les dirigeants locaux et les personnes influentes. Cette démarche vous permettra d'identifier les personnes, les institutions et les groupes locaux qui doivent être impliqués tout au long du processus de PEC.





## OBJECTIF

- Acquérir une compréhension approfondie des communautés sélectionnées et des parties prenantes concernées, en s'intéressant notamment à la dynamique sociale, aux structures décisionnelles, aux groupes et à leurs dirigeants ainsi qu'aux normes culturelles. L'engagement de la communauté se verra facilité et la PEC sera adaptée au contexte.
- Identifier les parties prenantes à impliquer et déterminer si elles souhaitent contribuer au processus et/ou à la mise en œuvre des projets, et de quelle manière.



## RESULTATS

- Profils des communautés.
- Cartographie et tableau récapitulatif des parties prenantes.



## METHODOLOGIE

1. Les exercices doivent exploiter les informations recueillies à l'étape 2 et se concentrer sur les dynamiques locales et les parties prenantes en présence.
2. Le terme « dynamique locale » englobe les pratiques sociales, les structures décisionnelles, les capacités, les normes culturelles et les groupes (volontaires, jeunes, etc.) au sein d'une communauté. La démarche peut inclure des conversations informelles avec des membres de la communauté ou un examen des informations existantes et/ou des entretiens plus formels avec des informateurs clés ou des groupes de discussion.
3. Dressez un tableau complet comprenant le nom de la personne, la catégorie à laquelle elle appartient, son affiliation à une institution ou un groupe, son titre/rôle et ses responsabilités, sa capacité à toucher/mobiliser un large public, ses participations à des consultations antérieures ou son intention de participer à des activités ultérieures avec votre organisation. Lorsque le temps et les ressources le permettent, invitez les parties prenantes à expliquer, dans leurs propres termes, leur rôle au sein de la communauté et à exposer leurs forces ou atouts susceptibles de profiter au processus de PEC. Cet exercice de cartographie et les tableaux qui en résultent doivent être mis à jour en permanence.
4. Au moment de l'exercice de cartographie des parties prenantes de la communauté, gardez à l'esprit plusieurs recommandations importantes. N'oubliez pas de concilier les parties prenantes exerçant des responsabilités officielles avec des membres de la société civile (dirigeants et personnes influentes) et les représentants traditionnels. Il convient également de maintenir une représentation équilibrée entre dirigeants et membres lambda de la communauté, ce qui permet de consulter et d'impliquer un éventail diversifié de personnes. Enfin, il est capital de réunir des représentants des différents groupes socio-économiques de la communauté afin de s'assurer que tous les groupes ont voix au chapitre, en particulier ceux qui sont généralement sous-représentés dans les forums de dialogue et de prise de décision.
5. Parmi les éventuelles parties prenantes à recenser au cours de cette étape, citons :
  - a) Les pouvoirs publics subnationaux, tels que les bureaux des dirigeants locaux (maire et/ou autres autorités locales) et les services gouvernementaux aux niveaux de la région, du gouvernorat, du district et de la localité.
  - b) L'ONU, les ONG internationales et nationales, et les organisations de la société civile (OSC) actives dans la zone cible.
  - c) Les membres actifs de la communauté, tels que les médecins, infirmières, ingénieurs, travailleurs journaliers, enseignants, professeurs ; des personnes lambda qui connaissent les « rouages » de la communauté.

- d) Lors de la mise en œuvre de la PEC pour un programme comportant des objectifs et des résultats spécifiques, assurez-vous que les parties prenantes sont pertinentes pour ce programme. Cette démarche peut consister en des consultations avec les parties prenantes des communautés déplacées, des groupes démographiques à risque, des migrants de retour ou des migrants en situation vulnérable, y compris leur famille et leurs réseaux.
  - e) Les chefs de la communauté, y compris les chefs culturels ou religieux ou les personnes ayant une autorité coutumière.
  - f) Les personnes influentes, tels que les sportifs, écrivains, artistes, militants ou les influenceurs en ligne/sur les réseaux sociaux.
6. *Facultatif* : Établissez des canaux de retour d'information pour informer régulièrement les parties prenantes. Il est particulièrement important d'établir des canaux de retour d'information avec les parties prenantes qui ne souhaitent pas être directement impliquées dans le processus de PEC, mais qui ont une autorité ou une influence significative sur la communauté sélectionnée, par exemple les hauts fonctionnaires, les niveaux supérieurs des divisions administratives ou les personnes influentes localement. Lorsque le temps et les ressources le permettent, des groupes de travail peuvent être constitués autour de ces parties prenantes et exister parallèlement au processus de consultation expliqué dans ce volet, ce qui permettra le transfert de connaissances et de conseils techniques dans le processus de PEC et les projets qui en découlent.
  7. N'oubliez pas qu'en plus du profil de la communauté et de l'exercice de cartographie des parties prenantes, la matrice 4W doit être régulièrement mise à jour afin que le personnel sur le terrain dispose d'une liste précise de tous les acteurs actifs dans la communauté sélectionnée.

## CONSIDÉRATIONS ESSENTIELLES

- **Différencier et identifier les parties prenantes.** La division administrative et la ou les subdivision(s) dans lesquelles identifier les parties prenantes dépendra/ont du contexte et des décisions concernant la division administrative qui accueillera la PEC. Il est important d'impliquer les parties prenantes à différents niveaux. Exemple d'un processus PEC précédemment mis en œuvre par l'OIM en Somalie : les représentants au niveau du district du ministère de l'Intérieur, du ministère de la Planification, du bureau du commissaire de district, du bureau du gouverneur, du bureau du maire, des départements gouvernementaux au niveau du district, des partenaires de l'ONU, des ONG actives dans la zone cible et des leaders ayant une influence significative et transversale dans la division administrative, tels que les aînés d'un clan.
- **Engager des leaders de haut niveau.** L'implication des leaders ayant une influence large et transversale dans la communauté sélectionnée est essentielle pour garantir la reconnaissance et l'approbation du processus de PEC. Dans de nombreuses communautés, il peut s'agir des aînés. Il est important d'associer ces personnalités tout au long du processus de PEC, y compris lors de ces consultations des parties prenantes.
- **À la recherche de « champions locaux ».** Dans le cadre de votre engagement avec les parties prenantes, essayez d'identifier les hauts fonctionnaires, les leaders influents de la société civile ou les membres de la communauté les plus engagés, qui peuvent servir de « champions locaux » pour le processus de PEC. Il se peut que ces personnalités aient déjà exprimé leur intérêt ou leur implication dans des processus participatifs. Elles doivent faire preuve d'une bonne élocution et être passionnées par la PEC. Ces personnalités peuvent servir de défenseurs influents de la PEC et l'expliquer d'une manière cohérente qui peut être comprise par leurs communautés et les séduire. De surcroît, ces « champions locaux » peuvent se révéler être des promoteurs durables de la PEC, en renforçant la visibilité et même en obtenant potentiellement des financements supplémentaires. Ce point est particulièrement important si ces champions locaux sont intéressés par les travaux de l'ECF décrits à l'étape 6.





- **Importance des « influenceurs de la collectivité ».** Lors de la cartographie des parties prenantes, veillez à prendre en compte les personnalités influentes autres que les chefs traditionnels, en incluant des femmes et des jeunes influents ou même des activistes en ligne. Ces personnes peuvent détenir un pouvoir de décision important dans des rôles informels et moins visibles ; elles sont plus difficiles à identifier mais sont des parties prenantes essentielles. Les personnes influentes peuvent prendre part à la cartographie et à l'analyse des parties prenantes, car elles peuvent être en mesure d'identifier des individus, des groupes ou des institutions comme des parties prenantes importantes pour elles, contrairement aux représentants du gouvernement ou aux chefs traditionnels.
- **Inclusivité.** L'inclusion est cruciale pour une véritable participation de la communauté et pour la réussite du processus de PEC ; en ce sens, elle constitue un principe transversal de la PEC. Les praticiens doivent cartographier un large éventail de parties prenantes en assurant une représentation équilibrée des sexes, des âges et des minorités. Comme indiqué précédemment, veillez à respecter un certain équilibre entre fonctionnaires et membres de la société civile, ainsi qu'entre leaders et individus lambda. Les praticiens doivent localiser les parties prenantes de tous les groupes socio-économiques, en particulier ceux qui sont généralement sous-représentés. Parmi les groupes fréquemment marginalisés, citons les personnes handicapées, les personnes déplacées à l'intérieur du pays, les migrants, les réfugiés, les rapatriés, les minorités ethniques et religieuses, et même relevant de la diversité SOGIESC lorsque le contexte le permet.
- **Soutenir la participation des parties prenantes.** Les principales parties prenantes doivent être invitées aux séances de consultations (voir les volets 2 et 3) et incluses tout au long du processus de PEC afin de renforcer les liens. Si les principales parties prenantes ne sont pas directement impliquées dans le processus, des groupes de travail parallèles peuvent être mis en place pour bénéficier de leurs expériences et les maintenir impliquées.
- **Anticiper la réaction des parties prenantes.** Identifiez spécifiquement les parties prenantes susceptibles de soutenir le processus et celles qui pourraient s'y opposer, en particulier si elles ne sont pas directement consultées au cours des étapes suivantes. Toutes les communautés ont des « connecteurs », qui les rapprochent, et des diviseurs qui les éloignent.
- **Contacter les parties prenantes.** Demandez-vous qui doit contacter ces parties prenantes et comment. Dressez une liste de coordonnées et chargez certains membres du personnel de contacter ces parties prenantes. Cette démarche peut s'avérer particulièrement efficace pour rationaliser la coordination gouvernementale et garantir le respect des hiérarchies au sein des communautés dans lesquelles vous travaillez.
- **Profils des parties prenantes.** Le tableau et les profils sont essentiels pour déterminer comment approcher les parties prenantes, comprendre leurs apports potentiels, anticiper leurs préoccupations, mais aussi encourager leur adhésion et leur appropriation.



#### MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- **1.4 \_ Modèle\_ Cartographie des parties prenantes:** Vous trouverez à la fin de ce manuel un modèle d'exercice de cartographie des parties prenantes, utilisable pour chaque mission sur le terrain engagée à cette étape.

# Réunion de lancement avec les parties prenantes locales

La réunion de lancement informera les dirigeants locaux et les parties prenantes sur la PEC et les principes qui la sous-tendent afin de les outiller, pour que tous puissent soutenir le processus de PEC et en promouvoir les principes et afin d'assurer une communication précise et efficace de la PEC au grand public.



## JUSTIFICATION

- Une fois les étapes 1 à 4 achevées, vous aurez rassemblé suffisamment d'informations pour organiser une « réunion de lancement » avec les dirigeants locaux et les parties prenantes concernées. Cette réunion de lancement peut prendre diverses formes, mais son objectif est de rallier le soutien à la PEC. La perception de la PEC par les parties prenantes locales doit être positive et une atmosphère d'appropriation locale doit être instaurée au niveau de la communauté.
- L'étape 5 se concentre sur les dirigeants et les acteurs locaux directement concernés par la mise en œuvre de la PEC au niveau local, par opposition à la coordination plus nationale et régionale de l'étape 1 ou aux groupes de travail facultatifs proposés à l'étape 4. Servez-vous de l'exercice de cartographie des parties prenantes de l'étape 4 pour identifier les parties prenantes locales pertinentes pour cette réunion de lancement.
- Le leadership, le soutien et la participation des responsables et des parties prenantes (leaders et influenceurs locaux) tout au long du processus permettront de mobiliser la communauté et de rallier son soutien envers la PEC, de légitimer le processus auprès des membres et d'améliorer la communication et la compréhension de la PEC.
- La réunion de lancement informera les dirigeants locaux et les parties prenantes sur la PEC et les principes qui la sous-tendent afin de les outiller, pour que tous puissent soutenir le processus de PEC et en promouvoir ses principes et afin d'assurer une communication précise et efficace de la PEC au grand public.
- La consultation des parties prenantes donne l'occasion de faire valoir des considérations importantes qui n'avaient pas encore été prises en compte, notamment les projets de développement en cours dans la région, les tendances en matière d'émigration ou d'autres questions majeures qui préoccupent les communautés. De nombreuses communautés disposent déjà de forums ou sont impliquées dans des projets en cours dont elles peuvent s'inspirer.



## OBJECTIF

- Assurer l'adhésion et la participation durable des dirigeants locaux, y compris des fonctionnaires locaux, des chefs traditionnels et locaux, et des personnes influentes au sein de la communauté.



## RESULTATS

- Liste affinée des groupes socio-économiques dans chaque communauté.
- Réception d'une liste de nominés parmi les leaders locaux et les parties prenantes de la communauté pour l'ECF.



## METHODOLOGIE

1. Sur la base de vos évaluations et de la cartographie des parties prenantes, identifiez les dirigeants locaux et les parties prenantes directement concernés par la mise en œuvre de la PEC. Il s'agit notamment des fonctionnaires et élus locaux, des chefs traditionnels, des dirigeants et des personnes influentes dans la communauté.
2. Organisez une réunion de lancement pour les parties prenantes identifiées, au cours de laquelle votre organisation présentera les processus et les principes de la PEC. Sollicitez la participation des dirigeants et des parties prenantes et déterminez leur rôle et affinez la liste des groupes socio-économiques (voir étape 8). Vous trouverez à la fin de cette étape un modèle d'ordre du jour proposé pour cette réunion initiale.
3. Les parties prenantes doivent confirmer leur intérêt pour les projets. Elles doivent aussi être en mesure de consacrer le temps et les ressources nécessaires. Toute ressource ou proposition de financement doivent être pris en compte dans la capacité globale des projets proposés afin de guider la planification des projets dans la phase finale de la PEC. Néanmoins, il est important de préciser aux parties prenantes que les contributions ne doivent pas être utilisées comme un mécanisme pour influencer le processus.
4. La nomination des membres de l'équipe cadre de facilitation (ECF) doit avoir lieu au cours de cette réunion (voir étape 6). Si cela est jugé nécessaire, les nominations des membres de l'ECF peuvent également se faire par le biais d'un engagement plus ciblé avec les dirigeants locaux et les parties prenantes.
5. Les dirigeants locaux et les parties prenantes de la communauté transmettront à leurs circonscriptions les principaux points du compte rendu et communiqueront sur la réunion communautaire et le processus PEC (voir étape 7), selon les méthodes de communication convenues.
6. *Facultatif* : Vous pouvez envisager de créer des groupes de travail comme indiqué précédemment à l'étape 4 : Cartographie des parties prenantes. Les groupes de travail peuvent être constitués à l'intention des autorités locales formelles, des dirigeants informels ou même de groupes cibles spécifiques. Ces groupes peuvent offrir des conseils sur la dynamique locale, assurer la coordination avec vous et votre organisation, et collaborer avec les plateformes de coordination ou les comités de pilotage opérant à plus haut niveau (comme indiqué à l'étape 1).



## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES

- **Inclusivité.** Cette étape est régie par les mêmes principes d'inclusion : encouragez toujours une atmosphère d'inclusion et vérifiez que les parties prenantes des petites circonscriptions et des groupes généralement marginalisés sont impliquées. Il s'agit notamment de respecter un équilibre entre les sexes et les générations et d'inclure les personnes issues de groupes minoritaires.
- **Décidez du format de la réunion.** Il est vivement conseillé d'organiser une réunion de lancement, mais c'est à vous et à votre organisation de décider du meilleur format pour rassembler les autorités et les parties prenantes concernées et présenter la PEC. D'autres engagements moins formels sont envisageables sous la forme de « séances de débriefing » ou d'« orientations », mais assurez-vous que l'objectif et les résultats sont atteints, quel que soit le format choisi.

- **Différentes réunions, différents objectifs.** Le volet 1 prévoit un certain nombre de réunions et d'engagements. Assurez-vous que l'objectif de chaque réunion est clairement compris par le personnel concerné du projet et par toutes les autorités transversales. Si vous et votre organisation le jugez nécessaire, il est possible de condenser plusieurs réunions en une seule si elles concernent les mêmes parties prenantes. À ce jour, les engagements suivants ont été répertoriés pour faciliter ce processus :
  - Step 1: Coordination et stratégies nationales. L'engagement avec les dirigeants et les parties prenantes nationales et régionales a été proposé à l'étape 1. Le but est de s'assurer que le soutien est obtenu au niveau national et que les divisions et responsables administratifs clés sont familiarisés avec le processus de PEC dès le départ. Cette étape concerne la sensibilisation et la diffusion d'informations pour les autorités de niveau supérieur. Notez que l'engagement des autorités locales de niveau supérieur est également recommandé à cette étape.
  - Step 3: Sélection des communautés. Il est recommandé de rencontrer les principales parties prenantes aux niveaux régional et subnational à l'étape 3 pour faciliter le processus de sélection des communautés. Il s'agira probablement d'homologues qui seront fréquemment consultés tout au long du processus.
  - Step 4: Cartographie des parties prenantes. L'étape 4 prévoyait la création de groupes de travail pour certaines parties prenantes qui ne souhaitent pas participer directement au processus de PEC, mais qui sont susceptibles de fournir des informations précieuses. Il est recommandé d'organiser des groupes de travail informels qui maintiendront l'engagement des parties prenantes et leur apprendront à connaître le processus de PEC.



#### MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- 1.5 \_ Questions clés \_ Réunion de lancement: Pour une liste complète des points suggérés, veuillez consulter la suggestion d'ordre du jour à la fin de ce manuel.

# Constitution et formation de l'équipe centrale de facilitation

Le processus de PEC s'appuie sur la mobilisation de deux groupes différents afin de mettre en place un processus participatif inclusif, piloté localement. Le premier concerne la création d'une équipe cadre de facilitation (ECF), composée de membres de la communauté, tels que les chefs de village et les représentants des jeunes, des femmes, des personnes handicapées et d'autres groupes sous-représentés. Ce groupe, qui bénéficie d'une formation approfondie sur les compétences de leadership et de facilitation, est chargé de diriger l'ensemble du processus.



## RESUME

- L'ECF regroupe généralement quatre personnes chargées de faciliter le processus de PEC au niveau de la communauté. Il s'agit de déléguer directement aux représentants de la communauté le pouvoir de mettre en œuvre le processus, et de ne pas s'en remettre à 100 % au personnel de votre organisation. On parle alors de « transfert de pouvoir » et il est essentiel que le processus PEC soit porté par des acteurs locaux.
- La composition de l'ECF doit tenir compte de considérations locales, notamment de la mesure dans laquelle les structures de direction locales sont établies, fonctionnent et sont acceptées par leurs communautés.
- Dans la mesure du possible, évitez les doublons et sollicitez des groupes formels ou informels préexistants au sein de la communauté pour faire office d'ECF, le cas échéant.



## JUSTIFICATION

- Les membres de l'ECF jouent un rôle essentiel dans l'organisation de séances de consultation constructives et efficaces et dans la création d'un PAC réalisable qui reflète les priorités de l'ensemble de la communauté, en ce sens qu'ils sont chargés d'exprimer les besoins, les vulnérabilités, les préférences et les idées.
- Il est capital de former efficacement l'ECF pour s'assurer que ses membres sont préparés et outillés pour faciliter un processus inclusif et productif reflétant l'ensemble de la population, ainsi que pour résoudre les différends, les tensions et gérer les risques. Leurs capacités et leurs attitudes peuvent déterminer le succès ou l'échec d'un processus PEC.



## OBJECTIF

- Constituer une ECF afin de soutenir le processus global PEC et de confier aux communautés le pouvoir de mettre en œuvre directement le processus.
- Former les membres de l'ECF à faciliter le processus PEC afin de s'assurer qu'il est dirigé, approprié et géré par la communauté.



## RESULTAT

- Une ECF composée d'environ quatre personnes locales, formées et préparées à la facilitation.



## METHODOLOGIE

1. Les parties prenantes consultées à l'étape précédente (étape 5) désigneront quatre personnes de la communauté dans laquelle se déroule le processus PEC. Parmi les membres de l'ECF, peuvent figurer des membres du personnel des organes gouvernementaux compétents, des fonctionnaires de l'administration locale ou des chefs traditionnels ou communautaires locaux jouissant d'une grande notoriété et d'une grande influence. L'intégration du principe d'inclusivité est essentielle à cette étape. Il s'agit d'encourager le respect d'un équilibre entre les sexes, et les générations, et d'inclure les personnes issues de groupes minoritaires. Cette démarche permettra d'améliorer la transparence et l'inclusivité du processus de PEC. Concevez-le comme un processus d'embauche en vue de constituer le noyau dur qui contribuera à sa mise en œuvre. Le processus de sélection part des recommandations des parties prenantes identifiées. Les membres proposés doivent être considérés comme des candidats et faire l'objet d'un processus de sélection si vous et votre bureau le jugez nécessaire, avec notamment des entretiens en personne ou des tests écrits.
2. Rédigez les statuts afin de clarifier les rôles et responsabilités des membres de l'ECF, notamment vis-à-vis des autres plateformes de coordination du processus PEC. Des statuts signés par chaque membre de l'ECF peuvent également être employés pour faciliter les démarches administratives à entreprendre pour créer et maintenir une ECF pendant la durée de vie du projet. Vous trouverez à la fin de cette étape un modèle de statuts.
3. Examinez les ressources qui peuvent être consacrées au fonctionnement de l'ECF. Bien que l'ECF soit composée de volontaires, des allocations peuvent être utilisées pour couvrir les frais de fonctionnement. Un exemple caractéristique concerne les indemnités de transport pour les membres de l'ECF dans les environnements de terrain où l'accès pose des difficultés. Parmi les autres frais de fonctionnement de base, citons les indemnités de repas ou l'achat de fournitures administratives de base.
4. Une fois l'ECF constituée, elle doit être formée pour renforcer les capacités de ses membres dans les domaines mentionnés dans le modèle de statuts qui se trouve à la fin de cette étape.
5. Le programme de formation peut intégrer un certain nombre de volets liés au leadership et à la facilitation dans le contexte de la PEC. Citons par exemple la formation au leadership transformationnel et la formation au renforcement des capacités communautaires et multipartites, qui peuvent être fournies par l'OIM sur demande.
6. Pendant la formation, les facilitateurs travailleront à affiner la liste des groupes socio-économiques identifiés par les parties prenantes et la communauté dans son ensemble (voir à l'étape 8), qui sera utilisée pour s'assurer que tous les groupes sont représentés pendant le processus de la PEC.

## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES



- **Statut de volontaire au sein de l'ECF.** Selon l'orientation générale, l'ECF doit reposer autant que possible sur le volontariat. Si les parties prenantes sollicitent volontiers des incitations financières, celles-ci peuvent dénaturer l'appropriation locale du processus PEC et le caractère volontaire de l'ECF. Assurez-vous de ne pas instaurer un processus ECF ou PEC dépendant de ressources externes. **Le volontariat** est un moyen d'éviter ce piège et d'assurer la durabilité du processus PEC.
- **La prise en compte des conflits lors de la sélection des membres de l'ECF.** Tout en adhérant au principe du volontariat, les intervenants doivent, pour être conscients des éventuels conflits, tenir compte de l'éventail des motivations qui poussent les candidats à s'engager dans l'ECF. Examinez les diverses motivations et prenez des décisions éclairées lors de la constitution de l'ECF.
- **Frais de fonctionnement.** Une façon de promouvoir le volontariat mais aussi de reconnaître certaines réalités est de couvrir les frais de fonctionnement de l'ECF.



- Il peut s'agir d'une aide au transport, de repas pendant les réunions et de fournitures administratives de base pour les membres. Essayez toujours de mettre en place des mécanismes de partage des coûts avec les dirigeants locaux et les parties prenantes, le fait que les coûts de fonctionnement soient couverts par les ressources de la communauté renforce l'appropriation locale et la pérennité.
- **Importance de l'ECF.** Le succès de la PEC dépend de l'engagement de l'ECF en matière d'inclusion et de participation. Le caractère, les compétences, la passion, l'engagement et la créativité de chacun des membres de l'ECF revêtent donc une importance capitale pour le fonctionnement global du processus PEC. La sélection et la formation des membres de l'ECF sont particulièrement cruciales.
- **Planification des interventions d'urgence.** Il est important d'anticiper la rotation et les défections, qui peuvent avoir un impact négatif sur la continuité du processus. Pour atténuer ce risque, une fois les membres de l'ECF nommés, vous et votre organisation devriez également sélectionner un petit groupe de « membres suppléants ». Ce groupe doit être maintenu dans la boucle tout au long du processus PEC, afin d'assurer une transition en douceur si un membre de l'ECF quitte ses fonctions avant la fin du processus.
- **Arbitres neutres.** L'ECF doit agir en tant qu'arbitre neutre des séances de consultations communautaires et ses points de vue ne doivent pas influencer le processus. L'ECF est là pour faciliter le processus.



#### MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- Si vous souhaitez recevoir un exemple de contenu de formation pertinent pour l'ECF, veuillez contacter directement vos homologues de l'OIM pour obtenir des copies des supports de formation.
- [1.6 \\_Modèle\\_ Statuts de l'ECF](#): Les statuts peuvent être utilisés à des fins administratives internes (paiement des frais de fonctionnement de l'ECF) ou pour conclure des accords officiels avec les membres de l'ECF. Vous en trouverez un exemple en fin de manuel.



ÉTAPE

7

## Mobilisation et contribution communautaire et logistique

L'étape 7 est censée être un point d'entrée pour expliquer le processus à la communauté au sens large et instaurer la confiance. Pour y parvenir, des exercices déterminants sont inclus dans cette étape. Cette étape peut également être utilisée pour générer des impressions positives, mieux comprendre la dynamique de groupe et rassembler la communauté dès le début. Une démarche qui vous aidera dans tout le processus !



### JUSTIFICATION

- À ce stade, la structure du processus PEC commence à prendre forme. Les évaluations initiales et les exercices de cartographie sont terminés, une réunion de lancement a été organisée avec les parties prenantes locales concernées et l'ECF est constituée. L'étape 7 est censée être un point d'entrée pour expliquer le processus à la communauté au sens large et instaurer la confiance. Pour y parvenir, des exercices déterminants sont inclus dans cette étape. Cette étape peut également être utilisée pour générer des impressions positives, mieux comprendre la dynamique de groupe et rassembler la communauté dès le début.
- La grande réunion communautaire permet à la population de participer directement au processus PEC en s'assurant qu'elle comprend son but et ses objectifs, en lui permettant de choisir ses représentants et en déterminant la manière dont elle peut rester informée et engagée tout au long du processus de PEC. Cela suppose la mise en place de mécanismes de communication et de retour d'information, détaillés à l'étape 6 du volet 3.



- La réunion aboutit à la formation de groupes socio-économiques au terme d'un exercice recommandé (Exercice de classification des verres) destiné à instaurer la confiance. Elle débute par l'explication du processus et l'instauration d'un climat de confiance avec l'ensemble de la communauté. Des réunions de grande envergure peuvent entraver la participation des groupes marginalisés et des exercices comme celui-ci peuvent aider l'ensemble de la population à se faire entendre.
- En associant l'ensemble de la communauté au processus de planification, la probabilité d'une implication et d'une appropriation locale du projet est plus grande, de même que la probabilité que les projets de planification soient durablement intégrés localement.
- Il est également important de susciter des impressions positives vis-à-vis du processus PEC. Réfléchissez à des moyens créatifs d'intégrer cette réunion dans des activités destinées à un public plus large, comme des expositions ou des festivals.

### OBJECTIF

- Mobiliser la population au sens large, instaurer la confiance et sélectionner des représentants de la communauté pour participer à la PEC.
- Assurer la compréhension de la PEC au niveau de la communauté et susciter une impression positive dès le début du processus.
- Recueillir des informations auprès de la communauté, qui seront utiles pour mettre en place des canaux de communication, de traitement des plaintes et de retour d'information.

### RESULTAT

- Liste des représentants de chaque communauté qui participeront à la PEC, soumise à l'ECF.

### METHODOLOGIE

1. Les dirigeants locaux convoquent une réunion communautaire au niveau de la plus petite division administrative (comme un quartier ou un village). Assurez-vous d'utiliser plusieurs canaux pour diffuser les informations relatives cette réunion, y compris les plateformes traditionnelles utilisées par les autorités locales et les forums de communication plus modernes, issus des réseaux sociaux.
2. La réunion doit être présidée par les dirigeants locaux, facilitée par l'ECF et suivie par votre personnel compétent et les parties prenantes du gouvernement. Vous trouverez en fin d'étape un exemple d'ordre du jour pour la grande réunion communautaire.
3. Un exercice de mise en confiance pendant la réunion devrait briser la glace et mettre les participants plus à l'aise, et ainsi encourager l'implication et la participation active de tous les présents. L'exercice de classification des verres est disponible en fin d'étape. Cet exercice véhicule également les thèmes centraux de la PEC.
4. L'ECF et les dirigeants locaux présenteront la liste des groupes socio-économiques et donneront aux personnes présentes l'occasion de la commenter ou d'y apporter des changements. Reportez-vous à l'étape 8 (« Identification des groupes socio-économiques ») pour plus de précisions.
5. Une fois la liste des groupes socio-économiques approuvée, les présents désigneront les représentants pour chaque groupe, qui participeront aux séances de consultations communautaires destinées à établir le plan d'action communautaire (PAC).
6. Discutez de la manière dont les membres de la communauté reçoivent généralement des informations sur les questions d'intérêt commun. S'appuient-ils sur des réunions organisées, des rassemblements religieux, la radio, des panneaux, des documents imprimés, des messages SMS ou Internet et les réseaux sociaux ?

Discutez également de la manière dont ils font part de leurs retours et commentaires aux différents acteurs, gouvernementaux et non gouvernementaux. Existe-t-il des plateformes établies qu'ils utilisent ou avec lesquelles ils sont à l'aise ? Reportez-vous à l'étape 6 du volet 3 pour connaître les autres questions pertinentes. Ces informations aideront l'ECF et les représentants sélectionnés à mieux communiquer avec la communauté tout en préparant les étapes du volet 3 relatives aux stratégies de communication et aux **mécanismes de traitement des plaintes et de retour d'information (MTPI)**.

7. Suite à la grande réunion communautaire, consultez les dirigeants locaux (ceux qui ont été débriefés précédemment) et les représentants sélectionnés (il est possible que certaines personnes appartiennent aux deux catégories) pour fixer la logistique des séances durant lesquelles ces participants s'engageront dans le processus de planification.
8. *Facultatif* : Intégrez la réunion communautaire dans un événement plus large prenant la forme de festivités pour l'ensemble de la communauté et créant une première impression positive du processus de PEC. Cet événement peut prendre de nombreuses formes laissées à l'appréciation des missions sur le terrain. Parmi les nombreux exemples, citons les matchs de football entre diverses parties prenantes, telles que les dirigeants locaux et des représentants de la société civile, la police et des groupes de jeunes ; les événements sportifs tels que des courses à pied de 5 km ou des randonnées à vélo ; les festivals de cinéma ; la projection de grands événements sportifs ; les manifestations culturelles traditionnelles telles que la musique, la danse, le théâtre, les défilés de mode ou les expositions d'art ; les événements alignés sur les journées internationales reconnues par l'ONU ; et les foires de produits culinaires locaux.



## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES

- **Décidez du format.** Comme pour toutes les étapes, c'est à vous et à votre organisation de décider de la meilleure façon d'impliquer la communauté à ce stade du processus. Si des événements sont organisés à cette étape (festivals, musique, gastronomie, match de football, etc.), veillez à réserver suffisamment de temps pour présenter véritablement la PEC à la communauté et aborder les questions liées aux groupes socio-économiques et à la représentation locale. Vous pouvez consacrer plusieurs jours à cette étape, lorsque des événements précèdent la réunion communautaire proprement dite, ou que cette dernière précède des événements sociaux. N'oubliez pas qu'un groupe trop important nuit aux contributions individuelles et à la concentration.
- **Gérer les grands rassemblements.** Les grands groupes peuvent freiner la participation de certaines personnes et rendre le processus de facilitation plus complexe. Si la réunion communautaire implique un trop grand nombre d'individus, organisez des séances en petits groupes et rapportez les contributions en séance plénière.
- **Mécanismes de traitement des réclamations et de retour d'information.** Bien qu'ils ne soient pas abordés en détail dans ce manuel avant le volet 3 (voir l'étape 6 du volet 3), les MTPI doivent être appliqués à toutes les étapes. Il s'agit initialement de recueillir des informations sur la communication et les flux de retour d'information au sein de la communauté, mais il n'est jamais trop tôt pour mettre en place un MTPI pour le programme dans lequel la PEC est utilisée.
- **Objectif de la PEC.** Durant la réunion communautaire, il est essentiel de rappeler l'importance et les avantages de la planification par rapport à la mise en œuvre directe par votre organisation ou ses partenaires. À cette fin, la réunion peut être présidée par les dirigeants locaux et dirigée par l'ECF, composée de membres de la communauté.
- **Contribution de la collectivité.** Les dirigeants locaux doivent être présents pour conseiller et accompagner cette réunion, mais il faut accorder la priorité aux voix des autres acteurs locaux, notamment lors de la détermination des groupes et des représentants socio-économiques. Recherchez des moyens de susciter une large participation de la communauté pendant la réunion. Si le rassemblement est important, les réunions peuvent être divisées en volets plus petits, les contributions étant rapportées ensuite en plénière, par exemple.



## MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- 1.7 Ordre du jour Grande réunion locale: Vous trouverez à la fin de ce Manuel un exemple d'ordre du jour pour la grande réunion communautaire.

# EXERCICE DE MISE EN CONFIANCE PAR LA CLASSIFICATION DE VERRES

Division de la transition et du redressement (TRD)  
Département de la coordination de la paix et du développement (DPDC)

L'exercice de mise en confiance par la classification de verres contribue à susciter le dialogue grâce à un exercice pratique qui transmet également un message puissant sur des thèmes clés liés à la planification à l'échelon communautaire. Les thèmes en question comprennent :

- le profilage communautaire ;
- l'importance du dialogue délibératif ;
- la planification et la mise en œuvre des projets pertinents, appropriés, utilisés, entretenus et gérés par la communauté locale ;
- la méthode d'assistance qui favorise l'autonomie et la responsabilité ;
- le groupe cible des projets identifiés ;
- le rôle de complémentarité des différents acteurs.

## MÉTHODOLOGIE

La classification de verres est généralement un outil efficace pour caractériser les différentes étapes atteintes par chaque membre du groupe socio-économique, dans le but de déterminer si la réponse au développement doit être de protéger, de prévenir, de promouvoir, de rendre plus autonome ou de stimuler la participation active.

### RESSOURCES NÉCESSAIRES

○ Cinq litres d'eau ○ 5 verres de la même taille ○ 2 gros marqueurs ou morceaux de bois ○ 1 chiffon pour essuyer

### PROCESSUS

The facilitateur démontre la classification à l'aide de cinq verres à eau

1. **Verre 1:** doit être rempli d'eau de manière à ce que tout versement supplémentaire entraîne un débordement.
2. **Verre 2:** doit être à moitié plein, et de l'eau est versée dans le verre jusqu'à ce qu'il soit plein
3. **Verre 3:** doit être vide, mais droit afin que de l'eau puisse être versée facilement dedans
4. **Verre 4:** doit être à l'envers pour empêcher qu'on ne puisse verser de l'eau dedans.
5. **Verre 5:** doit être couché et soutenu par des gros marqueurs ou des supports de sorte qu'il soit difficile d'y verser de l'eau ; de plus, le retrait des supports ferait rouler le verre de manière imprévisible.



Verre 1



Verre 2



Verre 3



Verre 4



Verre 5

La première personne volontaire parmi les participants se présente pour suivre les instructions sur la façon de verser de l'eau dans chacun des cinq verres, tandis que le reste des participants observent. Après avoir observé la personne volontaire, le facilitateur demande aux participants s'ils connaissent de meilleures façons de verser de l'eau dans les cinq verres.



Cet exercice doit être suivi d'une discussion en plénière en s'appuyant sur les questions suivantes :

- Qu'avez-vous vu se produire pendant cette classification ?
- Cette situation se produit-elle dans nos vies de tous les jours ?
- Que représentent chaque objet, personne et symbole ?
- Quels éléments sont en lien avec votre propre expérience ?
- Quels enseignements tirons-nous de cette classification ?

Les discussions aboutissent généralement à l'identification de cinq grandes catégories de personnes:



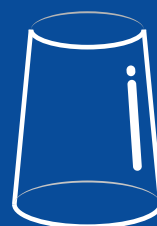
Verre 1



Verre 2



Verre 3



Verre 4



Verre 5

#### Autonome.

Le niveau de ressources permet l'auto-suffisance. La fourniture à ce groupe de ressources supplémentaires entraînera un « débordement ».

**Temporairement instable en raison d'une catastrophe ou d'un stress..** Des ressources supplémentaires ramèneront ce groupe à son niveau d'autonomie antérieur: reliance.

#### Périodiquement vulnérable.

Nécessite davantage de ressources que les verres 1 et 2, mais parfaitement en mesure de recevoir les ressources et de les utiliser.

#### Vulnérabilité structurelle.

Vulnérabilité structurelle non liée à des catastrophes. Incapable d'« d'absorber » ou de recevoir des ressources supplémentaires. Implique que des étapes supplémentaires sont nécessaires avant d'entreprendre des parcours d'autonomie.

## QUESTIONS CLÉS

- Quels groupes présents au sein de notre communauté sont représentés par chaque verre ?
- Quels groupes ont besoin de ressources supplémentaires pour atteindre leurs niveaux d'autonomie antérieurs (Verre 2) ?
- Quels groupes ont besoin de la plupart des ressources pour atteindre leurs niveaux d'autonomie antérieurs (Verre 3) ?
- Certains groupes dans notre communauté sont-ils actuellement dans l'incapacité de recevoir des ressources supplémentaires ? Si oui, pourquoi ? Quelles sont les vulnérabilités structurelles auxquelles ces groupes se trouvent confrontés ? (Verres 4 et 5) ?
- Pourquoi sont-ils si nombreux ou si peu dans chaque groupe ?
- Quel genre ou type d'assistance est requis par chaque groupe et pourquoi ?





## ÉTAPE



# Identification des groupes socio-économiques

Au sens du processus de PEC, un groupe socio-économique désigne toute association formelle ou informelle déclarée entre les membres de la communauté, qu'il s'agisse de liens économiques, sociaux, culturels, ou relevant de l'appartenance à un genre, de l'âge, de l'origine ethnique ou de la confession religieuse.



## JUSTIFICATION

- Au sens du processus de PEC, un groupe socio-économique désigne toute association formelle ou informelle déclarée entre les membres de la communauté, qu'il s'agisse de liens économiques, sociaux, culturels, ou relevant de l'appartenance à un genre, de l'âge, de l'origine ethnique, de la confession religieuse ou du statut migratoire. Ni l'ECF ni votre organisation ne définissent les catégories socio-économiques. Il est essentiel que les communautés elles-mêmes soient soutenues dans leur démarche d'auto-identification à différentes étapes du processus.
- L'identification et la définition claire des principaux groupes socio-économiques au sein de la communauté sélectionnée jouent un rôle central dans l'ensemble du processus de PEC, puisqu'elles garantissent un processus inclusif dans lequel tous les principaux groupes, y compris ceux marginalisés ou victimes de discrimination, sont représentés dans la planification, de sorte que les principaux besoins, vulnérabilités et préférences des divers groupes socio-économiques soient pris en compte et traités.
- La formation transparente et inclusive de groupes socio-économiques est essentielle pour renforcer l'appropriation locale du programme, ce qui conduit à de meilleurs résultats dans l'ensemble.

- Cette étape permet également de prendre en compte de manière préventive, lors de la phase de planification (volet 3), les difficultés que des groupes distincts peuvent rencontrer pour accéder aux interventions et en bénéficier, afin de garantir que les interventions touchent un large éventail de groupes.
- L'identification et la définition de ces groupes permettront également de mettre en lumière leurs atouts, exploitables tout au long du processus PEC et la mise en œuvre des projets.



## OBJECTIF

- Garantir la représentation de tous les principaux groupes socio-économiques au cours du processus de PEC, y compris les groupes les plus vulnérables et marginalisés. L'étape 8 est une étape simplifiée qui recoupe l'ensemble du volet (étapes 4, 5, 6 et 7) et joue un rôle important dans le processus à venir. Toutes les références aux groupes socio-économiques du volet 1 sont résumées dans cette étape.



## RESULTAT

- Liste des groupes socio-économiques et de leurs représentants.



## METHODOLOGIE

1. Étape 4 : Cartographie préliminaire de la communauté et des parties prenantes. Dressez une première liste des groupes socio-économiques sur la base des évaluations communautaires et des exercices de cartographie. Veillez à consulter d'autres sources d'information extérieures pertinentes pour établir cette première liste dans les communautés sélectionnées. Consultez la liste des ressources externes recommandées à l'étape 4 (produits de données liés au gouvernement, stratégies gouvernementales pertinentes, etc.)
2. Étape 5 : Réunion de lancement avec les parties prenantes locales. Impliquez les dirigeants locaux pendant la réunion pour affiner et adapter la liste des groupes socio-économiques de la communauté.
3. Étape 6 : Constitution et formation de l'équipe centrale de facilitation. Faites appel à l'ECF pour affiner la liste des groupes socio-économiques et l'adapter en fonction de ses recommandations.
4. Étape 7 : Grande réunion communautaire. L'ECF et les dirigeants locaux concernés soumettent la liste des groupes socio-économiques à tous les membres présents et leur laissent la possibilité de la commenter et de la modifier. Cette démarche peut être facilitée par l'exercice proposé à l'étape 7.
5. Cet exercice de groupe a pour but de stimuler la discussion, pour que la communauté exprime l'image qu'elle a d'elle-même, les relations qu'elle entretient avec les autres et la façon dont elle catégorise ces relations. Il est indispensable que les exercices suscitent des discussions de ce type afin que les communautés identifient elles-mêmes les différents groupes socio-économiques.
6. Une fois la liste des groupes socio-économiques approuvée, les membres de la communauté désigneront des représentants pour chaque groupe. Ces représentants participeront aux séances de consultations et formeront le principal mécanisme de communication entre les participants au PEC et la communauté. Les représentants auront la responsabilité de diffuser les informations sur le processus et sa progression avec leurs groupes respectifs et de faire entendre leurs besoins, leurs préférences et leurs préoccupations. Une liste de ces représentants et leurs coordonnées doit être remise à l'ECF. La communauté choisira elle-même le mode de désignation de ses représentants, qui dépendra du contexte.
7. Après la réunion, l'ECF précise aux représentants qu'ils doivent recueillir certaines informations et données sur leurs groupes socio-économiques respectifs, qui serviront à alimenter les évaluations et la planification des projets au niveau local, réalisées lors des séances de consultation. Ces données dépendront du contexte, mais peuvent concerner le nombre de ménages, les sources de subsistance, la propriété, l'accès à l'éducation et le niveau de sécurité alimentaire.



## CONSIDÉRATIONS ESSENTIELLES

- **Considérations essentielles.** Pour inviter les dirigeants locaux et le grand public à identifier les groupes socio-économiques de locaux, appuyez-vous sur les questions suivantes:
  - Quels sont les différents groupes en présence dans la région ?
  - Quel est le profil des personnes qui composent votre collectivité/village ? (Pensez à donner quelques exemples, comme les jeunes sans emploi, les femmes âgées et les entrepreneurs).
  - Certains groupes sont-ils difficiles à identifier ou peu visibles ?
- **Groupes marginalisés.** Ne négligez pas les groupes qui sont peut-être moins visibles ou marginalisés. Le recensement de ces groupes est une démarche simple et active. Les évaluations, les réunions avec les différentes parties prenantes et les discussions avec les responsables des différentes divisions administratives permettent de repérer ces groupes. Il est également important d'être observateur lors des événements sociaux, qu'ils soient formels (étape 1 et étape 6) ou informels (les festivités proposées à l'étape 7 : Grande réunion communautaire), et d'assurer le suivi des éventuelles remarques formulées par les parties prenantes concernées.
- **Groupes socio-économiques et objectifs du programme.** Les groupes socio-économiques ne doivent pas être formés en amont par les organisateurs du processus. S'il est primordial de s'assurer que les populations cibles sont incluses dans ce processus (notamment les personnes déplacées, les groupes à risque ou les migrants récemment rentrés au pays), il n'est pas conseillé de les associer à la création des groupes socio-économiques. Laissez-les trouver leur identité. Ces groupes auront d'autres raisons de s'identifier aux autres membres de la communauté. Ils peuvent également s'identifier à d'autres membres issus des communautés de personnes déplacées ou rapatriées pour des raisons plus spécifiques. Cette liberté est essentielle au processus.
- **Fluidité du groupe.** Au moment d'examiner leurs intérêts, gardez à l'esprit que certains de ces groupes sont fluides. Par exemple, les jeunes scolarisés peuvent se retrouver au chômage dans un an ou deux.
- **Inclusivité.** Insistez sur le fait qu'il est essentiel que les principaux groupes sociaux soient représentés pour garantir la prise en compte des priorités de tous et capitaliser sur les forces et les atouts des divers groupes, ce qui sera bénéfique pour l'ensemble de la communauté. Le principe d'inclusivité implique une représentation équilibrée entre hommes et femmes, tout en accordant une attention particulière aux générations et aux minorités.
- **Nombre de représentants.** Chaque communauté doit nommer un représentant pour chaque groupe socio-économique. Il est recommandé de se limiter à un total de 30 représentants. Si des zones sont moins peuplées, un plus grand nombre peut être envisagé.
- **Combinaison de groupes.** Si le nombre de groupes socio-économiques est exceptionnellement élevé, certains groupes partageant les mêmes idées peuvent choisir une personne pour les représenter, sans que cela implique la dissolution des groupes.
- **Consultation des groupes représentés.** Les représentants des groupes socio-économiques doivent consulter les autres membres de leurs groupes respectifs avant d'assister à leur première séance de consultation afin d'informer les personnes qui n'ont pas participé à la réunion du processus PEC et de sonder les besoins et préoccupations prioritaires des membres de leur groupe.

# Réunion inaugurale de consultation communautaire

Cette étape marquera la première séance de consultation communautaire entre les représentants et servira de base aux évaluations communautaires, à la planification et à la priorisation des séances à venir.



## JUSTIFICATION

- Cette étape marquera la première séance de consultation communautaire avec les représentants et servira de base aux évaluations communautaires, à la planification et à la priorisation des séances à venir.
- En instaurant la confiance entre les participants et en expliquant clairement l'ensemble du processus de PEC, sa logistique et ses directives, on augmente la probabilité que le reste du processus PEC soit fluide, productif et se déroule sur un mode collaboratif.



## OBJECTIF

- Garantir que les participants comprennent le processus de PEC et son objectif, gérer les attentes et établir la logistique pour le fonctionnement des séances de consultation.
- Renforcer la confiance entre les participants et véhiculer les thèmes centraux de la PEC, tels que l'inclusion.



## RESULTAT

- Plan de travail proposé pour les séances de consultation communautaire.



## METHODOLOGIE

1. Dressez une liste définitive des participants. Cette réunion est la première avec l'ensemble du groupe impliqué dans le processus d'évaluation, de planification et d'établissement des priorités à venir. Le « groupe » est composé de représentants nommés par la communauté. Les représentants sont issus des groupes socio-économiques identifiés par la communauté à différentes étapes du processus. La première étape consiste donc à établir une liste définitive des participants à cette réunion inaugurale de consultation. Cette liste, sans être figée, peut servir de référence pour les réunions à venir. Elle doit être considérée comme une liste définitive des participants. Assurez-vous que l'ECF y figure.
2. Avant de réunir le groupe en séance plénière, tenez compte des considérations logistiques suivantes pour cette réunion et celles à venir :
  - Un lieu accessible à tous les participants.
  - Les dates et horaires prévus pour la réunion.
  - Des repas/rafraîchissements.

- Toute autre disposition nécessaire.
  - Les ressources que la communauté peut mettre à disposition.
  - Toutes les difficultés logistiques potentielles, ou détailler dans le processus de planification comment elles peuvent être résolues ou limitées.
3. Réunissez l'ECF, les représentants et le personnel concerné de votre organisation en séance plénière. Commencez la réunion par un discours d'ouverture et un rappel de l'ordre du jour, dont un modèle est proposé en fin d'étape.
  4. La divulgation des ressources disponibles pour le prochain processus de PEC constitue un volet essentiel de cette réunion. Il est donc recommandé de décrire toutes les ressources disponibles que votre organisation investira dans le processus de PEC, notamment les ressources financières, logistiques et humaines. Lorsque le processus de PEC est utilisé pour accompagner des processus de planification ou pour recueillir des informations, il convient d'en informer clairement le groupe. Ne perdez pas de vue que cette réunion inaugurale se déroule avec les acteurs du processus de PEC, qui ont besoin de références sur l'objectif du programme et les ressources qui le sous-tendent pour clarifier leurs attentes.
  5. Lors de cette réunion, revoyez l'ensemble de la structure de la PEC, notamment toutes les étapes à venir des volets 2 et 3. Les participants doivent comprendre l'ensemble du processus afin de pouvoir le situer et le conceptualiser. Ménagez du temps pour que les participants puissent poser des questions sur chaque étape proposée. Ne perdez pas de vue que c'est à vous et à votre organisation de décider les outils nécessaires au processus de PEC. Ne craignez pas d'apporter des modifications ou d'intégrer les commentaires des participants sur les étapes de l'ensemble du processus.
  6. Revoquez les considérations logistiques et décidez du format, du calendrier et du lieu des réunions à venir.
  7. *Facultatif* : Établissez avec les participants un plan de travail qui donne à l'ensemble du groupe une idée de la durée de l'ensemble du processus, des échéances, jalons et des dates des principales réunions. Ne perdez pas de vue que ces représentants sont responsables de la communication continue avec l'ensemble de la communauté. Leur compréhension du processus et des dates clés garantira la participation de l'ensemble de la communauté. Différentes étapes supplémentaires sont proposées à travers le processus de PEC (voir les volets 2 et 3), mais leur calendrier exact dépend des préférences des praticiens de la PEC et de la communauté elle-même. Consultez les points ci-dessous et évaluez si le moment est venu d'introduire ces concepts ou de les aborder à des étapes ultérieures de la PEC.
  8. *Facultatif* : Selon les circonstances, il peut être utile de mettre en place un forum de médiation. Les médiateurs peuvent offrir des services de résolution des conflits par le biais, par exemple, de comités de médiation ou de résolution des conflits. Les comités et le réseau de comités peuvent agir comme une organisation collective chargée de diffuser les informations, d'institutionnaliser la culture de résolution des conflits, de promouvoir la paix et l'harmonie, et de protéger, de défendre et d'unifier les droits et intérêts des médiateurs.
  9. *Facultatif* : Bien qu'il soit proposé d'établir des mécanismes de traitement des plaintes et de retour d'information (MTPI) et une stratégie de communication pour la PEC au cours de la phase de planification du volet 3, votre organisation et vous-même avez la possibilité de faire intervenir ces étapes fondamentales plus tôt dans le processus. Cette pratique est d'ailleurs encouragée. Reportez-vous à l'étape 6 du volet 3 pour la création des MTPI et des stratégies de communication.



## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES

- **Attentes.** Toute présentation du processus de PEC doit tenir compte des attentes. En effet, il arrive que les projets de PEC ne parviennent pas à susciter l'adhésion et la participation de la communauté, notamment si la population avait de hautes attentes, déçues par les résultats du processus. Pour cette raison, il est nécessaire d'informer la communauté des difficultés potentielles au cours du processus, notamment des délais entre les consultations et la mise en œuvre du projet. Les mécanismes de financement, qui reposent sur les contributions de la communauté, doivent également être clairement expliqués, afin d'éviter que la population ne s'attende à ce que tous les projets identifiés dans le PAC soient subventionnés.
- **Divulgarion des ressources.** Il est préconisé de dévoiler le montant total des ressources disponibles pour les activités à cette étape, qui marque la première rencontre avec les responsables du processus de PEC. Comment l'ECF et les représentants de la communauté peuvent-ils s'engager dans la planification et la priorisation des projets s'ils ne connaissent pas les ressources disponibles ? Les ressources doivent être considérées de manière globale. Il peut s'agir de ressources financières, sociales, physiques ou humaines. En ce qui concerne les ressources financières, indiquez le nombre de projets disponibles par communauté et le budget moyen disponible par projet. Prévoyez du temps en plénière pour que l'ECF et les représentants puissent poser des questions. Ces informations peuvent également être communiquées aux homologues gouvernementaux consultés à l'étape 1, ainsi que le budget total du projet. Les détails budgétaires internes ne doivent pas être communiqués. Les montants des postes et les informations relatives aux salaires notamment doivent rester confidentiels.
- **Différentes réunions, différents objectifs (Partie 2).** Le volet 1 prévoit un certain nombre de réunions et d'engagements. Pour faciliter l'organisation de ces réunions dans le cadre du processus en préservant l'esprit du personnel de terrain et des parties prenantes, nous vous proposons ci-dessous une liste révisée de toutes les réunions proposées dans le cadre du volet 1 :
  - Étape 1 : Coordination et stratégies nationales. Le dialogue avec les dirigeants nationaux et subnationaux a été proposé à l'étape 1 afin de susciter le soutien des autorités nationales et régionales.
  - Étape 3 : Sélection des communautés. Réunions avec les principales parties prenantes aux niveaux régional et local pour faciliter le processus de sélection des communautés.
  - Étape 4 : Cartographie des parties prenantes. L'étape 4 prévoyait la création de groupes de travail pour certaines parties prenantes qui ne souhaitaient pas participer directement au processus de la PEC, mais qui étaient susceptibles de fournir des renseignements pertinents.
  - Étape 5 : Réunion de lancement avec les parties prenantes locales. Cette réunion rassemble les principales parties prenantes au niveau local pour présenter la PEC, solliciter la participation et déterminer le rôle des dirigeants locaux et des parties prenantes de la communauté (y compris les nominations à l'ECF).
  - Étape 7 : Grande réunion communautaire. Il s'agit du moment où toute la communauté est impliquée dans le processus de PEC et où les représentants sont sélectionnés pour participer au processus.

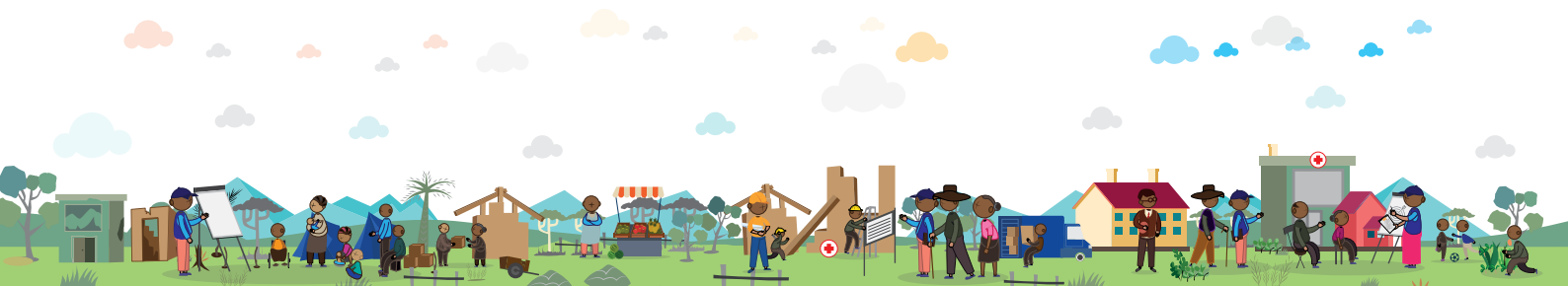


### MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- 1.9 \_ **Ordre du jour \_ Réunion inaugurale:** Vous trouverez à la fin de ce Manuel un modèle pour la réunion inaugurale de consultation de la communauté.

# VOLET 2

## ÉVALUATIONS COMMUNAUTAIRES



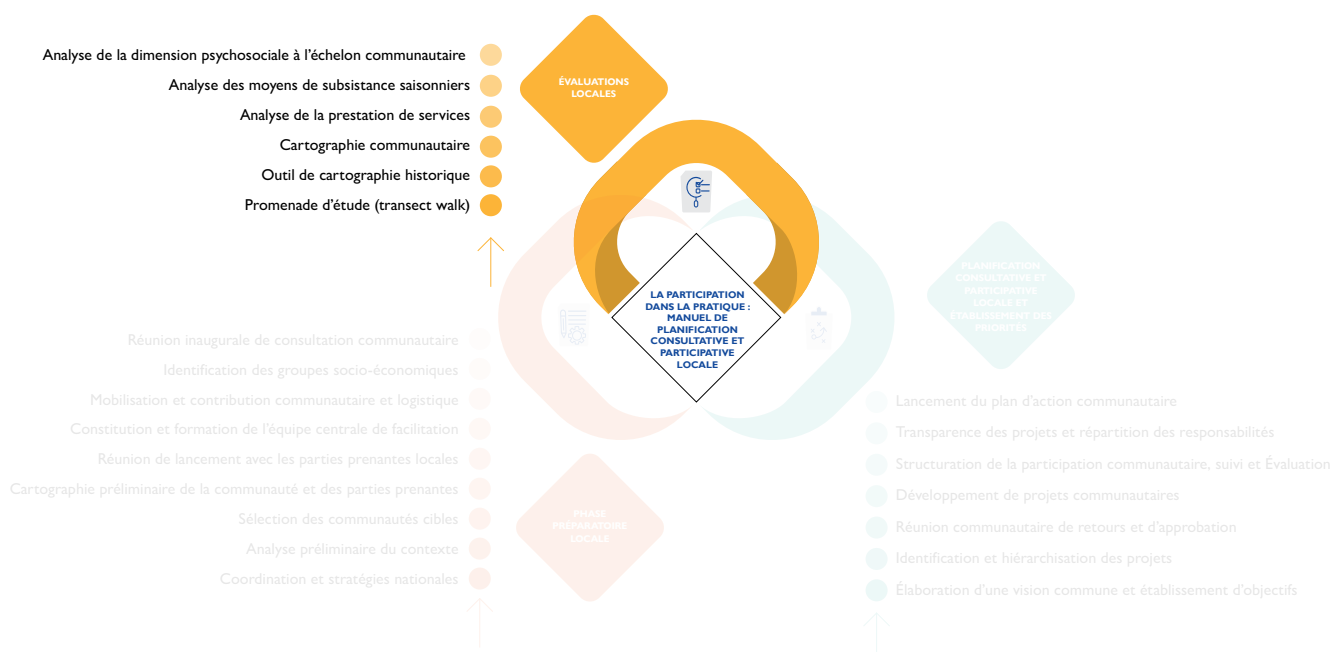
Conformément à l'approche globale de PEC, le volet 2 positionne la communauté comme le moteur des processus d'évaluation. Cette approche collective offre une alternative aux entretiens avec des informateurs clés, aux discussions de groupe et aux outils d'évaluation multisectoriels qui servent généralement de base à la programmation. Dans l'ensemble, cette approche permet d'acquérir une compréhension nuancée de la communauté, d'instaurer la confiance et de créer une base solide pour la phase de planification et de mise en œuvre à venir.

Les exercices d'évaluation proposés dans ce volet sont conçus pour identifier les options qui s'offrent à vous et à votre organisation, afin que vous puissiez sélectionner les plus utiles et les plus pertinentes en fonction des objectifs programmatiques, des ressources et du contexte local. L'échelle et le type de programme que vous et votre organisation mettez en œuvre détermineront les types d'évaluation utilisés et la meilleure façon de les mettre en œuvre.

Les informations obtenues au cours des évaluations doivent être analysées et résumées, en mettant en évidence les principaux résultats et les thèmes récurrents. Une série de modèles est proposée à la fin de chaque étape pour vous guider dans cette démarche. Dans la mesure du possible, les données doivent être ventilées par sexe, groupe socio-économique et âge, pour ne citer que quelques exemples. Cette ventilation des données permettra d'identifier la façon dont les différents groupes peuvent être affectés par les projets et fournira ainsi des informations essentielles pour la phase de planification et de priorisation (volet 3) qui mène au développement de PAC.

Il faut préciser que les évaluations incluses dans le volet 2 sont de nature non technique. Il s'agit d'exercices à grande échelle qui permettent une interaction avec la communauté pour gagner sa confiance. Ils sont également déterminants pour vous aider, vous et votre organisation, à mieux comprendre les dynamiques, les besoins et les tendances au niveau collectif du point de vue de la communauté elle-même. Lorsque le processus de PEC est appliqué à des programmes associés à des objectifs, des résultats et des produits spécifiques, des évaluations plus précises et plus techniques peuvent être réalisées en complément des étapes énoncées dans ce volet.

## VOLET 2 : SYNTHÈSE DES ÉTAPES









- Sortir des processus d'évaluation plus formels permet de stimuler la réflexion, d'encourager les discussions informelles et d'instaurer la confiance.

### OBJECTIF

- Recenser les principales caractéristiques de la communauté en lançant une activité conviviale visant à briser la glace et introduire les questions relatives aux conditions, à l'accès et à la mobilité dans la phase d'évaluation de la PEC.
- Identifier les zones et les caractéristiques géographiques qui pourraient bénéficier d'une intervention et déterminer les difficultés liées à l'environnement physique ou à l'utilisation des terres qui pourraient constituer un obstacle aux projets.



### RESULTAT

- Un rapport sur la promenade d'étude peut être complété par chaque groupe pour résumer l'exercice et relever les éventuels problèmes rencontrés. Vous trouverez un modèle en fin d'étape.



### METHODOLOGIE

1. Répartissez les participants en quatre groupes et identifiez dans chaque groupe un chef de file et des experts compétents qui connaissent bien la communauté et les principaux lieux d'intérêt. Divisez la communauté ou la zone de programmation en quatre zones géographiques clés (comme une grille qui divise la zone du nord au sud, d'est en ouest) et affectez un groupe à chaque zone.
2. Chaque groupe doit établir un itinéraire à pied dans la zone qui lui a été attribuée. La planification en amont permet à chaque groupe de connaître la marche exacte à suivre, la direction à prendre, ainsi que les zones et les caractéristiques qui feront partie du parcours. Dans la mesure du possible, les participants peuvent se retrouver à un point d'arrivée commun, par exemple dans un restaurant local ou dans un site de rassemblement local habituel.
3. Chaque groupe participant à la promenade d'étude doit être aussi diversifié que possible, en tenant compte de la parité hommes-femmes, de la représentation des différentes générations et des groupes minoritaires. Cette démarche est particulièrement importante à cette étape car les hommes, les femmes et les jeunes de tous les groupes socio-économiques peuvent faire un usage différent du territoire et des infrastructures connexes. La prise en compte des différents points de vue peut être essentielle.
4. Chaque groupe participant à la promenade d'étude doit être aussi diversifié que possible, en tenant compte de la parité hommes-femmes, de la représentation des différentes générations et des groupes minoritaires. Cette démarche est particulièrement importante à cette étape car les hommes, les femmes et les jeunes de tous les groupes socio-économiques peuvent faire un usage différent du territoire et des infrastructures connexes. La prise en compte des différents points de vue peut être essentielle.
5. Il est également judicieux de demander à des experts locaux de se joindre aux promenades d'étude. Les experts doivent justifier d'une connaissance de la zone et des caractéristiques explorées. Ils peuvent être agronomes, ingénieurs, membres du secteur privé ou encore représentants des services gouvernementaux et des ministères régionaux.
6. Les participants identifient et analysent les différents aspects de leur paysage physique, notamment les zones de peuplement, les villages, les terres, les ressources naturelles, les infrastructures et les zones ayant une valeur historique collective (lieux d'intérêt, espaces sociaux, tombes, etc.).

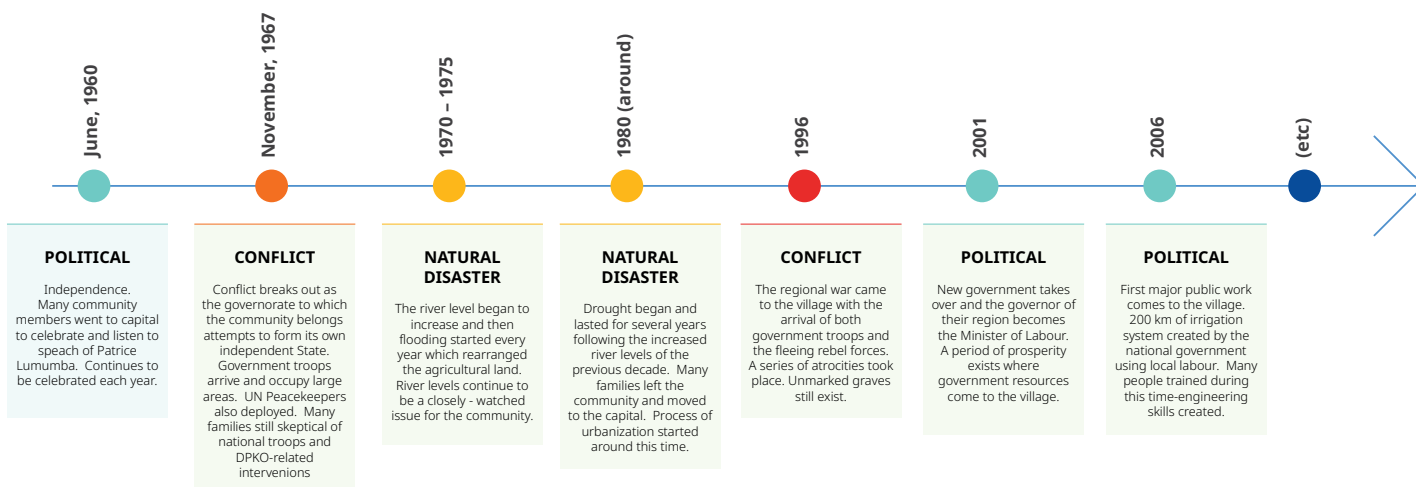
7. Les participants à chacune des promenades d'étude doivent également s'arrêter dans les foyers pour interroger les habitants sur leur relation avec les principaux lieux d'intérêt à proximité (terre, ressources naturelles et infrastructures) et les questionner sur leur usage des terres et de leurs reliefs. Cette démarche permettra aux membres de l'ECF et de la PEC d'identifier les principaux enjeux, d'observer les liens et de comprendre les causes de problèmes spécifiques liés à l'utilisation des terres, à leurs caractéristiques géographiques et aux infrastructures connexes.
8. Servez-vous des questions clés ci-dessous pour stimuler la discussion pendant les promenades d'étude. Notez que le choix des questions dépendra de l'affectation des terres et des types de caractéristiques géographiques analysés dans chaque promenade d'étude.

## CONSIDÉRATIONS ESSENTIELLES

- **Faciliter les interactions.** Cet exercice est plus efficace lorsqu'il favorise l'interaction entre les différents groupes au sein du processus de PEC et entre les participants à la PEC et la communauté. La diversité des représentants de la communauté dans un même groupe peut encourager les échanges entre les différentes lignes socio-économiques et offrir des perspectives inédites aux participants. Gardez cela à l'esprit lorsque vous organisez l'exercice et les groupes. Parallèlement, il est important d'encourager l'interaction entre les participants à la PEC et les membres de la communauté. Invitez les participants à la PEC à échanger avec des membres de la communauté au cours de la promenade et à s'enquérir de leur relation avec les principaux lieux d'intérêt à proximité.
- **Considérations relatives à la sécurité et à la culture.** Selon le contexte, la sécurité doit être renforcée lors de cet exercice visant à briser la glace. Assurez-vous que les autorités locales compétentes sont informées de l'activité et que les membres de la communauté participant à la PEC sont à l'aise avec l'exercice et les secteurs qu'ils sont invités à arpenter. Il convient également de tenir compte de toutes les considérations culturelles pendant la promenade sur le territoire, comme le code vestimentaire, le respect des sites du patrimoine culturel et l'interaction avec les institutions religieuses.
- **La prise en compte des conflits.** Cette évaluation peut être particulièrement délicate si le foncier est une source importante de tension ou de conflit. Vous et votre organisation devez donc examiner à l'avance, sur la base des évaluations préliminaires, si cet exercice peut être mené de manière appropriée en tenant compte des conflits et sans nuire aux participants ou au processus de PEC.
- **Propriété foncière et accès.** Pendant la promenade d'étude, intéressez-vous aux propriétés foncières. Vous devez noter les parcelles foncières et les caractéristiques géographiques appartenant à la communauté, les terres qu'elle n'est pas autorisée à exploiter ou qui sont si contestées que toute tentative d'exploitation serait peu judicieuse. En ce qui concerne les terres d'État, il est important de comprendre quel niveau et quel organe du gouvernement contrôlent ces terres afin de déterminer l'entité gouvernementale à consulter sur les questions de légalité et la possibilité d'utiliser les terres pour des projets de la communauté.

## MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- **2.1 \_ Modèle \_ Promenade d'étude :** Vous trouverez à la fin de ce manuel un modèle qui peut être utilisé pour synthétiser la promenade d'étude de chaque groupe.



## ÉTAPE

# 2

# Outil de cartographie historique

Cet outil sert de point d'entrée utile pour les évaluations communautaires plus formelles ; il encourage les participants à envisager la communauté dans son ensemble, en menant une réflexion sur son histoire et les événements qui ont conduit à la situation actuelle.



## JUSTIFICATION

- Cet outil sert de point d'entrée utile pour les évaluations communautaires plus formelles ; il encourage les participants à envisager la communauté dans son ensemble et à réfléchir à son histoire et aux événements qui ont conduit à la situation actuelle.
- En comprenant de quelle manière le passé influe sur le présent, la communauté pourra identifier les causes profondes des problèmes actuels lors des évaluations ultérieures et ainsi identifier les projets qui s'attaqueront aux causes profondes lors de la phase de planification.
- Cet outil peut également améliorer la solidarité en renforçant le sentiment d'appartenance à la communauté et en rendant ses membres fiers de leur histoire commune.



## OBJECTIF

- Agir comme un « outil d'ouverture » pour le processus formel d'évaluation communautaire.
- Comprendre les événements vécus par la communauté et leurs effets sur les différents groupes socio-économiques, ainsi que la création ou le maintien des dynamiques sociales, des structures de pouvoir, des moyens de subsistance et de l'environnement.



## RESULTAT

- Une frise chronologique historique avec des événements et/ou un tableau des événements, avec le nom et la date des événements et leur incidence. Vous trouverez un modèle en fin d'étape.



## METHODOLOGIE

1. Un premier facilitateur explique l'activité de cartographie historique et son objectif.
2. À vous de répartir les participants dans les groupes socio-économiques identifiés. Chaque facilitateur identifie alors les aînés, les plus anciens résidents de la communauté et s'assure de la présence d'au moins un de ces membres dans chaque groupe. Ils invitent chaque groupe à dessiner sa propre frise chronologique, en y incluant les événements majeurs ou les périodes notables, en remontant aussi loin que possible. Il peut s'agir de catastrophes naturelles ou d'autres événements climatiques, d'épidémies, de changements importants dans les structures politiques ou autres structures de pouvoir, de périodes de croissance ou de déclin économique, de moments de célébration ou de réconciliation et d'épisodes de changement social notable.
3. Les facilitateurs demandent à chaque groupe de discuter et de faire un rapport sur les questions clés (voir le lien à la page suivante).
4. Réunissez tous les groupes et demandez à chacun de présenter ses conclusions. Dessinez une frise chronologique principale et/ou un tableau d'événements. Tous les groupes doivent discuter des événements et se mettre d'accord. Ils doivent préciser l'événement ou la période concernée, la date et la durée estimées, ainsi que l'impact général.



## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES

- 1. Ouverture du processus.** À la suite de la promenade d'étude, l'outil de cartographie historique servira d'« introduction objective » au processus d'évaluation communautaire. Ne prêtant à aucune controverse, il témoigne d'une volonté d'ouverture et de compréhension de la communauté, immédiatement érigée en moteur du processus d'évaluation.
- 2. Mise en garde concernant l'outil de cartographie historique.** La conception de la PEC et des projets qui en découlent dans le cadre du volet 3 devra faire état de certaines difficultés d'ordre général qui apparaîtront au cours des différentes étapes et composantes. Il est probable que des sources de conflit et de tension fassent jour au cours de cette étape. Adoptez une approche prenant en compte les conflits en laissant les participants orienter la conversation, dans la mesure où la discussion sur les conflits et catastrophes passés reste respectueuse, informée et en conscience.
- 3. Création de la frise chronologique.** Envisagez l'utilisation de cartons pour placer les événements sur la frise chronologique afin de pouvoir ajouter des événements ou de les ajuster/corriger.



## MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- **2.2 \_ Modèle \_ Cartographie historique:** Vous trouverez à la fin de ce manuel un modèle qui peut être utilisé pour compléter ce processus de cartographie historique.



ÉTAPE

3

## Cartographie communautaire

L'étape 3 est un exercice participatif et pratique dans lequel les détails clés et la dynamique communautaire sont représentés sous forme de données spatiales sur une carte.



### JUSTIFICATION

- L'étape 3 est un exercice participatif et pratique dans lequel les détails clés et la dynamique communautaire sont représentés sous forme de données spatiales sur une carte.
- La création de ces cartes permet une représentation spatiale des questions clés telles que les profils des ménages, l'état des infrastructures sociales et économiques, les ressources foncières et naturelles, et les schémas d'accès et de mobilité pour différents groupes.
- Dans l'ensemble, cette étape aidera les communautés à comprendre les problèmes à l'origine de vulnérabilités parmi les différents groupes et les facteurs qui peuvent permettre une amélioration, ouvrant ainsi la voie aux projets du volet 3.



## OBJECTIF

- Améliorer la compréhension de la situation des ménages, des infrastructures et des propriétés foncières de la communauté, appréhender les problèmes de gestion et d'entretien, et visualiser comment les conditions pourraient être améliorées.
- Identifier les vulnérabilités et/ou les disparités au sein de la communauté en matière d'accès et de mobilité et agir sur les causes de ces vulnérabilités et disparités.
- Décrire et proposer des actions et des priorités pour améliorer les conditions dans la communauté qui peuvent être intégrées dans les futurs PAC.



## RESULTATS

- Carte de la communauté représentant les ménages, les infrastructures économiques et sociales, les terres et les principales ressources naturelles.
- Des tableaux qui résument si les conditions des ménages, des infrastructures et des parcelles référencées dans la carte s'améliorent, se dégradent où se maintiennent. Un modèle est proposé en fin d'étape.
- Des tableaux qui résument les problèmes d'accès et de mobilité. Un modèle est proposé en fin d'étape.



## MÉTHODOLOGIE

### Cartographie en plénière

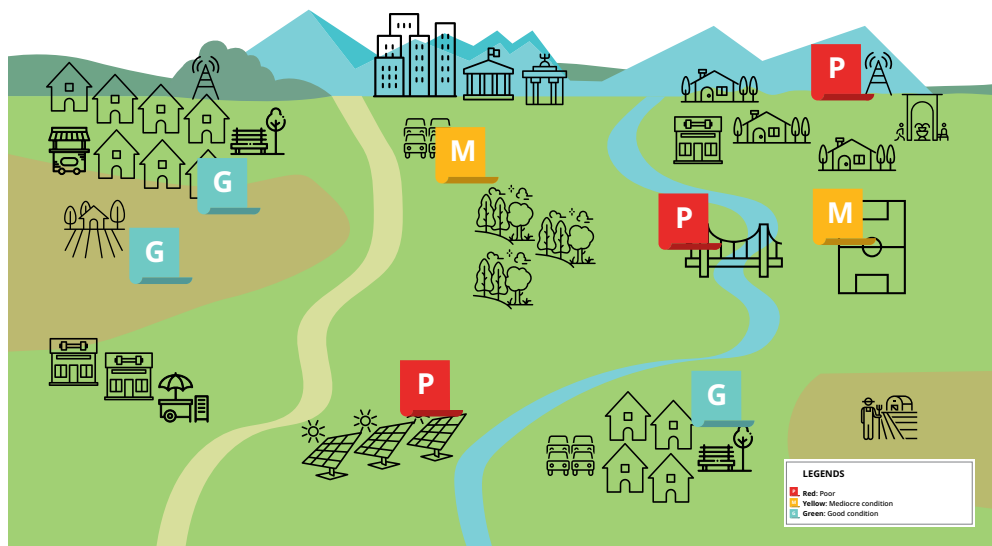
1. Un membre de l'ECF expliquera le but de l'exercice de cartographie à l'ensemble du groupe en séance plénière. Des volontaires sont sélectionnés pour la conception des cartes. Ils veilleront notamment à inclure les caractéristiques géographiques indiquées par les autres participants.
2. Commencez par une grande carte universelle montrant les limites de la communauté, suffisamment grande pour couvrir les détails et la dynamique de cette étape. Ces cartes peuvent être créées sur le terrain, sur de grandes feuilles de papier ou en ligne, selon les préférences et les ressources du contexte local.
3. Identifiez les différents villages, groupes de ménages et/ou quartiers. Repérez les endroits où sont concentrés les différents groupes : déplacés, rapatriés, migrants en situation de vulnérabilité le long des routes migratoires, etc.
4. Indiquez sur la carte l'emplacement de toutes les infrastructures sociales et économiques : marchés, routes, écoles, cliniques, hôpitaux, mosquées, églises, ponts, postes de police, bâtiments administratifs et foyers sociaux. Vous pouvez poser la carte au sol et vous servir de ce que vous avez sous la main pour symboliser les éléments sur la carte, ou dessiner les infrastructures référencées avec des marqueurs de différentes couleurs sur la grande feuille de papier.
5. Les participants identifient ensuite divers aspects de leur paysage physique, notamment les terres, les ressources naturelles et les infrastructures qui utilisent directement les ressources naturelles, comme les systèmes d'irrigation, les terres agricoles, les zones de pâturage, les sources d'eau et les sources d'énergie.



## Exercice de cartographie en plénière

1. Ensuite, les participants identifient le statut des ménages, des infrastructures et des terres en utilisant des cartons de couleur (**rouge, jaune, and vert**). Les informations recueillies au cours de cet exercice peuvent être consignées sur la carte elle-même ou dans un tableau annexe que tout le groupe peut voir et éditer. Les cartons rouges représentent les personnes dont la situation se détériore ou s'aggrave ; les cartons jaunes, celles qui sont stables ou se maintiennent ; et les cartons verts, celles qui s'améliorent.
2. Les participants choisiront les cartons assignés à chaque groupe de ménages/quartier et les volontaires placeront les cartons sur la carte ou sur une table séparée à côté de la carte représentant les différents groupes de ménages.
3. Les participants attribuent une carte à chaque infrastructure sociale ou économique selon qu'ils estiment que l'infrastructure se dégrade, s'améliore ou est stable. Les informations peuvent être consignées directement sur la carte ou dans un tableau en annexe. L'exercice peut être répété pour le foncier et les ressources naturelles si le contexte le permet (par exemple, les terres agricoles dont l'état s'améliore, reste inchangé ou se dégrade), les conditions étant soit consignées directement sur la carte, soit référencées dans un tableau en annexe.
4. La version définitive de la carte ou d'un tableau avec les cartons de couleur et les flèches indiquant le statut des ménages, des infrastructures et des terres sera approuvée par la communauté. Elle sera ensuite documentée par l'ECF. Vous trouverez à la fin de cette étape les questions clés proposées pour animer les discussions.

## Activités des sous-groupes







1. Divisez les participants en petits groupes. L'idée est d'utiliser la carte réalisée en plénière pour discuter en petits groupes des questions liées à l'accès et à la mobilité.
2. Les sous-groupes doivent d'abord se concentrer sur l'**accès** et comprendre comment les différents groupes interagissent avec les infrastructures, le foncier et les ressources naturelles. Il s'agit de mettre en évidence les groupes qui ont accès ou non à certaines ressources et qui en bénéficient, les groupes qui dépendent de ces ressources, les obstacles à l'accès aux ressources et la manière dont les ressources peuvent être une source de conflit. Aidez-vous des questions clés en fin d'étape pour orienter la discussion de groupe sur l'accès.
3. Dans un deuxième temps, orientez la conversation vers la **mobilité**. Cet exercice fait apparaître les ressources et services essentiels vers lesquels les différents groupes doivent se déplacer, les lieux où ils se rendent et les facteurs qui les empêchent d'y accéder, comme les longues distances. Cette analyse permettra d'identifier les vulnérabilités liées à la mobilité, les problèmes qui empêchent de se déplacer en toute sécurité pour accéder aux ressources et services nécessaires, ainsi que les solutions pour améliorer la liberté de mouvement. À partir d'une copie de la carte réalisée en plénière, demandez-leur de montrer à l'aide de flèches (ou de bâtons si la carte est au sol) les endroits où ils se rendent pour accéder aux services et aux ressources en vue d'établir une carte de la mobilité. Chaque groupe est également invité à réfléchir aux questions clés sur la mobilité, présentées en fin d'étape.
4. Lors des discussions en sous-groupes, assurez-vous que toutes les informations sont consignées par un secrétaire. Les informations peuvent être organisées dans un tableau qui met en évidence les problèmes liés à l'accès et à la mobilité. Un modèle est proposé en fin d'étape.
5. Laissez à chaque groupe le temps de présenter ses réflexions, ou la carte qu'il a produite, à l'ensemble du groupe. Assurez-vous que le secrétaire rédige des commentaires détaillés pendant les présentations qui serviront à la phase de planification du volet 4

#### CONSIDÉRATIONS ESSENTIELLES



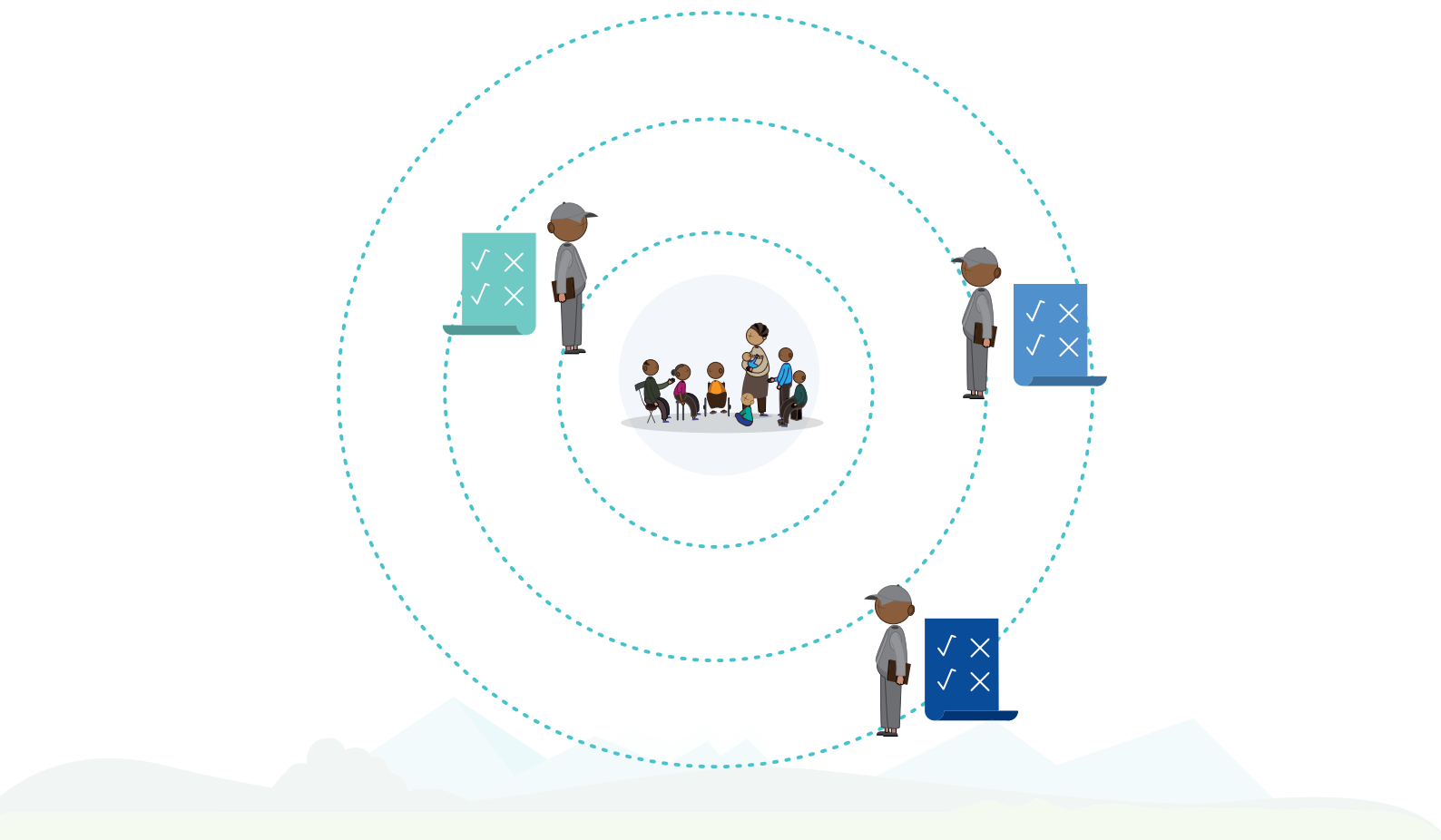
- **Documenter la carte.** Si les participants réalisent l'exercice à l'aide d'une carte de terrain, prenez une photo nette de la carte à la fin de l'exercice ou copiez la carte sur une grande feuille de papier. Les petits groupes peuvent créer leurs propres cartes de terrain, mais une carte principale peut être dessinée sur papier en plénière, en combinant les différents rapports, à mesure que les groupes expliquent et se mettent d'accord sur leurs évaluations.
- **Diversité de perspectives des participants.** Lors de la discussion en plénière pour cette activité, les facilitateurs doivent impérativement veiller à ce que tous les groupes socio-économiques puissent apporter leur contribution à la séance de cartographie, certains étant susceptibles de mieux connaître certaines zones et donc apporter des précisions essentielles inconnues des autres groupes. De surcroît, la répartition des participants en petits groupes en fonction de l'identité du groupe socio-économique, au moment où les participants déterminent le statut à attribuer aux ménages, aux infrastructures et aux terres, permettra aux différents groupes d'affirmer leur point de vue sur la question sans craindre d'être jugés par les autres (en particulier lorsqu'il s'agit de qualifier les conditions des ménages de différents groupes socio-économiques).
- **Conflits éventuels.** N'oubliez pas que les sujets abordés dans cet exercice, notamment l'accès différencié aux ressources, peuvent être un facteur de tension. Le facilitateur doit insister sur le fait qu'il s'agit d'un exercice de cartographie et sur l'importance d'écouter les opinions de chacun, même en cas de désaccord. Assurez-vous par la même occasion que le caractère simplifié de l'analyse des conflits dans les évaluations communautaires est pris en compte et que ces informations sont intégrées dans le volet 3.

- **Informations sensibles pendant les évaluations.** Il est possible que des informations délicates ressortent de la phase d'évaluation, notamment en ce qui concerne la violence à l'égard des femmes, la traite des personnes, la protection des enfants, etc. Il convient de se rapprocher des acteurs impliqués dans la lutte contre la violence à l'égard des femmes ou des points de contact désignés au sein du gouvernement, des ONG ou des agences de l'ONU qui couvrent ces questions. Recherchez de la documentation sur la procédure à suivre en cas de signalement spontané de violence à l'égard des femmes (y compris l'exploitation et les abus sexuels) afin que les facilitateurs disposent d'informations sur les mesures à prendre en cas de signalement par des membres de la communauté.



#### MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- 2.3 \_ Questions clés \_ Mobilité et accès: Pour faciliter les conversations dans les sous-groupes proposés, reportez-vous aux questions clés en fin de manuel.



## ÉTAPE

# 4

## Analyse de la prestation de services

Le processus d'identification et d'analyse des parties prenantes de la communauté doit être un processus inclusif impliquant les responsables, les dirigeants et les personnes influentes. Cette démarche vous permettra d'identifier les personnes, les institutions et les groupes locaux qui doivent être impliqués tout au long du processus de planification à l'échelon communautaire.



### JUSTIFICATION

- Cette étape complète l'exercice de cartographie participative et entend aider les participants à comprendre la relation entre la communauté et les entités à l'appui des services du gouvernement, des Nations Unies, des ONG et du secteur privé. Elle peut également mettre en évidence l'importance relative et l'accessibilité des services, ainsi que la manière dont la prestation et la qualité de ces services peuvent être améliorées.
- Cette analyse mettra en évidence les systèmes de prestation de services de base existants qui peuvent être utilisés pour soutenir les projets de développement, ainsi que leurs lacunes et faiblesses auxquelles ces projets pourraient remédier. Ces informations devraient permettre d'améliorer les normes, la prestation et la qualité des services à la communauté.



- Par ailleurs, cette démarche permettra de mettre en évidence les services que la communauté perçoit comme les plus importants, ce qui contribuera à hiérarchiser les projets par ordre de priorité lors de la phase de planification du volet 3.

## OBJECTIF

- Identifier les différents prestataires de services et définir leur rôle au sein de la communauté et leur relation avec celle-ci.
- Identifier les lacunes dans la prestation de services et discuter de la manière dont les services peuvent être améliorés pour garantir la disponibilité, l'accessibilité et la qualité de l'ensemble des services publics.



## RESULTAT

- Tableau reprenant la liste des prestataires de services, avec indication de l'importance, de l'accessibilité, de l'efficacité et de la proximité des prestataires par rapport à la communauté, des lieux desservis, des points forts et des limites, de la méthode de prestation préférée, et des actions visant à améliorer les services et à garantir leur disponibilité, leur accessibilité et leur qualité. Vous trouverez une matrice de tableau en fin de manuel.



## METHODOLOGIE

1. Le facilitateur explique l'objectif de l'analyse de la prestation de services et l'exercice (notez qu'il existe deux exercices différents à choisir).
  2. En plénière, le groupe établit une liste des différents prestataires de services de la communauté. Celle-ci doit commencer par la prestation de services gouvernementaux et les ministères de tutelle. Elle peut être étendue aux ONG locales, nationales ou internationales, aux agences des Nations Unies et aux entreprises privées. Parmi les services, on peut citer l'eau, l'électricité, internet, la nourriture, les intrants agricoles, les moyens de subsistance (emplois), la finance, la protection, les soins de santé, les services psychosociaux, et bien d'autres encore. Veillez à ce que tous les groupes socio-économiques donnent leur avis sur les services et les prestataires de services auxquels ils recourent.
  3. Les participants sont ensuite invités à dresser un classement selon la proximité, l'importance et l'efficacité des services et des prestataires de services au moyen de l'un des deux exercices proposés.
  4. Dans l'option 1, tous les participants à une séance plénière reçoivent trois cartons de couleurs pour classer la proximité de la communauté avec le prestataire, l'importance et l'accessibilité/efficacité des services. Les cartons de couleur suivent les exemples donnés dans l'exercice de cartographie (les cartons verts représentent des services « très proches, très importants et très accessibles/efficaces » ; les cartons jaunes correspondent à des services « modérément proches, modérément importants et modérément accessibles/efficaces » ; et les cartons rouges à des services « non proches, non importants et non efficaces »). Les participants lèveront leur carton vert, jaune ou rouge pour chaque catégorie d'organisation citée et les facilitateurs compteront les résultats de chacun et les comptabiliseront sur un papier à côté de chaque prestataire de services.
  5. Dans l'option 2, les participants sont répartis en groupes. Chaque groupe dessinera au sol un grand cercle représentant la communauté. Le facilitateur passera en revue la liste des organisations et les participants illustreront la proximité, l'importance et l'accessibilité/efficacité de chacune selon les exemples ci-dessous (proximité, importance, accessibilité et efficacité).
- 4. Lien étroit avec la collectivité.** Les participants dessineront au sol un petit cercle représentant chaque organisation. Plus le petit cercle est proche du centre du grand cercle (la communauté), plus la relation entre l'organisation et la communauté est étroite. Le cercle doit être situé au centre du grand cercle (3 points), à l'intérieur du grand cercle mais pas au centre (2 points), ou à l'extérieur du cercle (1 point).

5. **Importance.** Les participants répartiront une, deux ou trois cailloux à l'intérieur de chaque petit cercle représentant une organisation. Plus le nombre de cailloux alloué est élevé, plus l'importance du prestataire de services ou du service qu'il fournit est grande. Les facilitateurs peuvent suggérer que ces cailloux représentent un bien essentiel (important) dans la communauté, comme un aliment de base.
6. **Accessibilité et efficacité.** Les participants répartiront une, deux ou trois bâtons/brindilles à l'intérieur de chaque petit cercle représentant une organisation. Plus le nombre de bâtons alloués est élevé, plus l'accessibilité ou l'efficacité du prestataire de services ou du service qu'il fournit est grande. Les facilitateurs peuvent suggérer que les brindilles représentent le service fourni.
7. Réunissez le groupe en plénière pour discuter des résultats des exercices ci-dessus. Vous trouverez des questions clés en fin d'étape pour animer la discussion. Demandez aux participants s'ils parlent du service lui-même ou de l'organisme de prestation de services. Par exemple, si les participants discutent d'un besoin d'amélioration, assurez-vous qu'ils précisent si la qualité du service doit être améliorée ou si c'est l'organisation de la prestation du service qui doit être améliorée.
8. L'exercice et les informations recueillies doivent aboutir à un tableau résumant les points ci-dessus. Parmi les informations à recueillir, citons le nom du prestataire de services et de son service, l'évaluation de l'importance, de l'accessibilité et de la proximité de chaque organisation par rapport à la communauté, les lieux desservis et les personnes utilisant le service, les points forts, les limites, les actions visant à améliorer la qualité du service, la prestation ou l'organisation, et la mention de tout service ou organisation de services totalement absent de la communauté.

#### CONSIDERATIONS ESSENTIELLES

- **Différenciation entre les groupes socio-économiques.** Lors de l'élaboration de la liste des prestataires de services, il est essentiel que tous les groupes socio-économiques apportent leur contribution, car les services et les prestataires de services utilisés et la perception qu'ils en ont pu différer selon les groupes socio-économiques. Comme à l'accoutumée, assurez-vous de prendre note des services et des prestataires de services auxquels les femmes et les groupes minoritaires ont le plus accès, ou qui sont particulièrement importants pour eux.
- **Identifier les services et les prestataires.** Comme autre méthode pour identifier les services et les prestataires de services et pour s'assurer qu'aucun service essentiel ou prestataire n'est oublié, vous pouvez également envisager d'interroger les participants sur les activités quotidiennes qu'ils pratiquent, puis les encourager à identifier les services auxquels ils peuvent avoir accès au cours de ces activités et qui les fournit.
- **Matrice 4W et exercices de cartographie des parties prenantes.** Assurez-vous que les résultats du volet 1 sont mis à jour en fonction des résultats de cet exercice. L'exercice de la matrice 4W réalisé lors des évaluations initiales et le tableau de cartographie des parties prenantes sont particulièrement pertinents. Disposer d'une liste à jour des acteurs et des prestataires de services dans la communauté permettra de créer des synergies et de désamorcer les conflits pendant la phase de planification du volet 3.
- **Services, tensions et conflits.** Examinez comment la proximité, l'importance et l'accessibilité des services pour les différents groupes socio-économiques peuvent aggraver les tensions et être des moteurs de conflit, ou inversement comment l'amélioration des services peut contribuer aux objectifs généraux de votre programme.

#### MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- **2.4 \_ Questions clés \_ Services:** Vous trouverez en fin de manuel les questions clés à poser lors de la discussion post-exercice sur les services au sein de la communauté.

## ÉTAPE

# 5

# Analyse des moyens de subsistance saisonniers

L'étape 5 se concentre sur les dirigeants et les acteurs locaux directement concernés par la mise en œuvre de la PEC au niveau local.



## JUSTIFICATION

- L'analyse des moyens de subsistance saisonniers permet de comprendre quand et pourquoi certains événements se produisent au cours d'un cycle annuel de moyens de subsistance, afin que les interventions ciblent efficacement les périodes critiques de l'année et évitent les investissements non durables.
- Cette analyse mettra en évidence les périodes durant lesquelles les communautés sont les plus vulnérables ou connaissent des difficultés, ainsi que les périodes pouvant donner lieu à des opportunités d'amélioration des moyens de subsistance. Cela permettra de déterminer le type et le calendrier des interventions élaborées au cours de la phase de planification et de hiérarchisation des priorités du volet 3.



## OBJECTIF

- Comprendre les moyens de subsistance des ménages et leurs variations au fil des saisons annuelles.
- Identifier les opportunités d'amélioration des moyens de subsistance et les difficultés rencontrées selon les périodes de l'année.



## RESULTATS

- Calendrier saisonnier des moyens de subsistance montrant les périodes de détresse, les difficultés rencontrées et les possibilités de générer des ressources productives.
- Tableau quantifiant les stratégies de subsistance en fonction des saisons.



## METHODOLOGIE

1. Commencez la séance en expliquant l'analyse des moyens de subsistance saisonniers et les facteurs et problèmes pouvant entourer les moyens de subsistance. Il s'agit notamment d'expliquer les différences entre les sources primaires et secondaires de moyens de subsistance, comment les principales sources de subsistance, telles que l'agriculture, peuvent varier tout au long de l'année, comment le climat peut jouer un rôle dans l'évolution des moyens de subsistance, les relations entre commerce et moyens de subsistance, ainsi que la mobilité de la population qui en découle (par exemple, par le biais de la migration saisonnière rurale-urbaine, la migration vers les plantations pendant les périodes de récolte ou le pastoralisme nomade).
1. En plénière, ces points doivent être abordés avec les participants :
  - a) Le patrimoine et les autres ressources de la communauté, y compris les ressources naturelles, physiques, monétaires, humaines et les systèmes d'assistance sociale.



- b) Les moyens de subsistance dans la communauté, notamment la production individuelle/l'autosuffisance et les autres sources de revenus telles qu'un travail rémunéré, des vivres contre travail et les transferts de fonds.
  - c) La signification des stratégies d'adaptation, avec des exemples (qui peuvent inclure des stratégies d'adaptation positives (diversification des moyens de subsistance, migration sûre) et négatives (épuisement des actifs, criminalité, migration irrégulière, etc.)
  - d) La signification des opportunités de création de richesse ou de ressources.
  - e) La signification des vulnérabilités, des chocs et des stress.
3. Divisez les participants en fonction des groupes socio-économiques identifiés, avec des groupes distincts pour les hommes, les femmes et les jeunes. Pour animer la discussion, reportez-vous aux questions clés ci-dessous.
  4. Réunissez à nouveau les participants pour permettre à chaque groupe de présenter les résultats de ses échanges. Les réponses obtenues doivent être utilisées pour élaborer collectivement une liste de moyens de subsistance et de stratégies d'adaptation et pour produire un calendrier saisonnier qui rende compte des périodes de détresse, des raisons des difficultés, des périodes et des raisons de la productivité relative ou de l'augmentation des revenus pour les différents groupes socio-économiques. Il peut également s'agir des perspectives commerciales, de l'agriculture vivrière, de la production animale, des prix du marché des aliments ou des articles essentiels, des dépenses, des niveaux d'échanges ou de la main-d'œuvre. Le groupe doit également intégrer la dynamique de genre en identifiant les secteurs ou sources de moyens de subsistance associés à un genre.
  5. Servez-vous de ces informations pour lancer une discussion sur les raisons des principales difficultés et sur les possibilités d'améliorer les moyens de subsistance. Assurez-vous que le secrétaire consigne ce retour d'information.

### Exercice facultatif : Analyse SWOT

1. Les exercices d'évaluation proposés dans le volet 2 ont permis d'arpenter le territoire, d'examiner les événements historiques, de cartographier les ressources, d'analyser l'offre de services et d'étudier les sources de subsistance. Pour aider la communauté à consolider ces informations, il peut s'avérer utile de réaliser une analyse SWOT en séance plénière.



2. L'analyse SWOT permet aux participants d'utiliser toutes les informations recueillies au cours des évaluations locales pour résumer les principales forces et faiblesses de leur collectivité, les pistes d'amélioration et les obstacles qui peuvent entraver cette initiative. Cet exercice permet de condenser de nombreuses informations sur la collectivité et de stimuler la réflexion sur les objectifs et les stratégies.
3. Vous trouverez un exemple d'analyse SWOT [ici](#).



## CONSIDÉRATIONS ESSENTIELLES

- **Contraste entre monde rural et monde urbain.** Une analyse des moyens de subsistance saisonniers, qui se concentrera notamment sur l'agriculture et les événements climatiques, peut s'avérer plus utile dans les communautés rurales que dans les communautés urbaines, mais pas systématiquement. Selon que le contexte dans lequel vous travaillez, plutôt urbain ou rural, vous devrez peut-être procéder à des adaptations de cette activité. L'analyse des moyens de subsistance urbains saisonniers peut se concentrer davantage sur les activités commerciales (point suivant).
- **Calendrier commercial.** L'intégration d'un calendrier commercial dans votre analyse des moyens de subsistance saisonniers peut s'avérer profitable. Les évolutions liées au commerce peuvent être déterminantes pour les moyens de subsistance de nombreux membres de la communauté. Il peut être utile de tenir compte des calendriers religieux lors de l'analyse des perspectives commerciales, les fêtes religieuses concordant fréquemment avec des changements de pratiques commerciales ou affectant les moyens de subsistance. Il arrive, par exemple, que pendant une fête religieuse, on observe une baisse de la consommation et des bénéfices sur certains produits alimentaires vendus par certains groupes et une augmentation de la consommation d'autres produits. L'analyse d'un calendrier commercial se révélera particulièrement utile dans les environnements urbains ou périurbains.
- **Différenciation entre les groupes socio-économiques.** L'analyse des moyens de subsistance saisonniers doit absolument montrer comment les sources de subsistance, les tendances tout au long de l'année, les difficultés et les opportunités se rapportent uniquement aux différents groupes socio-économiques. Cela permettra de s'assurer que les futures interventions en matière de moyens de subsistance sont adaptées au public.
- **Ventilation par genre et par âge.** Les données recueillies, telles qu'elles sont représentées sur le calendrier et dans le tableau, doivent être ventilées par genre et par âge dans toute la mesure du possible.
- **Analyse des conflits et des moyens de subsistance saisonniers.** Cette activité peut également être utilisée pour identifier les périodes de l'année au cours desquelles les conflits s'intensifient et peut ainsi mettre en évidence les causes profondes potentielles des conflits.
- **Considérer les modèles de migration.** Lors des échanges, les participants doivent être encouragés à réfléchir à la manière dont les schémas migratoires sont liés aux sources de revenus ou aux stratégies de subsistance tout au long de l'année. Certains membres de la communauté peuvent même migrer entre zones urbaines et zones rurales d'une saison à l'autre, en fonction de leur stratégie de subsistance.



### MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- **2.5 \_ Questions clés \_ Moyens de subsistance:** Vous trouverez en fin de manuel des questions clés pour vous guider dans cette étape.



# Analyse de la dimension psychosociale à l'échelon communautaire

La planification à l'échelon communautaire doit également tenir compte de l'importance des systèmes d'assistance sociale pour déterminer le bien-être psychosocial des individus et des groupes et décider comment renforcer ces systèmes de manière appropriée.



## JUSTIFICATION

- Certains aspects de la communauté peuvent affecter le bien-être psychosocial des individus, des familles et des communautés elles-mêmes. Ils peuvent relever à la fois de l'exposition cumulée à des facteurs de stress directs, tels que la violence, l'abus et l'exploitation, la perte de personnes chères, de biens, de systèmes de sens et de valeurs. Parmi les incidences psychologiques normales au niveau individuel et collectif on peut citer la peur, la confusion, le chagrin, la perte, l'isolement, la colère, la méfiance, le manque de cohésion sociale, la discrimination et la marginalisation, les comportements antisociaux et le manque de confiance dans les institutions. Ces conséquences doivent être prises en compte et traitées dans les évaluations et les programmes locaux.
- La planification à l'échelon communautaire doit également tenir compte de l'importance des systèmes d'assistance sociale pour déterminer le bien-être psychosocial des individus et des groupes et décider comment renforcer ces systèmes de manière appropriée. Si elle est mise en œuvre de manière inclusive et adaptée au contexte, la PEC peut donner des résultats positifs en matière de cohésion sociale et de bien-être psychosocial au niveau de la communauté.
- Les mécanismes de la PEC peuvent revitaliser les souvenirs traumatiques individuels, collectifs et historiques et les accompagner d'émotions fortes. Le personnel de la PEC (et plus particulièrement les membres de l'ECF) peut bénéficier d'une formation de base pour intégrer cet aspect, tout en renforçant sa capacité à surmonter les désaccords et les tensions tout au long du processus.



## OBJECTIF

- Intégrer dans le processus d'évaluation communautaire les troubles psychosociaux courants au sein de communautés en période de redressement suite à une crise migratoire, un conflit ou une catastrophe naturelle.
- Comprendre et exploiter les systèmes d'assistance sociale au sein de la PEC afin que les familles, les groupes et les communautés puissent soutenir les autres et prendre soin d'eux, de manière à encourager le redressement, la résilience et la réintégration à long terme.
- Préparer le personnel et les intervenants aux réactions individuelles et collectives normales après une crise et leur donner les ressources nécessaires pour réagir aux problèmes qui se présentent au cours du processus PEC.



## RESULTS

- Les principaux membres de l'ECF sont formés et habilités à fournir une première aide psychologique sous la forme d'un soutien émotionnel et pratique élémentaire.



- Une procédure d'orientation est mise en place pour les personnes ayant des besoins psychosociaux identifiés au cours du processus PEC.

## METHODOLOGIE

1. Contacter les services gouvernementaux compétents et, si nécessaire, d'autres partenaires externes pour organiser une formation sur les premiers secours psychologiques couvrant le soutien émotionnel et pratique élémentaire. Celle-ci peut généralement être assurée par le personnel SMSPS formé aux premiers secours psychologiques et peut être dispensée aux praticiens de la PEC, y compris les membres de l'ECF.
2. Employez les questions directrices en fin d'étape comme outil de réflexion à l'intention des praticiens de la PEC et de l'ECF. Aidez-vous des questions directrices pour observer la dynamique locale, l'analyser et évaluer les facteurs de risque. Si possible, faites superviser cette discussion par un professionnel expérimenté dans l'évaluation et la réponse aux besoins en termes de SMSPS.
3. Dans le cas où une orientation individuelle vers les services de SMSPS est nécessaire (par exemple, une personne risque de se faire du mal ou d'en faire à autrui), activez le système de prise en charge.
4. Si aucun partenaire de référence n'est disponible et/ou si une demande d'assistance continue apparaît pendant la PEC, envisagez de mettre en place une structure de soutien SMSPS de long cours au niveau de la communauté, offrant à ses membres un espace sûr pour exprimer et gérer leurs pensées et sentiments. Si les capacités ou les ressources sont limitées, cette démarche peut être menée à petite échelle, en mettant en place, par exemple, des structures de soutien par les pairs. Celles-ci doivent néanmoins être supervisées par le personnel SMSPS.

## ÉTAPES PROPOSEES POUR L'ELABORATION D'UN PROGRAMME DE SMSPS

1. Effectuez une évaluation des besoins psychosociaux tenant compte du contexte et du conflit (par exemple, reportez-vous à l'outil d'évaluation des besoins psychosociaux de l'OIM et au Manuel SMSPS de l'OIM, p. 23).
2. Sensibiliser aux besoins psychosociaux les parties prenantes concernées, la communauté, les chefs religieux et autres.
3. Renforcer les capacités des membres de la communauté et les encadrer pour assurer un soutien ciblé, au niveau social et familial, notamment sous les formes suivantes :
  - a) rituels, liturgies, commémorations et célébrations (voir le chapitre 7 du manuel SMSPS de l'OIM) ;
  - b) pratiques spirituelles et de guérison et modèles explicatifs des maladies et des conflits ;
  - c) légendes et mythes, romans et poèmes, proverbes et blagues ;
  - d) témoignages et récits oraux ;
  - e) arts visuels et plastiques, chants et danses, théâtre, art dramatique, contes et spectacles ;
  - f) artisanat, habillement et ornements, cuisine et hospitalité ;
  - g) sport et le jeu ;
  - h) formation
4. Diffusion d'informations sur les services de SMSPS existants (par exemple, praticiens, hôpitaux et ONG) ;
5. Intégrer les programmes de SMSPS à d'autres systèmes d'assistance pertinents (par exemple, les moyens de subsistance, les abris, la santé et la santé) et les coordonner avec les services spécialisés de SMSPS.



## CONSIDÉRATIONS ESSENTIELLES

- **Évaluer les facteurs de risque et de protection.** Lorsqu'on analyse le bien-être psychosocial au niveau individuel et collectif, la tendance est de se concentrer sur les aspects de la vulnérabilité. Pour identifier les points d'entrée d'un changement positif et obtenir une image complète des structures de soutien et des ressources, il est également pertinent d'examiner les facteurs de protection qui renforcent la résilience des individus et des communautés face à l'adversité.
- **Sensibilité culturelle.** Dans de nombreuses cultures, on note en réaction à l'adversité une détresse psychologique individuelle et la rupture des liens sociaux. Cependant, les communautés et les cultures diffèrent dans la manière de les exprimer. Les attitudes de la communauté envers l'expression du malaise et la stigmatisation peuvent en outre rendre ces signes de détresse moins visibles.
- **Créer un espace de confiance.** Le deuil et la perte s'expriment différemment d'une culture à l'autre et nécessitent, au niveau individuel le temps de digérer l'expérience. Dans la pratique, ne forcez jamais personne à s'exprimer avant qu'elle ne soit prête. Dans le cas où le processus PEC se heurte à ces phénomènes et à des « déclencheurs » de souvenirs douloureux, il convient de mettre en place des espaces de confiance qui garantissent la confidentialité et apportent le soutien nécessaire.
- **L'approche « Ne pas nuire ».** Il est probable qu'un processus de PEC suscite de vives émotions compte tenu de la nature de certaines évaluations et des ressources limitées, qui imposent de hiérarchiser les projets (volet 3). Bien qu'une approche d'autorégulation suffise la plupart du temps, les communautés ayant tendance à se réguler d'elles-mêmes, sans intervention extérieure, dans de rares cas, les facilitateurs doivent intervenir pour échapper aux dynamiques de pouvoir.
- **Faites preuve d'ouverture et autorisez plusieurs perspectives parallèles.** Lorsque vous procédez à une cartographie approfondie des parties prenantes et à la formation de groupes socio-économiques, assurez-vous systématiquement d'utiliser une approche participative, tenant compte du genre et de l'âge, afin d'éviter les préjugés et les angles morts.
- **Soutenir les approches autonomes/collectives existantes.** Les interventions venant de l'extérieur ont un effet sur la dynamique de la communauté et ne doivent pas ignorer les stratégies internes existantes qui permettent d'affronter les souffrances individuelles et collectives. Dans la mesure du possible, essayez de développer des formes collectives de « guérison », plus pérennes et réduisent la dépendance vis-à-vis des acteurs externes, sans pour autant réduire les besoins individuels de soutien.

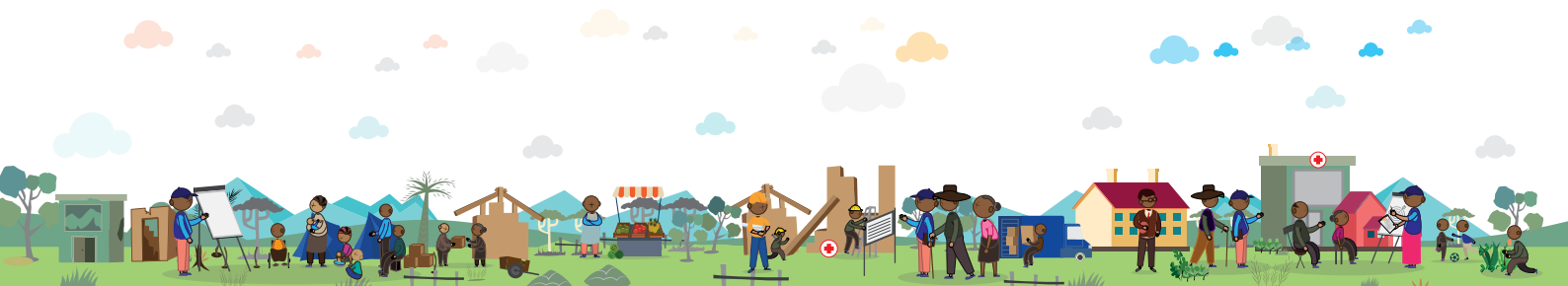


## MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- Le manuel de l'OIM sur la SMSPS communautaire (2021) est disponible ici : [Manuel sur la santé mentale et le soutien psychosocial communautaire dans les situations d'urgence et de déplacement \(deuxième édition\)](#).
- [2.6 \\_ Questions clés \\_ MHPSS](#): Vous trouverez à la fin de ce manuel des questions clés pour vous aider à aborder le volet de la SMSPS à l'échelon communautaire.

## VOLET 3

# PLANIFICATION À L'ÉCHELON COMMUNAUTAIRE ET ÉTABLISSEMENT DES PRIORITÉS



Dans le cadre de ce volet, les participants proposeront des projets spécifiques pour leurs communautés, sur la base d'une vision commune. Ils exploiteront les informations recueillies au cours de la phase d'évaluation pour concevoir le projet et établir un lien entre les exigences techniques de la mise en œuvre et les ressources de la communauté. Cette phase aboutira à la création d'un PAC détaillé dont le lancement sera célébré lors d'un événement.

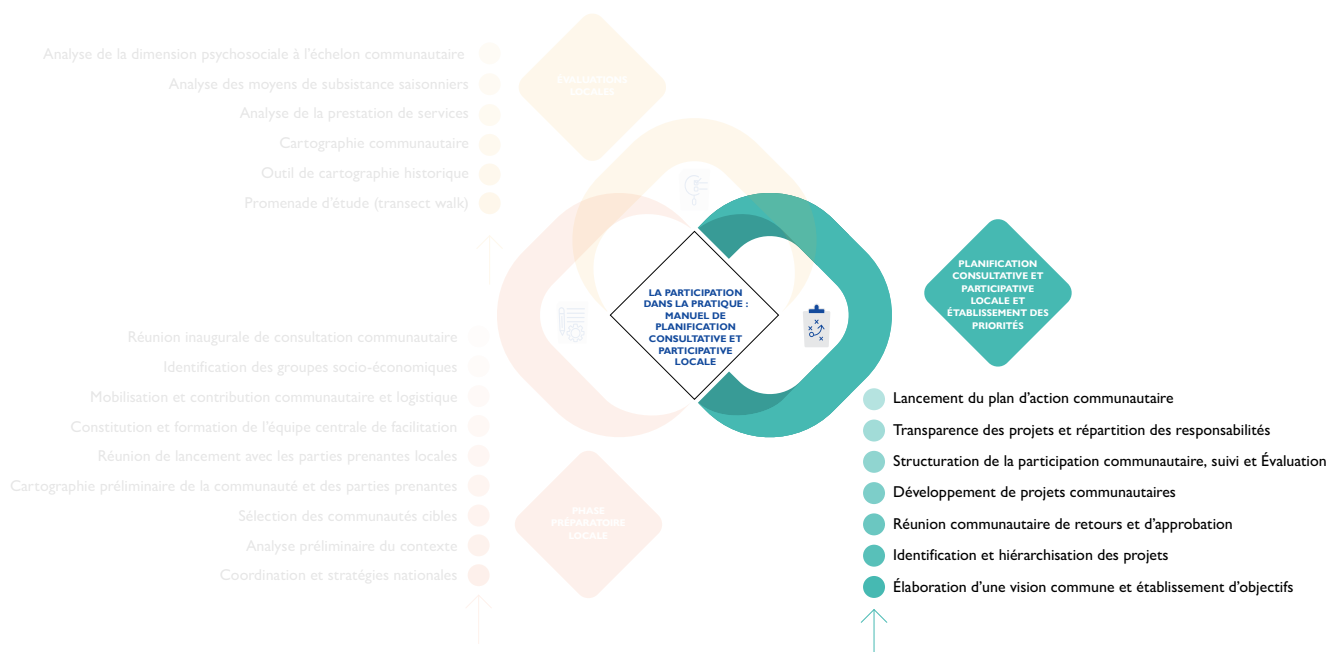
Il est essentiel que les informations recueillies lors des évaluations communautaires du volet 2 soient facilement accessibles aux participants du volet 3, afin que la planification et les projets soient directement alimentés par les évaluations. Les facilitateurs récapituleront ces informations en résumant les conclusions et en dégageant les résultats des évaluations.

Le volet 3 est axé sur la communication avec la communauté au sens large et la mise en place de solides mécanismes de retour d'information. La transparence et la responsabilité contribuent à garantir que les résultats du processus de planification et d'établissement des priorités sont réellement représentatifs de la communauté. La sensibilisation et l'engagement de la communauté s'en trouveront également renforcés, ce qui augmentera la probabilité d'une contribution communautaire et favorisera l'appropriation et la durabilité des projets.

Au cours de ce volet 3, veillez à ce que toutes les voix soient entendues de manière égale dans les groupes socio-économiques définis, et assurez-vous de solliciter activement les réflexions et les opinions des groupes marginalisés. Ce point est particulièrement important. En effet, chaque groupe peut avoir des priorités et des préférences différentes pour les projets collectifs et les forces de chacun peuvent être mises à profit pour contribuer aux projets.

Enfin, il est utile que des experts techniques soient impliqués tout au long du volet 3. Bien que le processus de planification soit mené par des représentants de la communauté, les experts peuvent introduire des considérations pratiques pour mieux gérer les attentes en fonction des contraintes temporelles et des ressources disponibles pour la mise en œuvre de divers projets. Les partenaires des administrations locales ou des ministères compétents locaux peuvent apporter une aide notable pour les tâches énumérées dans ce volet.

## VOLET 3 : SYNTHÈSE DES ÉTAPES



# Élaboration d'une vision commune et établissement d'objectifs

Le processus de sélection des projets doit commencer par un énoncé des objectifs à long terme, puis par l'énumération de ces objectifs. Cette démarche permet non seulement de déterminer les projets à retenir, mais aussi de rassembler autour de thèmes communs.



## JUSTIFICATION

- Commencez par briser la glace (exercice du « code de la rivière ») pour amorcer la discussion autour de visions et d'objectifs communs et consolider la confiance entre les groupes de la communauté tout au long du processus de PEC.
- Énoncé des objectifs à long terme afin de s'assurer que les divers groupes socio-économiques en présence s'accordent sur leurs attentes et les transformations qu'ils souhaitent apporter. Cette vision globale permet d'orienter et de façonner les différentes priorités et initiatives de développement au cours de ce processus de planification.
- La formulation d'objectifs et de stratégies découlant de l'énoncé des objectifs à long terme permet d'unir la communauté autour d'objectifs communs spécifiques, et conduira directement au développement de projets qui contribueront à la réalisation de ces objectifs.



## OBJECTIF

- Inciter la population à participer aux délibérations pour qu'elle se sente impliquée dans les objectifs et les priorités.
- Formuler un énoncé des objectifs à long terme rendant compte des aspirations communautaires.
- Identifier et classer les objectifs communautaires et développer des stratégies pour chaque objectif.



## RESULTATS

- Énoncé des objectifs à long terme.
- Tableau des objectifs et stratégies classés en fonction de l'énoncé des objectifs à long terme.



## METHODOLOGIE

1. Récapitulez tout d'abord les informations et les données issues des évaluations communautaires en résumant les principaux points forts et les résultats. Insistez sur les questions thématiques clés qui sont ressorties des évaluations susceptibles de contribuer aux perspectives d'avenir et aux objectifs communs de la communauté, à savoir l'insécurité alimentaire, les aléas, la dégradation de l'environnement ou l'insécurité physique. Cette démarche permettra d'établir un lien entre les évaluations communautaires et la phase de planification et de définition des priorités, et de s'assurer que les informations et les données issues des évaluations alimentent directement la planification et la définition des priorités.

2. Présentez l'objectif de cette étape, qui consiste à élaborer un énoncé des objectifs à long terme, puis à identifier et à classer ces derniers. Expliquez ensuite l'exercice du « code de la rivière ».
3. Passez à l'exercice qui vise à aider les communautés à définir collectivement leur vision. Il s'agit d'une étape clé à ne pas négliger, qui stimule le dialogue et instaure un climat de confiance entre les groupes, un objectif qui doit être maintenu tout au long du processus PEC. L'exercice du « code de la rivière » contient par ailleurs des questions clés très utiles pour guider cette étape.
4. Une fois l'exercice terminé, divisez les participants en petits groupes pour leur permettre de discuter des objectifs à long terme. Il peut être utile de répartir les participants par groupe socio-économique, ces derniers pouvant avoir des visions et des objectifs différents. De cette manière, tous les groupes socio-économiques seront en mesure d'identifier collectivement puis d'exprimer leurs préférences uniques et les préférences des groupes marginalisés ne seront pas supplantées par d'autres.
5. Réunissez les participants en séance plénière pour présenter les conclusions de chaque groupe. Menez une discussion de groupe pour trouver un consensus sur l'énoncé de trois à six objectifs à long terme. Les participants doivent ensuite hiérarchiser les objectifs sélectionnés par ordre de priorité, en expliquant leur choix. Les facilitateurs harmoniseront les classements proposés par les participants afin de dresser une liste d'objectifs validés et classés. Il existe de nombreux exercices pour la priorisation en séances plénières. Vous trouverez ici et en fin d'étape des exemples des trois options énumérées ci-dessous.
  - a) **Option 1, hiérarchisation sur la base de critères:** Les participants dressent ensemble une liste de critères sur lesquels ils s'accordent pour hiérarchiser les objectifs. On peut inclure comme critères le nombre de bénéficiaires, la couverture géographique, la diminution des conflits ou les avantages pour les groupes marginalisés (migrants, rapatriés, femmes, jeunes chômeurs, etc.). Optez pour une échelle de notation simple, de 1 à 5 pour chaque critère. Les participants attribueront ensuite une note à chaque critère pour chaque objectif. La hiérarchisation sera ensuite établie en fonction du total pour chaque objectif.
  - a) **Option 2, modèle de hiérarchisation par paire:** Une fois la liste élargie d'objectifs établie, dessinez un tableau répertoriant tous les objectifs sous forme de matrice. Le modèle de hiérarchisation par paire consiste à demander aux participants de comparer chaque objectif avec un autre et de décider lequel est le plus important. Cette opération est répétée pour tous les objectifs énumérés de la matrice. Une fois tous les objectifs comparés, la fréquence d'apparition d'un objectif dans la matrice est représentée par une note, qui peut ensuite être utilisée pour classer tous les objectifs.
  - b) **Option 3, construction d'un consensus par regroupement:** Au fur et à mesure des présentations des participants, regroupez les objectifs similaires et identifiez les thèmes qui les englobent ou les relie. Guidés par le facilitateur, les participants peuvent ensuite formuler des objectifs qui représentent chaque groupe, en s'inspirant de chaque objectif du groupe et du thème qui les réunit. Une fois les objectifs identifiés par consensus, il devrait être plus facile de les classer également par consensus en demandant aux participants d'expliquer les raisons de leur hiérarchisation et de négocier sur la base de ces raisons jusqu'à ce qu'un accord soit atteint. Travaillez ensuite ensemble à la formulation de perspectives d'avenir en fonction des objectifs identifiés. Les objectifs doivent contribuer directement aux perspectives d'avenir.
6. Divisez les participants en groupes identiques et demandez-leur de produire des stratégies pour chaque objectif (par exemple, pour l'objectif de « sécurité alimentaire », une stratégie pourrait être celle de « l'irrigation »).

7. Réunissez les participants en plénière pour présenter leurs stratégies. Les facilitateurs harmoniseront les stratégies et les inscriront dans un tableau en regard de chaque objectif. Vous trouverez ici un exemple de tableau récapitulatif incluant les objectifs, les stratégies et les idées de projet, ainsi qu'un modèle en fin de section.



## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES

- **Expliquer l'objectif du processus de définition des perspectives.** Le processus de définition des perspectives a pour but d'aider les participants représentant divers groupes socio-économiques à se projeter dans l'avenir, à formuler ce qu'ils souhaitent réaliser et comment ils souhaitent transformer leur communauté. Cet énoncé doit refléter les valeurs directrices et le désir primordial de la communauté. Il guidera les objectifs individuels qui seront ensuite identifiés et classés par ordre de priorité, ainsi que les projets spécifiques qui seront élaborés tout au long du volet 3. L'énoncé des objectifs à long terme unira la communauté autour du désir d'atteindre leurs objectifs mutuels et les valeurs qui les sous-tendent et les encourageront à se soutenir mutuellement tout au long du processus. Les objectifs peuvent être associés à des délais de 5 à 50 ans.
- **Déterminer l'approche pour la sélection et la hiérarchisation des objectifs.** La méthode utilisée pour identifier et hiérarchiser les objectifs, qu'il s'agisse d'un classement basé sur des critères ou de la recherche d'un consensus par regroupement, doit être adaptée au contexte de la culture et des participants. La constitution de groupes peut constituer une approche moins compétitive, permettant de trouver un terrain d'entente. Cette approche peut s'avérer plus appropriée dans les contextes où les tensions entre les groupes socio-économiques sont hautes, ou la compétition est inadaptée à la culture communautaire. Cependant, la hiérarchisation sur la base de critères peut constituer une approche plus transparente et plus directe, permettant une hiérarchisation clairement justifiée sur la base de critères spécifiques et convenus et d'une évaluation mathématique de ces critères et objectifs.
- **Experts techniques et ingénieurs.** Pour cette étape, il peut être utile de faire appel à des experts techniques généraux et à des ingénieurs, même si les projets n'ont pas encore été identifiés. Ces experts doivent connaître les objectifs et les préférences de la communauté dès le début, afin d'être mieux à même de l'aider à concevoir des projets efficaces et réalisables lors des étapes ultérieures.
- **Frise chronologique des objectifs.** Les objectifs identifiés à ce stade doivent être des objectifs à moyen ou long terme et suffisamment larges pour que plusieurs stratégies et projets puissent y contribuer. Si certains projets spécifiques peuvent s'inscrire dans le court terme, les objectifs doivent inciter les communautés à les atteindre en permanence. Cela contribuera à garantir que le processus PEC favorise des avantages durables et à long terme plutôt que des solutions à court terme.



## MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- [3.1 \\_ Exercice \\_ Simulation du « code de la rivière »](#): Vous trouverez toutes les informations nécessaires à cet exercice en fin de manuel.
- [3.1 \\_ Modèle\\_ Modèles d'établissement des priorités](#): Vous trouverez en fin de manuel un modèle de tableau matriciel destiné au classement des objectifs collectifs selon le modèle par paire.



# Identification et hiérarchisation des projets

L'étape 2 consiste en une analyse rapide visant à sélectionner les domaines de mise en œuvre et à recueillir des informations préliminaires en vue des étapes suivantes.



## JUSTIFICATION

- Permettre aux participants d'élaborer leurs propres projets collectifs de manière autonome, créative et collaborative pour favoriser l'appropriation des projets dès le début, garantir que la population détermine elle-même ses besoins prioritaires et la meilleure façon d'y répondre à ces besoins, et renforcer la fierté et la solidarité de la communauté à l'égard de ses idées et ambitions de projet.



## OBJECTIF

- Identifier, hiérarchiser et séquencer les projets collectifs potentiels pour chaque objectif identifié.
- Justifier clairement la hiérarchisation et l'ordre des projets, en parvenant à un consensus entre les participants et en précisant les modalités supplémentaires des projets.



## RESULTAT

- Tableau contenant la liste des projets et les informations associées telles que la priorité, le coût, la durée, la séquence et les bénéficiaires cibles.



## METHODOLOGIE

1. Un facilitateur résume les résultats de l'étape 1 et explique que le groupe va maintenant travailler à l'élaboration de projets collectifs qui contribuent aux objectifs et stratégies identifiés. Veillez à ce que les résultats des évaluations communautaires du volet 2 (cartes, tableaux et autres) soient facilement accessibles aux participants pour que la composante évaluation reste liée à la planification.
2. Divisez les participants en groupes. Demandez-leur de proposer plusieurs projets en adéquation avec l'énoncé des objectifs à long terme, contribuant aux objectifs identifiés et utilisant les stratégies identifiées. Ces projets peuvent couvrir tous les secteurs et contribuer à la sécurité alimentaire ou à la sécurité des revenus, à la diversification des moyens de subsistance, à la gestion des risques de catastrophes, à la fourniture de services de base et au renforcement de la cohésion sociale. Posez aux participants ces questions clés (en fin de manuel) pour les aider à exprimer leurs idées. Il peut être également judicieux de diviser les participants en groupes socio-économiques et de leur attribuer les différents thèmes abordés lors des évaluations communautaires. Ils pourront ainsi proposer des solutions qui pourront être traduites en projets qui s'attaqueront directement aux problèmes qui les touchent le plus. Les ingénieurs et autres experts techniques doivent être présents et circuler parmi les groupes pour les aider.

3. Réunissez les participants en plénière et demandez à chaque groupe d'exposer les projets identifiés. Validez la liste élargie définitive des projets. L'étape suivante consiste à classer par ordre de priorité les projets sélectionnés par les participants. La hiérarchisation peut se faire par le biais de plusieurs exercices tels que ceux énumérés à l'étape 1, comme la hiérarchisation par critères, par paires ou par groupes. Le fait de s'accorder sur des critères permet aux participants d'identifier et de hiérarchiser les projets de la liste élargie. Une échelle numérique est appliquée aux critères (de 1 à 5 par exemple), puis un chiffre est donné à chaque critère et les totaux sont calculés pour chaque projet. Utilisez ces critères pour classer les projets et établir un ordre de priorité. Vous pouvez pour cela déterminer différentes catégories de priorité (1, 2 et 3), puis additionner les points pour donner à chaque projet une note finale et permettre un classement final sur la base des totaux. Parmi ces critères, peuvent figurer :
  - a) Critères basés sur les besoins : donner la priorité aux projets qui bénéficient aux plus vulnérables.
  - b) Critères d'inclusivité : donner la priorité aux projets qui bénéficient au plus grand nombre de groupes socio-économiques.
  - c) Critères basés sur la viabilité : donner la priorité aux projets les plus réalisables et durables sur le long terme.
  - d) Critères catalytiques : donner la priorité aux projets qui ont le plus de chances d'être élargis et reproduits.
  - e) Critères basés sur des thèmes : donner la priorité aux projets censés avoir des répercussions positives sur un domaine d'intervention donné, tel que la réintégration, les moyens de subsistance, la sécurité ou les facteurs de migration irrégulière.
4. À la suite de l'exercice de hiérarchisation des priorités, envisagez l'enchaînement potentiel des projets. À cette fin, vous pouvez demander aux participants (assistés des experts présents) d'estimer la faisabilité et la durée de chaque projet, puis de faire la distinction entre les idées de projets à court et à long terme. Cette distinction permet de fixer des attentes réalistes en fonction des contraintes techniques, à la lumière desquelles les participants pourront réévaluer les priorités du projet. Tous les projets classés par ordre de priorité ne peuvent pas être sélectionnés et tous les projets sélectionnés ne peuvent pas être mis en œuvre immédiatement. L'important est d'identifier des gains rapides dans le cadre des objectifs à plus long terme.
5. Enfin, discutez avec l'ensemble du groupe de certaines informations de base sur chaque projet, notamment la durée prévue, le coût et le nombre de bénéficiaires. Ces informations doivent ensuite être incluses dans un tableau récapitulatif final du projet (modèle en fin d'étape) qui reprend la liste des projets prioritaires, les objectifs et stratégies associés, la durée, le coût, les bénéficiaires et la justification du projet (sur la base des questions thématiques clés que le projet est censé aborder et l'analyse SWOT, si elle a été réalisée).



## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES

- **Ressources communautaires.** Le montant du financement disponible pour les projets dans le cadre du programme global doit être précisé, ainsi que la répartition par communauté. Certaines décisions peuvent être prises au niveau national concernant le montant total moyen par projet et, par conséquent, le nombre de projets disponibles pour chaque communauté impliquée dans la PEC, mais ces informations doivent parvenir au personnel de terrain de votre entité et à l'ECF pour faciliter l'organisation du processus et contenir les attentes.

- **Ressources externes, coordination des partenaires, et PAC.** Comme indiqué tout au long de ce manuel, des efforts réguliers doivent être entrepris pour cartographier les acteurs en actualisant régulièrement les exercices 4W. Ces informations peuvent être utilisées pour trouver d'autres acteurs susceptibles de financer les projets identifiés par le processus PEC. De tels efforts de coordination et de rationalisation de la programmation peuvent aider les communautés à réaliser un plus grand nombre de priorités communes.
- **Confidentialité.** La confidentialité peut être assurée de plusieurs manières en ce qui concerne les idées ou les priorités du projet. Les participants peuvent noter leurs idées de projet sur des cartons et les mélanger ensuite. Les cartons peuvent être présentés par les membres de l'ECF ou des participants choisis au hasard. En variante, pour éviter d'exclure les participants analphabètes, un membre de l'ECF peut agir en tant qu'enquêteur neutre et recueillir les commentaires individuellement auprès des participants. Les données seront ensuite anonymisées et présentées par les membres de l'ECF. En ce qui concerne la hiérarchisation des priorités, les indicateurs peuvent faire l'objet d'un accord en groupe, mais le vote peut être anonyme. Ces méthodes n'étant pas applicables à toutes les séances de la PEC, nous recommandons de les réserver à la discussion de sujets sensibles ou de la priorisation définitive des projets.
- **Associer les évaluations à la planification.** Tout au long du volet de planification et de hiérarchisation, les facilitateurs et les experts techniques auront pour tâche de rappeler régulièrement aux participants les questions et les idées clés ressorties des évaluations communautaires afin de les aider à intégrer ces informations au processus. Ils doivent identifier et expliquer les informations issues des évaluations lorsqu'elles sont pertinentes pour les discussions. Il peut s'agir de seconder les groupes de discussion constitués en apportant des éléments issus des évaluations communautaires. Les résultats des évaluations peuvent être présentés en plénière, sous forme de cartes ou de tableaux finaux. Les groupes peuvent également être organisés autour des questions identifiées lors de la phase d'évaluation et être invités à proposer des projets qui répondent spécifiquement à ces questions.
- **Expertise.** L'expertise technique est essentielle pour guider les participants dans cette étape. Veillez à impliquer dès le départ des ingénieurs ou des experts de confiance de l'administration locale ou des ministères de tutelle afin qu'ils puissent contribuer à façonner les projets pour atteindre les objectifs de la communauté, tout en s'assurant que la conception du projet reste réalisable et efficace.
- **Projets de villages multiples.** L'inclusion de plusieurs villages dans les projets devrait inciter les membres de la communauté élargie à contribuer aux ressources des projets, élargissant ainsi leurs retombées. L'implantation de projets au profit de nombreux villages est vivement souhaitée, dans la mesure où ces projets ne dépassent pas les limites de la division administrative définie et impliquée dans le processus de PEC.
- **L'approche « Ne pas nuire ».** Veillez à toujours respecter l'approche « Ne pas nuire ». Les projets doivent prendre en compte autant que possible les conflits et chercher à atténuer les externalités négatives. Dans la pratique, cela signifie que les projets doivent être évalués en fonction de leurs potentielles conséquences néfastes sur les relations entre les groupes en présence, par exemple en accordant un avantage préférentiel à un groupe par rapport à un autre, que ce soit par les avantages qu'il apporte ou par sa localisation.



#### MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- **3.2 \_ Modèle \_ Projets :** Vous trouverez en annexes à la fin de ce manuel un modèle qui peut être facilement complété par les missions sur le terrain pour résumer tous les détails du projet recueillis à cette étape.
- **3.2 \_ Questions clés \_ Projets :** Vous trouverez en annexes à la fin de ce manuel la liste des questions clés destinées à stimuler les échanges dans le cadre de cette étape.

# Réunion communautaire de retours et d'approbation

Le processus de sélection des communautés est également l'occasion d'établir des relations, de présenter le projet et de dresser une cartographie plus détaillée des parties prenantes à l'étape 4.



## JUSTIFICATION

- Il est impératif que la communauté élargie soit associée au processus de planification et de hiérarchisation des priorités et que son approbation soit sollicitée afin qu'elle se sente concernée par les projets proposés. La solidarité avec la communauté s'en trouvera renforcée. En pratique, il est inconcevable que l'ensemble de la population y assiste. Pour une communauté de 10 000 personnes, par exemple, une telle démarche serait irréalisable, mais les événements passés ont généralement accueilli 100 à 200 personnes.
- Cette étape est également importante car elle permet à la communauté de donner son avis pour transmettre ses préférences, contester ou exprimer son soutien aux projets proposés et à leur hiérarchisation, et introduire des considérations que les participants au groupe de travail n'ont peut-être pas envisagées.
- Le fait de sensibiliser la communauté aux résultats du processus de PEC dès le début la prépare également mieux à s'engager dans la mise en œuvre, puisqu'elle aura déjà une certaine connaissance des interventions.



## OBJECTIF

- Permettre aux représentants locaux qui ont participé aux sessions de consultation communautaire de présenter leurs propositions de projets au grand public.
- Permettre au grand public de donner son avis sur les projets proposés afin que ceux-ci puissent être modifiés si nécessaire.
- Obtenir l'approbation communautaire sur les projets et leur priorisation.



## RÉSULTATS

- Observations spécifiques sur les réactions à intégrer dans les prochaines étapes de la planification.
- Liste finalisée et officiellement approuvée des projets, par ordre de priorité.



## MÉTHODOLOGIE

1. Les représentants participant aux séances de consultation accueillent la communauté élargie et présentent les résultats des sessions de planification et de hiérarchisation. Vous trouverez les principaux points à présenter en fin d'étape. Une attention particulière doit être accordée au lien entre la phase d'évaluation et la phase de planification et à la manière dont les difficultés et les opportunités identifiées dans les évaluations ont été traduites en projets reflétant une vision et des objectifs communs. Cette présentation doit être préparée dans la langue locale.

2. Ouvrez la réunion pour recueillir les réactions de la communauté aux projets proposés et leur hiérarchisation. Tous les commentaires doivent être consignés en détail par le secrétaire, et les membres de la communauté doivent être assurés que tous leurs commentaires seront pris en compte et intégrés dans la mesure du possible. Cette réunion peut également servir de forum pour répondre à toutes les questions concernant le processus PEC au sens large et les étapes à venir.
3. Une fois les commentaires recueillis et reconnus, sollicitez l'approbation officielle des personnes présentes. Le vote peut simplement se faire à main levée ou selon les coutumes et pratiques locales pour parvenir à un consensus.
4. Consultez les membres de la communauté qui ne participent pas aux séances de consultation pour évaluer les ressources collectives, les canaux de communication et les mécanismes de retour d'information qui peuvent être utilisés lors de la mise en œuvre des projets. Ces informations seront utilisées pour élaborer des stratégies de communication, des mécanismes de retour d'information et des cadres de suivi et d'évaluation dans les étapes à venir.
5. Terminez la réunion par des remerciements et informez les participants que les représentants impliqués dans les séances de consultation continueront à les tenir informés des phases finales du processus de PEC et leur communiqueront le PAC une fois terminé. Indiquez également aux participants la date et le lieu de l'événement officiel de lancement du PAC, auquel toute la communauté doit être invitée.



## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES

- **Donner la parole aux personnes marginalisées.** À cette étape, il sera particulièrement important de veiller à ce que les voix des personnes marginalisées, telles que les femmes, les jeunes et les groupes ethniques ou religieux minoritaires, soient entendues. Si le nombre de personnes présentes est particulièrement important, il peut être utile de diviser les participants en petits groupes pour qu'ils puissent donner leur avis et poser des questions. Vous pouvez même envisager de créer des groupes composés uniquement de femmes ou de membres de ce groupe marginalisé afin qu'ils ne soient pas influencés ou intimidés par des membres plus puissants de la communauté. Chaque groupe peut être animé par un leader ou un représentant local. Lorsqu'un groupe n'est composé que de certains membres marginalisés de la communauté, il est préférable que ce groupe soit animé par une personne issue de leur propre groupe socio-économique.
- **Retours des parties prenantes.** À différents stades du processus de PEC (voir les étapes 1 et 4 du volet 1), il a été proposé aux parties prenantes influentes ou aux autorités de participer à des groupes de travail facultatifs. À ce stade du processus, les praticiens de la PEC peuvent, s'ils le jugent utile, recueillir les retours de ces groupes de travail ou de parties prenantes influentes. Ils peuvent être invités à la réunion avec la communauté élargie, consultés dans le cadre d'un groupe distinct ou invités individuellement. Cette démarche peut s'avérer utile pour confronter les priorités et les projets avec les parties prenantes influentes et susciter un appui concernant la vision, les objectifs et les projets identifiés par la communauté. Les parties prenantes influentes peuvent également donner des conseils sur les ressources qui peuvent aider à la planification et à la mise en œuvre des projets.
- **Coordination des partenaires.** Veillez à ce que les efforts déployés ne soient pas redondants. Il peut s'agir, par exemple, de scénarios dans lesquels les activités proposées sont mises en œuvre par des entités gouvernementales ou des acteurs de l'ONU/ONG. Exploitez les informations 4W préexistantes pour établir un recoupement entre les activités en cours des autres partenaires et la liste des projets proposés. Des consultations peuvent également avoir lieu avec les parties prenantes à différents niveaux pour s'assurer que les projets ne chevauchent pas les plans gouvernementaux en cours. En principe, il est utile de faire participer les principales parties prenantes, telles que les OSC, les ONG ou autres, au processus de planification afin d'éviter ces redondances.

- **Associer les évaluations à la planification.** Cette réunion peut être l'occasion de montrer à l'ensemble de la communauté les origines de certains projets et la priorité suggérée. Si nécessaire, fournissez des résumés de la phase d'évaluation et expliquez comment certains projets ont été créés en réponse à des problèmes identifiés lors des évaluations. La démonstration de ces liens peut être cruciale pour que la population s'approprie les projets.
- **Communication bilatérale.** Dès les premières étapes de l'élaboration d'un projet, il appartient aux facilitateurs et aux participants de se préoccuper régulièrement du moment et du mode de communication sur les activités et des résultats du processus de planification, de manière à assurer la transparence et la répartition des responsabilités tout au long du processus. La communication avec les communautés doit être fluide et continue, et les participants au processus doivent communiquer régulièrement avec les groupes qu'ils représentent et expliquer la raison d'être des objectifs et projets retenus. La communication avec les communautés ne doit pour autant pas se limiter à cette seule étape. Assurez-vous de communiquer en permanence et de tenir compte des retours des représentants participant aux séances de consultation tout au long du processus de PEC.



### MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- **3.3 \_ Ordre du jour \_ Réunion locale :** Vous trouverez en fin de manuel une liste de contrôle ou des suggestions de points à inscrire à l'ordre du jour pour la réunion de consultation et d'approbation communautaire

# Développement de projets communautaires

Le processus d'identification et d'analyse des parties prenantes de la communauté doit être un processus inclusif impliquant les responsables, les dirigeants et les personnes influentes. Cette démarche vous permettra d'identifier les personnes, les institutions et les groupes locaux qui doivent être impliqués tout au long du processus de planification à l'échelon communautaire.



## JUSTIFICATION

- Élaborer des plans d'interventions d'urgence spécifiques pour chaque projet afin d'atténuer l'impact négatif des risques environnementaux ou des événements perturbateurs. Cette démarche est également connue sous le nom de projets « à l'épreuve des catastrophes ».
- Identifier les ressources existantes pouvant être utilisées pour la mise en œuvre, notamment les partenaires locaux et le soutien technique.
- Étudier comment le projet sera maintenu à long terme après le retrait progressif des ressources du projet.



## OBJECTIF

- Tirer parti des événements passés et de leurs incidences pour prévoir les risques potentiels et procéder à une planification des interventions d'urgence afin de mettre en place des mesures d'atténuation et des projets « à l'épreuve des catastrophes ».
- Identifier les ressources et les partenaires locaux potentiels pouvant fournir un soutien technique pour la mise en œuvre du projet.
- Élaborer un plan d'entretien ou de durabilité à long terme que la communauté s'approprie.



## RESULTATS

- Tableau de planification des interventions d'urgence.
- Liste des contributions de la communauté ou des partenaires locaux pour chaque projet.
- Plan de retrait progressif/de durabilité.



## METHODOLOGIE

1. **Séance plénière avec les représentants de la collectivité.** Présentez la liste finale des projets sous forme de tableau synthétisant toutes les informations relatives au projet. Expliquez aux participants que l'objectif de cette étape est de finaliser les détails de chaque projet sélectionné en vue de sa mise en œuvre, dans une optique de pérennisation.
2. **La prévention des catastrophes.** À partir de l'analyse des tendances historiques de l'étape 2 du volet 2, le groupe complet des participants doit créer une liste d'événements, de défis et de dangers qui peuvent avoir des répercussions néfastes sur chaque projet. Pour chacun de ces dangers, les participants doivent classer les incidents identifiés selon leur probabilité d'occurrence et leurs effets néfastes potentiels.

3. Vous pouvez par exemple proposer une échelle d'un à trois. Les participants doivent également expliquer en quoi les événements négatifs peuvent affecter les projets, les mesures d'atténuation qui peuvent être prises pour y faire face ou celles qui peuvent être adoptées pour tirer parti des événements positifs, et le soutien technique qui serait nécessaire pour appuyer ces mesures. Ces informations doivent être incluses dans un tableau et serviront de plan d'interventions d'urgence pour les projets PEC. Pour réunir ces informations, considérez les questions clés en fin d'étape.
4. **Ressources locales et mise en œuvre.** Les participants seront ensuite invités à réfléchir aux ressources nécessaires à la mise en œuvre des projets, telles que les matériaux, la main-d'œuvre, les machines, etc. Veillez à ce que des experts techniques, tels que des ingénieurs et des agronomes, soient présents pour aider à définir les différentes exigences techniques nécessaires à la mise en œuvre. Les participants sont ensuite invités à réfléchir à la manière de concilier les exigences techniques avec les ressources existantes. Ils possèdent une connaissance plus approfondie et plus nuancée des ressources dont dispose la communauté (comme les matériaux de construction disponibles localement ou la main-d'œuvre spécialisée) et peuvent éclairer la perception des partenaires suggérés et la relation que la communauté entretient avec ces partenaires. Cette activité leur permettra de mieux comprendre leur place dans le processus de mise en œuvre et la manière dont ils peuvent collaborer avec divers partenaires pour concrétiser les projets. Vous trouverez ci-dessous les questions clés qui vous aideront à orienter la discussion.
5. **Prise en charge et maintenance à long terme, durabilité et « retrait progressif ».** Les facilitateurs doivent ensuite orienter la discussion vers la prise en charge de chaque projet et sa gestion sur le long terme. Il s'agit souvent d'un « plan de retrait » dans lequel la prise en charge et la gestion à long terme d'un projet sont assurées par les ressources communautaires. Commencez par demander aux participants d'identifier ce qui est nécessaire pour maintenir les résultats ou le fonctionnement du projet après son achèvement. Si un canal d'irrigation est creusé, par exemple, que faut-il faire pour qu'il continue à fonctionner durablement ? Si des systèmes de collecte des eaux de pluie sont installés dans les foyers, qui est responsable de leur entretien ? Demandez ensuite au groupe d'identifier les ressources de la communauté qui peuvent être utilisées pour assurer la prise en charge et la gestion à long terme du projet. Il peut s'agir de demander à un service gouvernemental d'accepter de fournir des ressources pour la prise en charge et l'entretien ou d'identifier des groupes de volontaires prêts à assurer la durabilité à long terme d'un projet. Ces responsabilités peuvent facilement coïncider avec la création des groupes d'action communautaires énumérés à l'étape suivante.
6. Suivant les étapes susmentionnées, il est recommandé de mettre à jour le tableau récapitulatif du projet afin d'y inclure les informations sur les mesures d'atténuation, les ressources communautaires et le plan de « retrait progressif ». Vous trouverez à la fin de cette étape un modèle qui intègre des sections sur la prévention des catastrophes, les contributions de la communauté et un tableau récapitulatif élargi du projet.



## CONSIDÉRATIONS ESSENTIELLES

- **La prévention des catastrophes.** Les événements/chocs/catastrophes climatiques, les nouvelles opportunités de développement économique, les épidémies ou les défis logistiques sont autant d'événements passés et éventuels à prendre en compte. La prise en compte de l'ensemble des risques liés au projet et l'élaboration de plans d'atténuation permettent d'obtenir des résultats plus durables.
- **Ressources locales et ressources de l'OIM.** Comment les praticiens de la PEC exploitent-ils au mieux les ressources qui proviennent de l'extérieur de la communauté (ressources externes) sans dénaturer l'appropriation du processus et des projets par la population ? Lorsque vous travaillez sur le terrain ou avec des facilitateurs, conceptualisez ce problème en vous demandant : « Comment mettre en œuvre ce projet en recourant uniquement aux ressources locales ? » Sortez de l'équation, sortez également votre organisation, et voyez ce qui en ressort. Cette démarche peut aider à positionner les ressources de la communauté comme force motrice du changement, les ressources de votre programme servant de « contrepartie » ou à « combler les lacunes ».



Pour encourager l'inclusion des ressources communautaires, il est conseillé d'offrir vos ressources en tant que « contrepartie » de la contribution communautaire. La main-d'œuvre spécialisée, les experts techniques, le foncier, les infrastructures préexistantes et les matériaux sont autant de ressources locales.

**Durabilité et « Plans de retrait ».** La pérennité du projet dépend nécessairement des ressources locales. Concernant tout projet lié aux infrastructures (par exemple, un système d'irrigation, la réhabilitation d'une école, le forage d'un puits, la réparation d'un réseau d'eau, la construction de transformateurs électriques et d'une salle polyvalente), demandez qui se portera garant de l'entretien de ce projet cinq ans après son achèvement. Dans de nombreux cas, les services gouvernementaux locaux assumeront la responsabilité première des questions d'entretien et de maintenance. La coordination avec ces services et la création d'accords constituent un moyen d'aborder la question de la prise en charge et de l'entretien à long terme. Mais tirer parti des ressources au sein de la communauté peut également s'avérer une solution. Des groupes de volontaires peuvent être chargés de l'entretien et de la maintenance, ou des groupes locaux peuvent être formés dans le but spécifique de gérer un projet après son achèvement. Des formations peuvent être organisées pour aider ces groupes.

- **Expertise.** Il est essentiel que des experts soient directement impliqués dans cette phase du projet pour aider les participants à identifier les types de travaux techniques qui seront nécessaires à la mise en œuvre, les participants pouvant ne pas disposer des connaissances techniques nécessaires pour identifier tous ces facteurs par eux-mêmes. Gardez à l'esprit que nombre d'éléments dépendent encore des modalités de mise en œuvre de chaque projet. Comme précisé dans ce volet, parmi les experts peuvent figurer des ingénieurs, des agronomes, des universitaires ou des représentants des ministères de tutelle qui connaissent bien la prestation de services et les infrastructures liées aux services.



#### MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- **3.4 \_ Modèle \_ Projets, Étendu :** Un modèle général est proposé pour couvrir la prévention des catastrophes et les contributions de la communauté, ainsi qu'un tableau récapitulatif révisé du projet incluant ces aspects du développement. Est également inclus un modèle de devis quantitatif permettant de comprendre comment un ingénieur type identifie les différents volets d'un projet. Vous trouverez tous les exemples en fin de manuel.
- **3.4 \_ Questions clés \_ Projets en développement :** Vous trouverez en fin de manuel des questions clés destinées aux discussions mentionnées à cette étape.

# Structuration de la participation communautaire, suivi et évaluation

Les groupes communautaires constituent une excellente transition entre évaluation, planification et mise en œuvre avec la communauté.



## JUSTIFICATION

- La création de groupes formels permet de structurer l'implication et l'appropriation par la communauté. Les groupes d'action communautaires et le comité local de suivi et d'évaluation peuvent garantir que la mise en œuvre du PAC est gérée avec l'implication de la communauté et qu'un canal de communication bidirectionnel reste ouvert entre les responsables de la mise en œuvre et le grand public.
- Les groupes d'action communautaires joueront un rôle crucial dans la mobilisation des ressources pour la mise en œuvre et les questions de prise en charge et d'entretien à long terme. La création de ces groupes vise également à promouvoir une participation plus large, les autres membres de la communauté étant susceptibles de ressentir un lien plus fort avec la mise en œuvre du projet lorsque celui-ci est dirigé par des membres de leur propre communauté.
- Le comité de suivi et d'évaluation procédera à un examen régulier de la mise en œuvre du PAC afin de suivre les progrès réalisés, en veillant à ce que les projets restent sur la bonne voie, et évaluera les activités de mise en œuvre, en veillant à ce que les objectifs soient atteints. Ce comité est essentiel car la durabilité de ces projets dépend de la capacité de la communauté à suivre, évaluer, apprendre et adapter en permanence les projets de développement.



## OBJECTIF

- Établir un groupe d'action communautaire pour aider à diriger et à coordonner les efforts de mise en œuvre et à aborder toute question de durabilité à plus long terme liée au projet.
- Créer un comité de suivi et d'évaluation pour superviser le projet et s'assurer du respect de la mise en œuvre.



## RESULTAT

- Mise en place de groupe(s) d'action ainsi que de comité de suivi et d'évaluation, avec établissement des rôles et responsabilités.



## METHODOLOGIE

1. Lors d'une séance plénière avec la communauté, examinez le tableau final des projets et la liste détaillée des étapes et des ressources nécessaires pour les exécuter (reportez-vous au modèle de l'étape 4 à la fin de cette étape). Convenez de la création d'un groupe d'action communautaire par projet (ou plusieurs) et attribuez des volets spécifiques à chacun. Il peut arriver qu'il y ait un seul groupe d'action communautaire pour chaque projet et un seul comité de suivi et d'évaluation pour tous les projets d'une communauté.

2. En séance plénière, passez en revue les statuts des groupes d'action et du comité de suivi et d'évaluation afin que la communauté se familiarise avec les rôles et responsabilités de chaque groupe.
3. La communauté doit se réunir pour élire les membres des groupes d'action communautaires et du comité de suivi et d'évaluation. Avant l'élection, il est important d'établir avec ses membres leur répartition proportionnelle entre les groupes socio-économiques et de s'assurer en particulier que les femmes et les jeunes sont représentés équitablement. Dans le cas où la communauté élargie participant au PEC est composée de plusieurs villages ou sous-divisions, celles-ci doivent également être représentées de manière proportionnelle.
4. Des experts techniques doivent ensuite être identifiés et intégrés dans chacune de ces entités locales. En ce qui concerne les groupes d'action, les experts techniques sélectionnés dépendront du projet ou des volets du projet assignés à chacun.
5. Chaque groupe d'action et le comité de suivi et d'évaluation communautaire doivent formellement établir par écrit leurs modalités de travail et examiner les statuts. Les modalités de travail peuvent porter sur la fréquence des réunions et des visites sur les sites des projets, tandis que les rôles et les responsabilités doivent être spécifiquement liés aux objectifs, aux projets, aux priorités et aux activités élaborés lors des séances de planification.
6. Les groupes d'action communautaires doivent commencer à se réunir le plus tôt possible, préalablement à la mise en œuvre, pour préparer les activités liées à celle-ci. Le comité communautaire de suivi et d'évaluation doit quant à lui commencer à se réunir dès le début de la mise en œuvre afin de pouvoir lancer le suivi au plus tôt. Les résultats des évaluations communautaires doivent être communiqués à ces entités afin de les aider dans leur travail. Leur action est censée se poursuivre pendant toute la durée du processus de mise en œuvre et, si les groupes d'action communautaires en conviennent, ces entités continueront ensuite à assurer la gestion et l'entretien.



## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES

- **Calendrier d'établissement des groupes.** Le calendrier de cette étape est flexible et peut être conduit dès l'étape 3 pendant la réunion communautaire de retour. Il peut être utile de mettre en place dès le début ces organismes, en particulier les groupes d'action communautaires, afin qu'ils puissent rapidement commencer à poser les bases de la mise en œuvre. Néanmoins, il est également important de ne pas nommer les membres de ces organes avant que des projets spécifiques n'aient été décidés, le type de projet pouvant influencer la sélection des individus considérés comme les mieux adaptés au groupe d'action communautaire pour ce projet, sur la base de leur expérience ou de leur expertise.
- **Identification par la communauté des représentants du groupe/comité.** Il est recommandé que l'ensemble de la communauté soit présent pour élire les deux groupes. C'est elle qui sera en mesure d'identifier les personnes qui pourraient être particulièrement qualifiées en raison de leur expertise ou de leur expérience. Par exemple, si un membre de la communauté travaille déjà bénévolement dans le domaine de l'eau, la communauté peut souhaiter l'élire dans un groupe d'action travaillant sur la mise en œuvre d'un projet lié à ce domaine. Par souci de continuité, les membres de ces entités devraient être réélus tous les ans ou tous les deux ans.
- **Membres du ou des groupes et du comité.** Tout en laissant à la communauté le soin d'élire les membres, il est judicieux de conserver un grand nombre des membres de l'ECF ou des groupes de travail précédents issus du processus de planification (s'ils ont été créés) pour siéger au sein des groupes d'action communautaires ou du comité de suivi et d'évaluation, ces personnes disposant probablement d'une connaissance approfondie du PAC et de ses projets. Cette démarche offre également la possibilité d'intégrer de nouveaux volontaires ou participants au fil du processus PEC, de la phase de planification à celle de mise en œuvre.

- **Volontariat.** Les activités des deux groupes peuvent impliquer des dépenses de base qui peuvent être couvertes par les ressources de votre programme, mais assurez-vous que la participation ne soit pas motivée par ces ressources externes. Il s'agit de responsabilités bénévoles envers l'ensemble de la communauté.
- **Inclusivité dans le(s) groupe(s) et le comité.** Le comité de suivi et d'évaluation doit être composé de représentants de tous les principaux groupes socio-économiques. Les groupes d'action locaux doivent inclure tous les groupes socio-économiques bénéficiaires cibles du projet en question. Il convient d'accorder une attention particulière à la parité hommes / femmes au sein de ces organes représentatifs et à une représentation équitable des groupes traditionnellement marginalisés. Ceci est essentiel pour que chaque groupe puisse mobiliser ses membres autour de la mise en œuvre et canaliser le retour d'information sur les effets ressentis de cette mise en œuvre.
- **Recours aux évaluations locales et à celles de l'OIM.** Les résultats des évaluations communautaires et des évaluations préliminaires réalisées lors de la sélection des communautés doivent être communiqués à tous les groupes d'action communautaires. Ces évaluations aideront les groupes d'action à orienter la mise en œuvre et fourniront une base de référence à partir de laquelle le comité de suivi et d'évaluation pourra suivre et évaluer les progrès des projets mis en œuvre. Idéalement, les résultats de ces évaluations devraient être décomposés et résumés de manière à être accessibles aux membres de la communauté. Une telle initiative contribuera à renforcer les capacités de ces organismes, qui ne disposent pas toujours des connaissances et de l'expertise nécessaires pour assurer la mise en œuvre et le suivi et l'évaluation.



#### MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- **3.5 \_ Modèle \_ Statuts des groupes d'action :** Vous trouverez à la fin de ce manuel un modèle de statuts qui peut être utilisé pour cette étape.

# Transparence des projets et répartition des responsabilités

L'étape 6 concerne le recouplement des pratiques participatives avec les principes de transparence et de responsabilité. Elle a pour but d'instaurer la confiance et d'améliorer considérablement la participation lors de la mise en œuvre.



## JUSTIFICATION

- Lors de l'élaboration des projets, il est essentiel d'établir des canaux de communication clairs et bidirectionnels avec la communauté par le biais d'une stratégie de communication et d'un **Mécanisme de traitement des réclamations et de retour d'information (MTPI)**.
- L'échange d'informations pertinentes sur les projets avec la communauté et la création et la promotion d'un MTPI diversifié et adapté viennent renforcer l'approche consultative et participative de chaque programme.
- Les MTPI favorisent la création de programmes de qualité et adaptés aux besoins, l'instauration d'un climat de confiance et des partenariats plus solides avec les communautés. Sûrs et accessibles, ils permettent aux communautés de signaler spontanément les problèmes auxquels vous et votre organisation devez répondre, en enquêtant ou en assurant un suivi.
- La transparence et la responsabilisation se traduisent par une plus grande confiance dans l'organisation responsable de la mise en œuvre et la communauté sera encouragée à soutenir la mise en œuvre et à y participer.
- Une communication axée sur les retombées positives des interventions à l'échelon communautaire favorise des perspectives d'avenir harmonieuses et prospères.



## OBJECTIF

- Multiplier l'impact positif de l'ensemble du processus PEC en renforçant la responsabilisation de tous les acteurs impliqués dans la mise en œuvre des projets et en améliorant la visibilité des projets, leurs retombées, ainsi que les perspectives d'avenir et les objectifs communs auxquels ils contribuent.



## RESULTAT

- Stratégie de communication.
- Structure et mise en œuvre du MTPI.



## METHODOLOGIE

1. Le facilitateur explique la nécessité d'établir des stratégies de communication et un MTPI, puis précise les détails propres à chaque démarche.
2. Divisez les participants en groupes, en séparant les hommes, les femmes et les jeunes (ces groupes étant susceptibles de recourir à différents canaux d'information et de communication, on notera probablement des écarts entre leurs idées et de leurs préférences en matière de stratégies et de mécanismes de communication).
3. Demandez aux groupes de réfléchir aux questions clés figurant à la fin de cette étape afin de mieux comprendre comment les membres sont actuellement informés et comment ils aimeraient l'être sur les projets collectifs. Cette question est pertinente tant pour la stratégie de communication que pour le MTPI.
4. Les groupes présenteront leur bilan en plénière et un facilitateur dressera une liste des stratégies et mécanismes de communication identifiés par les participants, ainsi qu'une liste des pistes d'engagement. Le facilitateur veillera à noter le nom des personnes ou des groupes qui ont proposé tel ou tel mécanisme de communication.
5. Suite renseignements communiqués par les participants, vous et votre organisation êtes appelés à collaborer avec les autres parties prenantes et les dirigeants locaux impliqués dans la mise en œuvre afin de définir des plans spécifiques de communication et de sensibilisation au projet. La stratégie de communication doit établir comment (forme, responsables et étapes nécessaires à sa réalisation), où (lieu spécifique et groupes socio-économiques ciblés) et quand (frise chronologique, indiquant la fréquence) les activités de sensibilisation auront lieu. Un mécanisme de communication doit être préalablement créé, par exemple en mettant en place une ligne d'assistance téléphonique ou des groupes de discussion par messagerie.
6. Abordez ensuite le sujet du MTPI au sein de la communauté. Engagez une discussion pour savoir si des MTPI efficaces sont déjà en place au sein de la communauté. Existe-t-il des mécanismes de retour d'information pour les services gouvernementaux, les ONG ou les ONGI opérant dans la région ? Essayez de comprendre ce qui peut ou ne peut pas fonctionner dans ces exemples et ce qui peut ou ne peut pas fonctionner pour les projets communautaires.
7. Déterminez la meilleure solution pour assurer un retour d'information sur les projets. Les MTPI doivent être ouverts à toutes les phases du cycle de la PEC. Ces mécanismes doivent offrir un espace pour que les membres de la communauté puissent exprimer leurs opinions et présenter leurs plaintes et suggestions. Ils peuvent prendre la forme de forums ouverts, de lignes d'assistance téléphonique, de visites à domicile, d'enquêtes, de réunions de groupe avec les membres de la communauté et de messages sur des groupes de discussion. Le recours à des technologies innovantes pour compléter les mécanismes de retour d'information existants mérite d'être envisagé par les participants et votre organisation.



## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES

- **Responsabilité au sein des processus PEC.** La mise en place d'un mécanisme de retour d'information solide s'inscrit dans le cadre d'un effort global de l'ONU et des ONG pour améliorer la reddition de comptes dans tous les contextes. Si ce travail est guidé par des cadres internes, ses composantes principales sont mises à disposition dans ce document afin que les partenaires de l'OIM puissent les utiliser et les intégrer. La responsabilisation de votre organisation et de la communauté est en effet essentielle au processus global et peut se traduire par de nombreuses répercussions positives au cours de la mise en œuvre.
- **Types de MTPI.** De nombreux exemples de mécanismes permettent de recueillir les réactions de la communauté. Citons, parmi les exemples proactifs, les entretiens de départ, les entretiens de suivi, les enquêtes de perception, les groupes de réflexion ou les enquêtes sur les réseaux sociaux ou par SMS.

D'autres options consistent en des boîtes à suggestions/plaintes, des lignes d'assistance téléphonique, des bureaux d'aide ou des plateformes de réseaux sociaux. Le mécanisme lui-même doit prendre en compte la manière dont les plaintes et les commentaires seront traités par votre organisation de manière à « boucler la boucle de rétroaction ».

- **Diffusion de l'information et communication.** Les facilitateurs peuvent recourir à des photographies, des bannières, des annonces de service public sur haut-parleurs et des publicités radiophoniques pour diffuser des informations sur les projets et sur l'avancement et les activités liées à leur mise en œuvre. Des consultations communautaires doivent être organisées pour identifier les canaux les plus efficaces.
- **S'appuyer sur les structures de communication existantes.** Veillez à ce que les modalités et les canaux de sensibilisation prennent en compte les structures de communication existantes au sein de la communauté et s'appuient sur elles. Déterminez les moyens par lesquels les groupes recherchent des informations ou en reçoivent et tirez parti de ces connaissances pour adapter différentes stratégies de communication.
- **Utiliser des figures d'influence clés.** Collaborez avec des personnes d'influence disposant de réseaux étendus dans leurs communautés respectives, idéalement impliquées en tant que parties prenantes du processus PEC, à un stade ou un autre (groupes de défense des droits des femmes, groupes de jeunes, groupes religieux ou autres organisations locales). Travaillez avec ces personnalités pour diffuser l'information, l'exemple des leaders et des groupes reconnus au sein de leur communauté étant susceptible d'être plus suivi.
- **Diversifier les canaux de communication.** Les préférences concernant les canaux et les sources de confiance varieront selon les individus et les groupes, tout comme les niveaux d'accès aux téléphones mobiles, aux smartphones et à internet. Il se peut, par exemple, que certains groupes socio-économiques n'aient pas accès à internet de manière régulière. Prenez en compte des facteurs tels que l'âge, l'alphabétisation et les obstacles empêchant l'utilisation de ces canaux dans certains groupes de la communauté.
- **Adapter les messages.** Les différents groupes socio-économiques et les individus peuvent comprendre l'information différemment, en fonction de leur expérience et de leur situation. Il est donc important de concevoir, d'adapter et de diffuser les messages en conséquence. Ce n'est pas seulement la forme de communication qui doit être examinée de près en fonction du groupe, mais aussi la manière d'exprimer le contenu communiqué.



#### MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- **3.6 \_ Questions clés \_ MTPI :** Vous trouverez en fin de manuel des questions clés sur les modèles et des modalités de communication qui peuvent être utilisées pour cette étape.



ÉTAPE

7

## Lancement du plan d'action communautaire

Le plan d'action communautaire (PAC) rassemble tous les renseignements collectés au cours du processus de planification (y compris dans la phase de pré-planification, d'évaluation communautaire, de planification et de hiérarchisation) afin d'informer pleinement la mise en œuvre des projets communautaires et d'expliquer en toute transparence la genèse des plans.



### JUSTIFICATION

- Le PAC rassemble toutes les informations générées au cours du processus de PEC (y compris dans la phase de pré-planification, d'évaluation communautaire, de planification et de hiérarchisation) afin d'informer pleinement la mise en œuvre des projets communautaires et d'expliquer en toute transparence la genèse des plans.
- Le PAC doit être approuvé à différents niveaux et servir de référence à toutes les parties prenantes, y compris les responsables gouvernementaux, les dirigeants locaux, les prestataires de services, les partenaires et le grand public. Il énonce les perspectives et les objectifs de la collectivité et précise comment ils seront réalisés afin que ceux qui entreprennent ces projets en rendent compte au PAC. Par ailleurs, il sert de modèle pour les plans de mise en œuvre, de sorte que l'ensemble du réseau impliqué dans la PEC soit informé des interventions, de leur mode et de leur date.
- Le PAPL doit renforcer l'autonomie de la communauté, en reflétant son engagement, ses idées et ses aspirations. La présentation du PAC doit être un motif de cohésion sociale et de célébration.





## OBJECTIF

- Assurer une documentation appropriée et complète du processus de PEC et jeter les bases de la mise en œuvre des projets d'une manière techniquement solide, présentable et accessible.
- Encourager l'adhésion des parties prenantes et veiller à ce que la voix de la population soit représentée auprès des instances supérieures par le biais de consultations et de l'approbation du PAC.
- Inaugurer officiellement le PAC et ses projets par un événement communautaire qui met également en valeur la vision et les objectifs communautaires.



## RESULTAT

- Plan d'action communautaire (PAC).



## METHODOLOGIE

1. Constituez une équipe chargée de rédiger le PAC. Cette équipe se composera de membres de votre organisation, de l'ECF et de dirigeants locaux qui ont fait partie intégrante du processus de PEC. Le PAC doit condenser toutes les informations collectées tout au long de la PEC et les présenter de manière digeste. Parmi les informations contenues dans le PAC figurent l'énoncé des objectifs à long terme, les projets classés par ordre de priorité, les détails des projets, la liste des besoins techniques, le rôle des partenaires, les mécanismes et stratégies de communication, ainsi que la composition et les responsabilités des groupes d'action et de surveillance de la communauté. Vous trouverez une série d'exemples et de modèles en fin d'étape.
2. Une fois le PAC terminé, l'équipe de rédaction doit dresser une liste de toutes les parties prenantes et entités gouvernementales à consulter susceptibles d'approuver le PAC. Le processus de consultation et d'approbation doit tenir compte des activités antérieures de sensibilisation du gouvernement, de l'analyse des parties prenantes et de l'implication ultérieure d'autres partenaires et parties prenantes au cours des processus d'évaluation et de planification. La portée doit englober les fonctionnaires du gouvernement, les ministères et les agences à plusieurs niveaux de la division administrative, les dirigeants locaux formels et informels et les principaux partenaires.
3. Les représentants du processus de PEC doivent se rapprocher de ces parties prenantes et de ces autorités pour leur présenter le PAC dans sa globalité, afin d'appréhender pleinement le processus PEC et ses résultats. Ces consultations permettent également de consolider les ressources et les atouts mobilisés au niveau local pour la mise en œuvre du projet. Informez le public pour qu'il sache comment exprimer son avis sur le PAC, et convenez d'un calendrier idéal pour l'examen, les commentaires et l'approbation. La présentation doit aboutir à une demande d'approbation de la part de la partie prenante ou de l'autorité.
4. Une fois les commentaires et les approbations obtenus, le PAC doit être finalisé et doit inclure les noms de tous les approuvateurs. L'équipe de rédaction et les autres participants au processus de PEC peuvent être amenés à adapter des volets du PAC en fonction des commentaires des personnes qui l'ont approuvé, en particulier lorsque l'approbation est subordonnée à des modifications du plan.
5. Une fois le PAC finalisé et le processus de consultation et d'approbation terminé, planifiez un événement pour présenter le PAC à l'ensemble de la communauté et le célébrer. Les dirigeants relaient l'information sur l'événement auprès des membres de la communauté, en veillant à ce que tous les groupes socio-économiques soient informés et répondent présents. Il s'agit d'une occasion pour l'ensemble de la communauté de prendre connaissance du contenu du PAC, de célébrer la création du PAC par la communauté et de se réjouir de ses effets attendus. Cet événement doit également servir à rassembler la communauté autour d'une perspective pour l'avenir et d'objectifs communs, à insuffler un enthousiasme pour les projets de développement et à encourager l'engagement et la participation à leur mise en œuvre.

6. Organisez un événement festif, au cours duquel le PAC sera officiellement présenté. La majeure partie de l'événement doit permettre aux membres de la communauté de se rencontrer, de jouer à des jeux et de participer à des festivités ancrées dans la culture et les coutumes locales. Cet événement peut se rapprocher à celui proposé à l'étape 7 du volet 1, qui préconise d'intégrer les premières réunions communautaires dans un événement plus large (matches de football entre différentes parties prenantes ; événements sportifs : course à pied de 5 km ou des randonnées à vélo ; festivals de cinéma ; projection de grands événements sportifs ; manifestations culturelles traditionnelles (musique, danse, théâtre, défilés de mode ou expositions d'art ; événements alignés sur les journées internationales reconnues par l'ONU ; et foires de produits culinaires locaux).



## CONSIDERATIONS ESSENTIELLES

- **Connaître son public (Indice : il s'agit de la collectivité).** Le PAC poursuit un double objectif. D'une part, il s'agit d'un produit soumis pour approbation aux parties prenantes et aux autorités. En ce sens, il doit être personnalisé pour les parties prenantes et les autorités de haut niveau. Mais d'un autre côté (et plus important encore), le PAC est l'aboutissement d'un travail acharné mené par des volontaires et la communauté dans son ensemble. Il doit être accessible et festif. Il est particulièrement important d'éviter que le document donne l'impression d'avoir été produit en dehors de la zone d'intervention. Les PAC les plus efficaces présentent les informations compilées au cours des différentes phases de la PEC, en préservant la visibilité du gouvernement local et en évitant le côté « pompeux » de haute qualité comme ceux souvent produits par des acteurs externes. Dans la mesure du possible, joignez des images et des démonstrations visuelles au PAC. Obtenez le soutien d'artistes locaux. Trouver des moyens de traduire les éléments du PAC en représentations attrayantes et interactives qui peuvent contribuer à l'attrait local du résultat final du volet planification du processus PEC.
- **Processus d'approbation du PAC.** Les informations issues des évaluations préliminaires et locales peuvent aider l'équipe de rédaction à anticiper et à contourner tout problème que le PAC pourrait poser aux parties prenantes appelées à se prononcer. Si le processus de consultation et d'approbation se prolonge, la communauté doit toujours être tenue informée et engagée. Cette période peut être utilisée pour mener des actions de sensibilisation et mettre en place des mécanismes permettant de recueillir des commentaires, d'établir les groupes d'action et le comité de surveillance, et de jeter les bases de la mise en œuvre générale.
- **Festivités et activités liées à l'événement.** Lors de la planification de la célébration, réfléchissez à la manière dont les coutumes et les méthodes de célébration locales peuvent être intégrées aux festivités. Vous pourrez ainsi renforcer l'ancrage local du PAC.
- **Présentation du PAC.** Au cours des festivités, les dirigeants locaux ayant participé à la création du PAC et jouissant d'un grand respect au sein de la communauté doivent présenter officiellement le PAC, en expliquant brièvement comment il a été créé, ses objectifs et les projets envisagés.



## MODÈLES POUR LES ACTEURS DE LA PEC

- **3.7 \_ Modèle \_ PAPL :** Bien que chaque programme soit fortement encouragé à créer son propre PAC et à faire en sorte que celui-ci témoigne du travail de la communauté, nous vous proposons à la fin de ce manuel un modèle pour vous aider à résumer toutes les informations contenues dans le processus de PEC.

# RÉFÉRENCES

Chambers, R.

- 1986 Putting the last first. In: *The Living Economy: A New Economics in the Making*. Routledge and Kegan Paul, New York.

Comité permanent inter-organisations (IASC)

- 2010 *Cadre conceptuel sur les solutions durables pour les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays (IASC)*. The Brookings Institution, Washington, D.C. Disponible à l'adresse suivante: [https://reliefweb.int/report/world/iasc-framework-durable-solutions-idps?gclid=CjwKCAjw3cSSBhBGEiwAVII0Z58y\\_ZM-Md-lq0ZGhRYPGkOYUdABxnFGkXf9DfAMmwAUIm66L5uLHRoCVakQAvD\\_BwE](https://reliefweb.int/report/world/iasc-framework-durable-solutions-idps?gclid=CjwKCAjw3cSSBhBGEiwAVII0Z58y_ZM-Md-lq0ZGhRYPGkOYUdABxnFGkXf9DfAMmwAUIm66L5uLHRoCVakQAvD_BwE).

Internal Displacement Monitoring Centre (IDMC)

- 2021 Rapport mondial sur le déplacement interne 2021 : Déplacement interne dans un climat changeant (rapport en ligne). Disponible à l'adresse suivante: [www.internal-displacement.org/global-report/grid2021](http://www.internal-displacement.org/global-report/grid2021).

Organisation Internationale pour les Migrations (OIM)

- 2016 Plateforme et boîte à outils pour les femmes en situation de déplacement. OIM et Women's Refugee Council, Genève. Disponible à l'adresse: [www.humanitarianlibrary.org/collection/women-displacement](http://www.humanitarianlibrary.org/collection/women-displacement).
- 2020 Cadre de responsabilité de l'OIM à l'égard des populations touchées. OIM, Genève. Disponible à l'adresse: <https://publications.iom.int/books/accountability-affected-populations-framework>.

Organisation internationale pour les migrations (OIM), Conseil norvégien pour les réfugiés (NRC) et Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR)

- 2015 Boîte à outils pour la gestion des camps (chapitre 3). NRC, Oslo. Disponible à l'adresse: <https://ccccluster.org/resources/camp-management-toolkit?msclkid=edadede1b7ff11ecbb9bc5b5e3a6385e>.

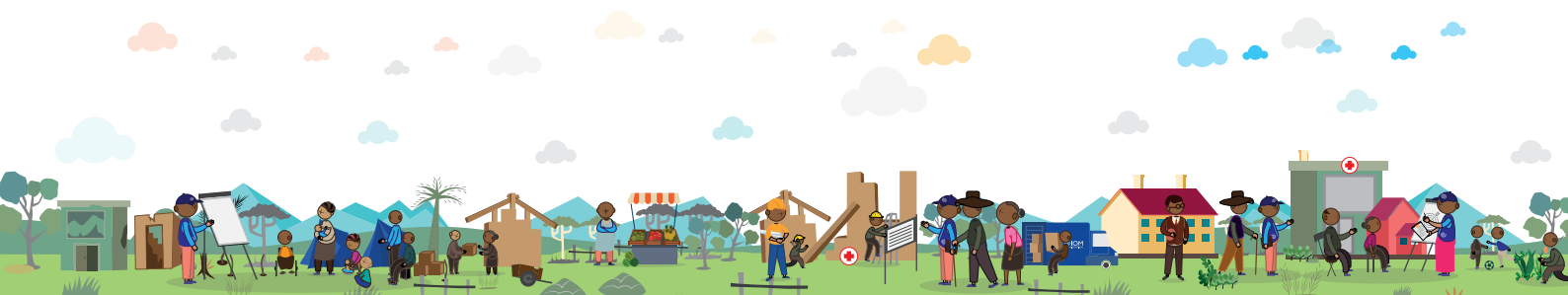
Conseil norvégien pour les réfugiés (Norwegian Refugee Council, NRC)

- 2020 Boîte à outils de coordination consultative et participative locale. Disponible à l'adresse: <https://cct.nrc.no/chapter/1>.

Nations Unies

- 2020 Lignes directrices sur l'engagement communautaire à l'échelle du système des Nations Unies en matière de consolidation et de pérennisation de la paix. New-York.
- 2021 *Éclairage sur les déplacements internes : Perspectives pour l'avenir*. Rapport du Groupe de haut niveau du Secrétaire général de l'ONU chargé de la question des déplacements internes New-York. Disponible à l'adresse: [www.internaldisplacement-panel.org](http://www.internaldisplacement-panel.org)

# ANNEXES



VOLET	ETAPE	TITRE DE L'ANNEXE
<b>Introduction</b>	Etape 0	Modèle de calendrier et de plan de travail
<b>Volet 1</b>	Etape 3	1.3 _ EXEMPLE _ Sélection des collectivités
	Etape 4	1.4 _ Modèle_ Cartographie des parties prenantes
	Etape 5	1.5 _ Questions clés _ Réunion de lancement
	Etape 6	1.6 _Modèle_ Statuts de l'ECF
	Etape 7	1.7 _Ordre du jour_ Grande réunion locale
	Etape 9	1.9 _ Ordre du jour _ Réunion inaugurale
<b>Volet 2</b>	Etape 1	2.1 _ Modèle _ Promenade d'étude
	Etape 2	2.2 _ Modèle _ Cartographie historique
	Etape 3	2.3 _ Questions clés _ Mobilité et accès
	Etape 4	2.4 _ Questions clés _ Services
	Etape 5	2.5 _ Questions clés _ Moyens de subsistance
	Etape 6	2.6 _ Questions clés _ MHPSS
<b>Volet 3</b>	Etape 1	3.1 _ Modèle_ Modèles d'établissement des priorités
	Etape 1	3.1 _ Exercice _ Simulation du « code de la rivière »
	Etape 2	3.2 _ Questions clés _ Projets
	Etape 2	3.2 _ Modèle _ Projets
	Etape 3	3.3 _ Ordre du jour _ Réunion locale
	Etape 4	3.4 _ Questions clés _ Projets en développement
	Etape 4	3.4 _ Modèle _ Projets, Étendu
	Etape 5	3.5 _ Modèle _ Statuts des groupes d'action
	Etape 6	3.6 _ Questions clés _ MTPI
Etape 7	3.7 _ Modèle _ PAPL	

	Semaines								Commentaires	
	1	2	3	4	4	6	7	8		
<b>Volet 1</b>										
Étape 1 : Sensibilisation du gouvernement	X								X	La sensibilisation du gouvernement devrait être une activité récurrente.
Étape 2 : Analyse préliminaire du contexte et des conflits	X									Cette étape peut commencer avant la date de lancement du projet.
Étape 3 : Sélection des communautés cibles	X	X								La sélection communautaire peut être longue ; une période de deux semaines est recommandée.
Étape 4 : Cartographie de la communauté et des parties prenantes		X	X							La cartographie de la communauté et des parties prenantes est une activité continue, mais les exercices devraient être terminés en deux semaines.
Étape 5 : Réunion de lancement pour les parties prenantes locales			X							Il est recommandé de tenir une réunion de lancement d'ici la troisième semaine du processus de planification à l'échelon communautaire.
Étape 6 : Équipe cadre de facilitation				X		X			X	La formation de l'équipe cadre de facilitation doit être continue, en particulier concernant les principes fondamentaux de la planification à l'échelon communautaire.
Étape 7 : Mobilisation, contribution, logistique				X						Chevauchement avec les étapes 6, 8 et 9.
Étape 8 : Groupes socio-économiques	X	X	X	X						Comme cela est détaillé dans le manuel, l'étape 8 a été simplifiée.
Étape 9 : Séance consultative inaugurale				X						La réunion inaugurale doit conclure le volet 1. Dans l'idéal, elle doit se tenir au cours du premier mois.
<b>Volet 2</b>										
Étape 1 : Promenade d'étude (Transect)					X					Le volet 2 offre un nombre total de cinq évaluations communautaires différentes. Bien que les préparatifs logistiques puissent prendre un certain temps, les cinq évaluations pourront facilement être mises en œuvre en une semaine. Envisagez chaque évaluation comme une occasion de rencontrer des représentants. Cinq évaluations peuvent facilement se traduire en cinq réunions sur une période d'une semaine, ou cinq sessions sur plusieurs jours sur une période d'une semaine.
Étape 2 : Outil de cartographie historique					X					
Étape 3 : Cartographie communautaire participative					X					
Étape 4 : Analyse de la prestation de services					X					
Étape 5 : Cartographie et analyse des conflits					X					
<b>Volet 3</b>										
Étape 1 : Vision commune et établissement d'objectifs						X				L'établissement d'une vision commune et d'objectifs peuvent être accomplis en une séance.
Étape 2 : Priorisation de projets						X				La priorisation peut prendre du temps, mais une période d'une semaine est suggérée.
Étape 3 : Retour et approbation						X				Terminez la première semaine du volet 3 avec la réunion de retour.
Étape 4 : Développement de projets communautaires							X	X		Cette étape peut prendre du temps car elle implique des contributions d'autres partenaires.
Étape 5 : Participation et supervision communautaires								X		Le mécanisme peut être mis en place rapidement. Une période d'une semaine est suggérée.
Étape 6 : Transparence et responsabilité								X		Les grandes lignes du mécanisme de traitement des réclamations et de retour d'information et des communications peuvent être mises en place en une semaine, avec des lancements au fil du temps.
Étape 7 : Lancement du plan d'action communautaire									X	Il est suggéré de « lancer » le plan d'action communautaire pour la fin du deuxième mois.

## IDENTIFICATION DES COLLECTIVITÉS CIBLES BÉNÉFICIAIRES

Les critères énumérés ci-dessous sont destinés à être utilisés pour déterminer les collectivités (ou les régions plus larges) à cibler pour l'aide à la réintégration. Ils ont été repris du Manuel sur la réintégration (section 3.2, p. 103), d'un rapport de 2016 de l'OIM au Maroc rédigé par Altai Consulting, et du Manuel de projet élaboré pour le projet d'aide à la réintégration et au développement en Afghanistan (RADA) financé par l'UE et mis en œuvre par l'OIM.

Les critères surlignés en vert sont nécessaires, ce qui signifie que si ce critère n'est pas rempli, la collectivité ne doit pas être ciblée comme bénéficiaire. Une fois les collectivités ou régions ciblées, il convient de dresser des profils plus étendus et détaillés, sur la base des informations recueillies lors de cet exercice.

Ces critères doivent être adaptés en fonction de la portée et des activités du programme de réintégration et du contexte local. L'analyse de ces critères peut être quantitative, par exemple en utilisant un système de notation de 1 à 5 (1 correspondant à « la collectivité ne satisfait pas aux critères », 5 à « elle y correspond complètement ») et les critères peuvent être pondérés en fonction du programme de réintégration. Elle peut également être réalisée de manière qualitative en décrivant comment les collectivités satisfont aux critères et en coopération avec les partenaires du programme.

### Nombre, profils et calendrier des rapatriés

CRITÈRES	SOURCE DE DONNÉES	COMMENTAIRES
Nombre de migrants retournant dans leur milieu d'origine	Autorités nationales et locales, suivi par DTM ou d'autres tiers, rapports d'actualité	Une collectivité doit compter au moins un petit nombre de rapatriés, mais pour optimiser les chances de réussite, elle doit présenter une plus grande concentration de rapatriés. Les technologies de cartographie peuvent être utiles pour identifier ces collectivités. Tenez également compte du nombre de rapatriés par rapport à la population pour déterminer la concentration. Les grandes villes peuvent être divisées en quartiers plus petits.
Les profils et/ou les besoins des rapatriés sont similaires dans une même collectivité	Informations provenant du pays de départ, séance de conseil initiale, plans de réintégration, tendances antérieures.	Les projets consultatifs et participatifs locaux reposent généralement sur un travail d'équipe et des aspirations similaires. Les personnes qui retournent au pays doivent donc avoir des profils similaires, notamment en termes d'âge, d'origine, de temps passé à l'étranger, de situation familiale, de niveau de qualification, d'expérience professionnelle, de centres d'intérêt et de projets de vie. Tenez également compte d'autres facteurs qui peuvent affecter la cohésion sociale du groupe, comme les langues parlées. Pour les projets visant à améliorer les services sociaux, les besoins en services à destination des rapatriés doivent être similaires.
Le désir des rapatriés de participer à des projets consultatifs et participatifs locaux	Informations provenant du pays de départ, séance de conseil initiale, plans de réintégration, tendances antérieures	En particulier pour les projets de groupe générateurs de revenus, les rapatriés dans les collectivités fortement marquées par cette tendance doivent avoir la motivation nécessaire pour participer et comprendre les avantages d'une assistance collective consultative et participative.
Délai de retour au pays des migrants	Autorités nationales et locales, suivi par DTM ou d'autres tiers, rapports d'actualité	Déterminez si les rapatriés reviennent au pays à brève échéance ou sur une plus longue période. L'assistance consultative et participative locale s'avère généralement plus efficace lorsqu'un grand nombre de personnes reviennent sur une courte période, les rapatriés se trouvant à un stade similaire de leur processus de réintégration. De même, lorsque l'afflux de rapatriés est important, les collectivités sont plus susceptibles d'avoir besoin de soutien, notamment en matière de services ou d'apaisement des tensions.

## Situation de la collectivité

CRITÈRES	SOURCE DE DONNÉES	COMMENTAIRES
Stabilité et sécurité	Autorités nationales et locales, UNDSS ou autres partenaires/groupes de coordination, rapports d'actualité, analyses de tiers.	L'assistance consultative et participative locale ne doit être engagée que lorsque le personnel du projet peut se rendre en toute sécurité dans ces localités et qu'elles bénéficient d'une certaine stabilité, c'est-à-dire d'une faible probabilité qu'une crise à éclate pendant le programme, ou à court terme après la mise en œuvre du projet. En présence de conflits existants, une analyse de sensibilité aux conflits doit être effectuée avant la mise en œuvre.
Disponibilité des infrastructures de base (routes, transports, électricité, accès à l'eau, réseaux téléphoniques, etc.)	Autorités nationales et locales, partenaires ou groupes de coordination, rapports de rapatriés précédents, visites sur place	Les rapatriés et le personnel auront besoin de cette infrastructure de base pour mettre en œuvre et contrôler les activités. Le projet pourrait apporter des améliorations, mais la plupart des programmes de réintégration ne disposent pas des moyens nécessaires pour construire intégralement des infrastructures.
Disponibilité des services sociaux (soins de santé, éducation, logement, etc.)	Autorités nationales et locales, partenaires ou groupes de coordination, rapports de rapatriés précédents, visites sur place	Il est souhaitable de disposer d'un accès aux services sociaux nécessaires aux activités (économiques, sociaux ou psychosociaux). Le projet peut contribuer à l'amélioration des services sociaux en fonction des besoins des rapatriés, à condition de disposer de certaines infrastructures de base, la plupart des programmes de réintégration n'ayant pas la possibilité de créer des services de toutes pièces.
Situation économique locale	Ministère ou institution économique nationale et locale, partenaires nationaux ou internationaux, expérience de projets antérieurs, expérience de projets de tiers.	Lorsqu'une assistance économique collective est envisagée, les localités ciblées doivent disposer d'un marché économique capable d'absorber une main-d'œuvre/des entreprises supplémentaires. Les collectivités extrêmement pauvres avec peu d'activité économique ou dont le marché du travail est saturé (trop de travailleurs et pas assez d'emplois/trop de petites entreprises), ne sont généralement pas favorables à la création d'entreprises par des groupes de rapatriés.

## Disponibilité et motivation des partenaires

CRITÈRES	SOURCE DE DONNÉES	COMMENTAIRES
Autorités locales motivées et disponibles	Visites de sites ou contacts téléphoniques avec les autorités locales, expérience de projets antérieurs, expérience de projets de tiers.	L'approbation des autorités locales est généralement nécessaire pour commencer la mise en œuvre. Par ailleurs, évaluez si les autorités locales sont disposées à soutenir les activités, leur attitude à l'égard des rapatriés (à savoir les considérer comme un élément positif plutôt que comme un fardeau), leur disponibilité et leur accessibilité si les activités nécessitent leur participation ou d'autres contributions.
Projets existants de développement des collectivités locales	Autorités nationales ou locales (ministère ou agence de développement), plateformes ou groupes de coordination	Si le programme prévoit d'intégrer les rapatriés dans des initiatives de développement existantes, déterminez les endroits où celles-ci sont actives et en mesure de servir de nouveaux bénéficiaires. Dans le cas où il est prévu que le programme lance de nouvelles initiatives de développement, déterminez ce qui est déjà fait afin de ne pas répéter les mêmes efforts dans la même collectivité.



Intérêt de la collectivité locale et volonté de soutenir et/ou de contribuer au projet	Présence et activité d'initiatives et de groupes locaux, rapports antérieurs sur les rapatriés, expériences de projets antérieurs ou autres.	La population doit manifester un certain intérêt pour les activités et une certaine motivation pour les soutenir. Si la collectivité s'oppose à l'assistance aux rapatriés, il sera très difficile de progresser.
Société civile locale active	Présence et activité d'initiatives et de groupes locaux, rapports antérieurs sur les rapatriés, expériences de projets antérieurs ou autres.	Des groupes actifs de la société civile locale peuvent soutenir le programme d'assistance, en devenir partenaires, et donner leurs pronostics sur la pérennité des résultats une fois le programme terminé. Dans l'éventualité d'un manque de capacités compensé par une grande motivation, le programme peut se consacrer au renforcement des capacités. Assurez-vous que les organisations de la société civile ne font pas preuve de discrimination ou n'excluent pas des groupes particuliers, pouvant ainsi amener des conflits au sein de la collectivité.

Gouvernorat	District	Sous-district	Collectivité ou Groupement de collectivités
Anglais			
(langue locale)			
Créé le	Mis à jour le		
date	date		

**Les représentants des autorités locales (maire, fonctionnaires municipaux, représentants des directions, représentants des conseils locaux, etc.)**

Nom	Fonction	Institution	Localisation du bureau	Domaines de responsabilité (couverture géographique)	Numéro de téléphone	Adresse électronique	Canal de communication (téléphone, WhatsApp, courriel)	Participation à des consultations/réunions (KII, atelier sur le retrait progressif) (consultations + dates) *à remplir après les consultations	Participation aux activités de l'OIM (Travail contre rémunération, EDF, retrait progressif) (activité+date) *remplir une fois les activités terminées	Sensibilisation/ mobilisation potentielle (par exemple, peut mobiliser les femmes/jeunes/ personnes âgées/personnes handicapées, hommes d'affaires...)

**Influenceurs locaux / points focaux de différents groupes démographiques ou d'intérêt ou d'ONG / membres actifs de la collectivité /**

Nom	Profession (travail)	lié à une organisation / association / groupe de volontaires (nom du groupe / de l'organisation)	Fonction (quelle est leur fonction au sein de l'organisation)	Fonction	Compétences particulières	Numéro de téléphone	Canal de communication (téléphone, WhatsApp ou en personne)	Participation à des consultations/réunions (DGF, atelier sur le retrait progressif) (consultation + dates) *à remplir après les consultations	Participation aux activités de l'OIM (Travail contre rémunération, EDF, retrait progressif) (activité+date) *remplir une fois les activités terminées	Sensibilisation/ mobilisation potentielle (par exemple, peut mobiliser les femmes/jeunes/ personnes âgées/personnes handicapées, hommes d'affaires...) ; peut mobiliser les personnes déplacées, les coordinateurs humanitaires, les réfugiés, etc.)

## QUESTIONS CLÉS ET LISTE DE CONTRÔLE POUR LA RÉUNION DE LANCEMENT

- Expliquez l'objectif du processus PEC, son historique/contexte, ses objectifs/résultats escomptés et le processus de planification lui-même.
- Expliquez la logistique de la PEC
- Décrivez l'accord de financement conformément à la politique de « divulgation de l'enveloppe » ;
- Gérez les attentes - expliquez les limites du projet en fonction du financement, de la capacité technique ou des directives du programme ; expliquez si les participants au processus de planification seront indemnisés ou non et précisez pourquoi leur participation est essentielle ; expliquez spécifiquement le rôle que l'OIM jouera et soulignez l'importance de l'appropriation par la population, de la durabilité et de l'inclusion ; soulignez l'importance et les avantages de la planification collective par opposition à la mise en œuvre directe par l'OIM ou ses partenaires.
- Discutez du rôle de l'ECF et des dirigeants locaux. Par exemple, il convient de voir dans quelle mesure les dirigeants locaux peuvent mobiliser les différents groupes en présence, comment ils peuvent assurer un lien continu entre les séances de consultation et la collectivité tout au long du processus, et quelles ressources ils peuvent mettre à disposition ; par ailleurs, les dirigeants locaux peuvent être inclus dans les séances de consultation même s'ils ne sont pas sélectionnés comme représentants ;
- Discutez du rôle de l'ECF et des dirigeants locaux. Par exemple, il convient de voir dans quelle mesure les dirigeants locaux peuvent mobiliser les différents groupes en présence, comment ils peuvent assurer un lien continu entre les séances de consultation et la collectivité tout au long du processus, et quelles ressources ils peuvent mettre à disposition ; par ailleurs, les dirigeants locaux peuvent être inclus dans les séances de consultation même s'ils ne sont pas sélectionnés comme représentants ;
- Prévoyez du temps pour que les dirigeants locaux puissent formuler des questions ou des préoccupations qui seront abordées pendant l'orientation.
- Discutez des stratégies de communication afin d'impliquer dans le processus la collectivité au sens large et d'assurer la transparence à tous les niveaux ; tenez notamment compte de la manière dont les dirigeants locaux peuvent assurer le lien entre le processus et la collectivité au sens large. Des canaux pour recueillir les commentaires doivent être mis en place.
- Décidez d'une date pour la grande réunion locale (étape 7).

## TERMES DE RÉFÉRENCE POUR LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE CADRE DE FACILITATION (ECF)

Fonction : Membre de l'équipe cadre de facilitation

Unité organisationnelle: (à remplir par la mission)

Lieu d'affectation: (à remplir par la mission)

### CONTEXTE :

La PEC est un processus qui permet aux collectivités (groupes socio-économiques vulnérables et dirigeants inclus, de présenter leurs exigences et de participer activement à la planification, à l'identification et à la mise en œuvre des interventions de développement qui les concernent. Ce processus a pour but de guider l'allocation des ressources et de garantir une prestation de services inclusive, transparente et responsable aux collectivités et aux autres parties prenantes au niveau local.

Le processus de PEC est dirigé par une équipe cadre de facilitation (ECF) qui est une équipe composée de membres de la collectivité nommés par les parties prenantes locales et formés par l'OIM. L'ECF a pour mission de contribuer au déploiement global de l'ensemble du processus de PEC, qui couvre les phases d'évaluation, de planification et de mise en œuvre.

Les activités de la PEC seront suivies de près par le personnel de terrain sous la supervision directe du (i.e. titre du coordinateur du programme) au sein du (i.e. nom de l'unité / du département).

### FONCTIONS ET RESPONSABILITÉS ESSENTIELLES :

1. Assurer la liaison avec le personnel de (nom de l'organisation) qui soutient le processus de PEC.
2. Déterminer les rôles spécifiques de chaque facilitateur et les personnes qui documenteront le processus de PEC ;
3. Développer et traduire le programme de PEC (le calendrier des séances de consultations collectives et des activités) dans la langue locale ;
4. Organiser et valider la logistique des consultations PEC avec le concours du personnel concerné (fourniture, lieu et dates des consultations, équipement photo ou vidéo pour documenter le processus) ;
5. Garantir que les services gouvernementaux concernés et les autres organisations de soutien ont été invités à participer aux consultations ;
6. Mener les consultations ;
7. Organiser les réunions de fin de journée et de réflexion sur le processus ;
8. Finaliser la documentation du plan d'action participatif local (PAPL) ; et,
9. Communiquer le PAPL à la collectivité.

## **PRINCIPALES RESPONSABILITÉS EN TANT QUE FACILITATEURS DE LA PEC :**

1. Engage la discussion ou aide les groupes à commencer un exercice ; Sollicite et communique des informations ; Demande leur avis aux participants et donne sa façon de penser ;
2. Résume (répète clairement en quelques mots ce qui a été dit dans la discussion) et vérifie si tout le monde est d'accord ;
3. Donne à chacun la possibilité de s'exprimer et encourage les membres timides par des mots et des tâches qui leur donneront confiance en eux ;
4. Analyse les problèmes et résout les litiges ;
5. Évalue (examine les forces et les faiblesses du travail du groupe et voit comment il peut être amélioré) ;
6. Est créatif et encourage les autres à l'être et joue un rôle de catalyseur pour que les autres membres deviennent des leaders en développant leur confiance et leurs compétences, en reconnaissant leurs contributions et en leur confiant des responsabilités.

## **COMPÉTENCES ET VALEURS REQUISES :**

### **Le titulaire du poste doit faire preuve des valeurs et compétences suivantes :**

#### **Compétences :**

- Stimuler la discussion et aider les groupes dans les exercices ;
- Solliciter des informations et les communiquer ;
- Donner à chacun la possibilité de s'exprimer et encourage les membres timides à donner leur opinion ;
- Faire preuve de créativité quant aux moyens de stimuler les discussions ;
- Résumer les arguments lors des discussions ;
- Analyser les problèmes ;
- Résoudre les litiges ;
- Saisir les forces et les faiblesses des contributions des participants et voir de quelle manière elles peuvent être améliorées ;
- Assumer un rôle de catalyseur pour permettre aux autres membres de devenir des leaders en développant leur confiance et leurs compétences, en reconnaissant leurs contributions et en leur confiant des responsabilités.

#### **Valeurs :**

- Inclusion et respect de la diversité : respecte et promeut les différences individuelles et culturelles ; encourage la diversité et l'inclusion dans la mesure du possible.
- Intégrité et transparence : maintient des normes éthiques élevées et agit d'une manière conforme aux principes/règles et normes de conduite de l'organisation.
- Professionnalisme : démontre sa capacité à travailler de manière posée, compétente et engagée et fait preuve d'un jugement prudent pour relever les défis quotidiens.

## POINTS À L'ORDRE DU JOUR

Au cours de cette réunion, l'ECF et les dirigeants locaux doivent :

- Présenter l'ECF ;
- Expliquer les objectifs du processus de PEC, son historique/contexte, ses objectifs/résultats escomptés et le processus de planification lui-même ;
- Proposer des exercices brise-glace ;
- Définir les exigences logistiques du processus de PEC pertinentes pour la population au sens large et préciser le rôle et les responsabilités de la collectivité au cours du processus ;
- Expliquer l'importance d'un processus inclusif, équitable et transparent et la manière dont il sera mis en œuvre ;
- Expliquer le système de financement ;
- Répondre aux attentes en expliquant les limites du projet en fonction du financement, de la capacité technique ou des directives du programme ;
- Expliquer si les participants au processus de planification seront indemnisés ou non et préciser pourquoi leur participation est essentielle ;
- Expliquer spécifiquement le rôle que (votre organisation) jouera et insister sur l'importance de l'appropriation, de la durabilité et de l'inclusion de la population ;
- Discuter des stratégies de communication pour mobiliser la population au sens large ; solliciter la collectivité sur les meilleurs mécanismes pour garantir une bonne communication ;
- Des canaux pour recueillir les commentaires de la collectivité doivent être mis en place.

### POINTS À L'ORDRE DU JOUR

- Les membres de l'ECF doivent accueillir les participants et présenter le processus, en expliquant son but.
- Gérez les attentes - expliquer les limites du projet en fonction du financement, de la capacité technique ou des directives du programme ; expliquez si les participants au processus de planification seront indemnisés ou non et précisez pourquoi leur participation est essentielle ; expliquez spécifiquement le rôle que l'OIM jouera et soulignez l'importance de l'appropriation par la population, de la durabilité et de l'inclusion (se reporter aux Considérations essentielles).
- Présenter les groupes socio-économiques, par collectivité.
- Vérifier que tous les groupes socio-économiques concernés sont représentés.
- Discuter des aspects logistiques de la semaine pour chaque collectivité (lieu, horaire, contribution des ressources, alimentation, etc).
- Expliquer le programme de la semaine.
- Vérifier que les groupes ont fait participer leurs membres et ont apporté les informations pertinentes nécessaires à la planification.
- Désigner des secrétaires. Vérifier que les secrétaires consignent les éléments suivants : liste des réunions de pré-planification tenues (entre les dirigeants locaux et leurs collectivités respectives pour discuter du processus de PEC) et leurs dates, lieu, nombre de participants, villages et nom des dirigeants locaux impliqués. Ils doivent également noter les groupes socio-économiques représentés, avec le nom et le sexe de leurs représentants.
- Vérifier que les membres de la collectivité participent à la distribution de collations et de boissons pendant le processus de planification intensif qui suivra.

Promenade d'étude (Transect)

MODÈLE pour les missions de terrain

Manuel de planification consultative et participative locale

Localisation (Bureau de pays)

Gouvernorat	District	Sous-district	Collectivité ou Groupement de collectivités

**Promenade d'étude (Transect)**

Groupe	Participants	Fonction	Principaux lieux d'intérêt prévus	Autres zones visitées	Zones non sécurisées ?	Propriété foncière	Remarques des participants	Commentaires additionnels
Groupe 1	Chef de village, représentant de la police, ingénieur de l'OIM, ministère de l'agriculture, groupes socio-économiques (handicapés, jeunes, rapatriés).	Centre communautaire - Route principale (secteur NE)	Commissariat de police, terres agricoles et site de transformation de la farine (moulin)	Visite des ménages de rapatriés récents exploitant des terres agricoles.	Aucun problème de sécurité. Le seul problème concerne l'érosion à grande échelle qui entraîne la perte de terres le long de la rivière.	Les limites des parcs nationaux sont contestées. Source de tension entre la collectivité et le parc national.	La police a accepté de patrouiller dans la zone car les rapatriés se sont récemment plaints de vols. Un représentant du ministère de l'Agriculture a confirmé que les engrais seront distribués dans les deux prochaines semaines. Plusieurs puits de forage ont été endommagés, ce qui a entraîné une surutilisation des canaux d'irrigation voisins par des systèmes de pompage informels.	Contactez le service en charge de l'irrigation pour assurer le suivi de la question des forages. Possibilité d'un projet d'infrastructure pour la collectivité.
Groupe 2								
Groupe 3								
Groupe 4								



Outil de cartographie historique  
 MODÈLE pour les missions de terrain  
 Manuel de planification consultative et participative locale  
 Localisation (Bureau de pays)

Gouvernorat	District	Sous-district	Collectivité ou Groupement de collectivités

Outil de cartographie historique					
Date clé de l'événement	Localisation de l'événement	Catastrophe naturelle ou d'origine humaine	Acteurs notables impliqués dans l'événement	Résumé de l'événement	Impact continu sur la collectivité

## QUESTIONS CLÉS CONCERNANT L'ACCÈS

- Où se trouvent les ressources identifiées en plénière dans votre collectivité ? (Cartographiez-les)
- Parmi les autres ressources absentes de la région et non pas répertoriées, quelles sont celles qui affectent les relations locales ? (Telles que des ressources importées de régions à proximité)
- Identifiez les difficultés rencontrées pour partager les ressources cartographiées entre les membres de la collectivité. Quelles sont les origines de ces difficultés ?
- Qui a accès et qui n'a pas accès à ces ressources et pourquoi ?
- Quelles initiatives avez-vous entreprises pour surmonter ces difficultés et résoudre leurs causes ?
- Parmi ces initiatives, quelles sont celles qui ont porté leurs fruits et celles qui ont échoué ? Pourquoi ?
- Selon vous, quelles sont les structures, institutions ou stratégies déjà en place qui favorisent le partage équitable des ressources collectives ?
- Quelles sont, selon vous, les forces et les faiblesses de ces structures, institutions ou stratégies ? Pourquoi ?
- Que pensez-vous qu'il soit possible de faire pour renforcer les capacités des institutions ou des groupes concernés afin qu'ils puissent soutenir ou réglementer le partage équitable des ressources collectives ?
- Quelles sont les mesures qui peuvent être prises pour rendre ces ressources accessibles à tous les membres de la collectivité ?
- Parmi ces actions suggérées en réponse à la question ci-dessus, lesquelles peuvent être :
  - Mises en œuvre par votre collectivité sans soutien extérieur ?
  - Prises en charge par votre collectivité grâce à une collaboration avec des organismes externes ?
  - Prises en charge par des agences externes en raison des importants investissements requis ?

## QUESTIONS CLÉS CONCERNANT LA MOBILITÉ

- Où pouvez-vous vous rendre pour obtenir des services de base et des ressources essentielles ?
- Quel type de services ou de ressources y trouvez-vous ?
- Quel est votre itinéraire et quel moyen de transport utilisez-vous ? Combien de temps vous faut-il ?
- Dans ces lieux désignés, que faites-vous d'autre et pour quel bénéfice ?
- Que rapportez-vous de ces lieux à votre village / collectivité ?
- Quels sont les insécurités, difficultés ou obstacles rencontrés sur le trajet (aller et retour) ?
- Quelle est l'origine de ces insécurités, difficultés ou obstacles ?
- Qui sont, le cas échéant, les personnes directement et/ou indirectement impliquées dans ces questions liées à votre mobilité ?
- Selon vous, quelles mesures peuvent être prises pour prévenir/résoudre ces problèmes liés à la mobilité ?
- Qui doit être impliqué dans la mise en œuvre de ces actions et comment ?

### **QUESTIONS CLÉS CONCERNANT LES SERVICES**

- Où ce prestataire de services fournit-il ses services ?
- A qui fournit-il ces services / qui utilise ces services ?
- Quels sont les aspects positifs ou les points forts de ces services, systèmes de prestation ou prestataires ?
- Quels sont les aspects négatifs, les limites ou les faiblesses de ces services, systèmes de prestation ou prestataires ?
- Comment peut-on améliorer les services ou les organisations de services ? Quelles actions devraient être engagées pour améliorer la qualité des services, l'accessibilité et l'efficacité de l'organisation ? Quelle serait la meilleure façon de fournir ces services ?
- Comment améliorer la relation de l'organisation avec la collectivité ?
- Manque-t-il des catégories de services essentiels ou des catégories de prestataires dans la collectivité ?

## QUESTIONS CLÉS CONCERNANT L'ANALYSE DES MOYENS DE SUBSISTANCE SAISONNIERS

- Quels sont les conflits en cours opposant ou affectant la population ?
- Quels sont les espaces d'insécurité locaux ?
- Quels sont vos moyens de subsistance et sources de revenus ?
- Dans quelle mesure ces sources varient-elles en fonction de la période de l'année ?
- Quelles sont vos stratégies d'adaptation (bonnes et mauvaises) lorsque vos principales sources de revenus ne sont pas disponibles ?
- Quelles sont les difficultés, les chocs ou les stress auxquels vous êtes confrontés au cours de l'année et qui ont un impact négatif sur vos moyens de subsistance ? À quel moment ?
- Quelles sont les raisons de ces difficultés, chocs ou stress ? De quelle manière certains facteurs liés à vos moyens de subsistance sont-ils influencés par la saison (par exemple, l'accès à l'eau pour les activités génératrices de revenus, l'accès au bétail, la production de fourrage, l'apparition de maladies) ?
- Quels types de commerce exercez-vous et à quel moment ? Quels sont les biens les plus importants que vous vous procurez par l'achat ou le commerce ? Dans quelle mesure votre capacité à obtenir ces biens varie-t-elle en fonction de la période de l'année ou des événements annuels, tels que les fêtes religieuses ?
- Quelles sont les possibilités de création d'actifs et/ou de richesses ou d'amélioration générale des moyens de subsistance ?

### **QUESTIONS DIRECTRICES POUR RÉFLÉCHIR AUX ASPECTS PSYCHOSOCIAUX AU NIVEAU LOCAL :**

- Quels sont les sujets psychosociaux découlant du processus de PEC ?
- Comment les individus expriment-ils généralement leur détresse psychologique au sein de cette collectivité ? La collectivité perçoit-elle la santé mentale et le bien-être psychosocial de la même manière ? Comment les personnes souffrant de problèmes psychosociaux sont-elles perçues par le reste de la population ? Sont-elles stigmatisées ? Le sujet est-il tabou ?
- Quel récit domine l'histoire du conflit, des griefs et de la victimisation dans la collectivité ?
- Existe-t-il des groupes particulièrement vulnérables ? Le processus PEC offre-t-il une protection suffisante aux personnes vulnérables et donne-t-il la parole aux groupes marginalisés ?
- De quelle manière la collectivité aborde-t-elle les problèmes psychosociaux en interne ? Quelles sont les stratégies d'adaptation des membres de la collectivité et des familles en détresse ?
- Quels sont les liens au-delà des conflits ou des frontières et quels sont les types de coopération ? Quels sont les indicateurs d'une réconciliation collective ? Qui sont les principaux acteurs de la promotion du bien-être psychosocial dans la collectivité ?
- Quels sont les services de SMSPS disponibles dans cette collectivité ? Établissez une carte des services existants dans cette zone en fonction de la pyramide d'intervention de l'IASC (voir le manuel SMPPS de l'OIM, page 25) et vérifiez auprès des autres parties prenantes si une cartographie 4W (Qui fait quoi, où et quand en matière de santé mentale et de soutien psychosocial) a été réalisée dans la zone concernée.

## PROCESSUS DE DÉFINITION DES PERSPECTIVES LA SIMULATION DE LA « PARABOLE DE LA RIVIÈRE »

Le processus de définition des perspectives est un outil puissant qui aide les participants à se projeter dans l'avenir et à formuler ce qu'ils souhaitent réaliser. Des perspectives d'avenir communes resserrent les liens autour d'aspirations partagées.

### Questions clés concernant le processus de définition des perspectives :

- Quelle est la situation actuelle ? Où en sommes-nous ?
- Où voulons-nous aller ? Quel genre de scénario voulons-nous pour l'avenir ?
- Que faut-il faire pour que les perspectives se concrétisent ? Quelles sont nos priorités pour y parvenir ?
- Quelles stratégies peuvent être utilisées pour atteindre chaque priorité ou objectif ?
- Pour chaque stratégie, quelles sont les principales actions à entreprendre ?

## MÉTHODOLOGIE

L'exercice de simulation de la simulation de la « parabole de la rivière » est un outil puissant qui peut aider les collectivités à définir leurs perspectives d'avenir. Demandez à des volontaires de réfléchir à des raisons de traverser une rivière en crue et à des moyens d'y parvenir. Commencez par informer les participants du déroulement du jeu de rôle de la parabole de la rivière » puis sélectionnez quatre personnes. Une fois le jeu de rôle terminé, les participants commencent par décrire ce qu'ils ont vu.

## EXPLICATION DU JEU LA « PARABOLE DE LA RIVIÈRE »<sup>1</sup>

Deux hommes arrivent à une rivière et cherchent un endroit pour la traverser. Le courant est très fort et ils craignent tous les deux de la franchir. Un troisième homme arrive et perçoit leur difficulté. Il les conduit en amont, jusqu'à un endroit où se trouvent des pierres et une petite île au milieu de la rivière. Il incite les hommes à marcher sur les pierres mais les deux ont peur. Il propose d'en prendre un sur son dos. Lorsqu'il arrive au milieu de la rivière, l'homme sur son dos lui pèse. Il le dépose donc sur la petite île. Il retourne ensuite chercher le deuxième homme, qui veut lui aussi monter sur son dos. Mais le troisième homme refuse. Il lui prend la main et l'encourage à passer d'une pierre à l'autre. À mi-chemin, le deuxième homme commence à se débrouiller seul et lâche la main du troisième. Ils traversent tous les deux la rivière. Lorsque les deux hommes arrivent de l'autre côté, ils sont extrêmement satisfaits d'eux-mêmes et repartent ensemble, oubliant complètement le premier homme, assis seul sur l'île. Ce dernier essaie d'attirer leur attention, mais les deux hommes ne remarquent pas ses signes de détresse.

### En plénière, les participants doivent répondre aux questions suivantes :

Question 1 : Quelles étaient les méthodes utilisées pour traverser la rivière ?

Question 2 : À quoi associeriez-vous ou rattacheriez-vous les personnes suivantes ?

- a. Première personne
- a. Deuxième personne
- a. Troisième personne
- a. La personne aidante

<sup>1</sup> Extrait du site : <http://www.fao.org/3/ad424e/ad424e03.htm>

Question 3 : *Que représente la rivière dans la vie réelle ?*

Question 4 : *Que représente chacune des berges dans la vie réelle ?*

- a. Première berge d'où viennent les personnes
- a. Deuxième berge, où les gens voulaient se rendre

Question 5 : *Qu'est-ce qui était préférable pour la première personne : être laissée là où elle était à l'origine, ou portée sur le dos et laissée au milieu de la rivière ?*

Question 6 : *Quelles leçons pouvons-nous tirer de l'exercice de simulation de la « parabole de la rivière » ?*

Appuyez-vous sur cet exercice pour élaborer les perspectives de la collectivité : Posez les questions suivantes :

- « *Quelles sont vos aspirations, pour vous ou votre collectivité, lorsque vous arriverez de l'autre côté de la rivière ?* »

Les facilitateurs doivent garder à l'esprit que le but est de se concentrer sur les aspirations de la population, et non de se focaliser sur les difficultés rencontrées lors de la traversée de la rivière ! Dans la rivière, il y a des crocodiles, des hippopotames et le débit est très élevé. Cela ne les arrêtera pas, mais ils devront s'organiser pour traverser cette rivière, avec toutes les difficultés que cela implique.

- *Question 2 : Comment voulez-vous traverser la rivière ?*

Il s'agit de méthodes ou de stratégies que les personnes veulent employer pour réaliser leurs aspirations.

Modèle de hiérarchisation par paire

MODÈLE pour les missions de terrain

Étape 1, Volet 3

Manuel de planification consultative et participative locale

Localisation (Bureau de pays)

Gouvernorat	District	Sous-district	Collectivité ou Groupement de collectivités						
	Moyens de subsistance*	Abri	Routes	Ramassage des ordures**	Réhabilitation d'écoles	Réseau de distribution d'eau	Électricité	Nombre	Hiérarchisation
Éclairage public	Moyens de subsistance	Abri	Sécurité	Sécurité	Sécurité	Réseau de distribution d'eau	Électricité	3	4
Subventions aux entreprises*		Moyens de subsistance	Moyens de subsistance	Moyens de subsistance	Moyens de subsistance	Moyens de subsistance	Électricité	6	1
Abri			Abri	Abri	Réhabilitation d'écoles	Réseau de distribution d'eau	Abri	4	3
Routes				Routes	Réhabilitation d'écoles	Réseau de distribution d'eau	Routes	3	4
Ramassage des ordures**					Réhabilitation d'écoles	Réseau de distribution d'eau	Routes	0	5
Réhabilitation d'écoles						Réseau de distribution d'eau	Électricité	3***	4
Réseau de distribution d'eau							Électricité	5	2
Électricité								4	3

\* Chaque objectif étant répertorié à la fois en ligne et en colonne, les sections qui se chevauchent sont en gris. En d'autres termes, les moyens de subsistance ne seront pas comparés aux moyens de subsistance.

\*\* Le praticien constatera la présence de plusieurs cellules « vides » au cours de cet exercice - par exemple les cellules B17, C17 et D17. Ceci est dû au fait que le ramassage des ordures a déjà été comparé à ces problèmes dans les cellules E13, E14 et E15.

\*\*\* Gardez à l'esprit que la note de chaque élément dépend du nombre d'occurrences à la fois dans la ligne et dans la colonne dans lesquelles le problème est répertorié. Ainsi, pour la réhabilitation d'écoles, les praticiens doivent totaliser le nombre de fois où ce terme est apparu dans la ligne 18 et aussi dans la colonne F.



Tableau de synthèse du projet

MODÈLE pour les missions de terrain

Étape 2, Volet 3

Manuel de planification consultative et participative locale

Localisation (Bureau de pays)

Gouvernorat	District	Sous-district	Collectivité ou Groupement de collectivités

Énoncé des objectifs à long terme : résumez ici l'énoncé des objectifs à long terme de la collectivité

Objectif 1 : résumez le premier objectif ici avec les projets connexes ci-dessous. Continuez ainsi pour l'ensemble du tableau ci-dessous, ou adaptez si nécessaire au niveau du terrain.

Intitulé du projet	Résumé du projet	Priorité	Faisabilité	Durée	Coûts	Bénéficiaires	Justification du projet

Objectif 2: Responsables locaux et religieux

Intitulé du projet	Résumé du projet	Priorité	Faisabilité	Durée	Coûts	Bénéficiaires	Justification du projet

Objectif 3: Influenceurs locaux / points focaux de différents groupes démographiques ou d'intérêt ou d'ONG / membres actifs de la collectivité/

Intitulé du projet	Résumé du projet	Priorité	Faisabilité	Durée	Coûts	Bénéficiaires	Justification du projet

## **QUESTIONS CLÉS CONCERNANT L'IDENTIFICATION ET LA HIÉRARCHISATION DES PROJETS**

- Sous chaque stratégie et objectif, quels sont les projets potentiels pour donner du pouvoir aux ménages vulnérables, améliorer l'accès durable aux services essentiels, et éviter les conflits ou la perte supplémentaire de biens ?
- Comment ces projets répondent-ils aux vulnérabilités et aux menaces identifiées lors des discussions portant sur le profilage de la collectivité ?
- Dans quelle mesure s'appuient-ils sur les forces et les opportunités du district ?
- Où chaque projet sera-t-il situé ?
- Qui bénéficiera de chaque projet ? Dans quelle mesure ? Pendant combien de temps ?
- Dans quelle mesure chaque projet améliorera-t-il la stabilité dans la zone sélectionnée ?
- Quelles ressources seront nécessaires pour mettre en œuvre et maintenir chaque projet ?
- Pouvons-nous fusionner certains projets afin de tirer parti des synergies et d'améliorer leur efficacité ?
- Quelles seraient les exigences des différents niveaux de gouvernance, en particulier des autorités locales, pour les projets proposés ?
- Dans quelle mesure la collectivité et les autorités locales s'approprieraient-elles les activités et veilleraient-elles à ce que leurs contributions soient justifiées et durables ?

### **LISTE DE CONTRÔLE POUR LA RÉUNION**

- Mot de bienvenue
- Présentation de l'événement
- But/objectifs du processus PEC en général (restez bref, car ce sujet a également été abordé lors de la grande réunion locale lors de la phase de pré-planification).
- Présentez les représentants qui ont participé aux séances de consultations tout au long du processus de PEC et expliquez leur rôle.
- Le processus de planification qui a été mis en œuvre (actions de pré-planification prises, évaluations locales réalisées, planification et hiérarchisation initiées et en cours).
- Résultats du processus de PEC : Énoncé des perspectives d'avenir, objectifs, stratégies, projets et hiérarchisation des projets
- Explication du système de financement
- Expliquez les prochaines étapes (les étapes incluses dans le reste de ce volet ; insistez sur l'événement de lancement, qui est le prochain événement dans lequel la collectivité dans son ensemble sera impliquée).

### **QUESTIONS CLÉS CONCERNANT LA PRÉVENTION DES CATASTROPHES**

- Quels événements clés du passé, du plus loin que les participants puissent se souvenir jusqu'à aujourd'hui, ont amélioré ou détérioré la vie de la population, ses moyens de subsistance, leur vie en commun ou l'environnement ?
- Certains de ces événements sont-ils récurrents ? Quelles sont leur fréquence et leur intensité ?
- Dans quelle mesure ces événements ont-ils eu un impact sur vos moyens de subsistance ?
- Dans quelle mesure ces événements ont-ils eu un impact sur votre environnement ?
- Comment ces événements ont-ils affecté les relations entre les différents groupes de personnes en présence ; et entre vous et les localités voisines ?
- Dans quelle mesure ces événements antérieurs ont-ils affecté les relations actuelles entre la population et les habitants des localités voisines ?
- Comment les membres de la collectivité ont-ils géré les répercussions de ces événements ?
- Parmi les enseignements /actions que vous avez appris des événements passés, quels sont ceux qui pourraient vous aider à appréhender les opportunités, dangers, catastrophes, conflits et insécurités futurs dans votre collectivité ? Parmi les bonnes pratiques existantes, quelles sont celles qui pourraient être appliquées ?
- Quels événements ou facteurs positifs ou négatifs pourraient avoir un impact sur chacun des projets identifiés (en utilisant l'analyse historique pour informer les événements futurs potentiels) et en quoi les projets seraient-ils affectés ? Classez la probabilité d'occurrence et le niveau d'impact potentiel de chacun de ces événements ou facteurs sur une échelle de 1 à 3.
- Quelles mesures pourraient être mises en place pour atténuer les événements ou facteurs négatifs sur chaque projet ? Quelles actions pourraient être prises pour capitaliser sur des événements ou des facteurs positifs et en quoi concernent-elles les différents projets ?
- Quel soutien technique et quelles ressources seraient nécessaires pour adopter chacune de ces mesures ?

### **QUESTIONS CLÉS CONCERNANT L'ASSISTANCE TECHNIQUE ET L'ANALYSE DES PARTENAIRES**

- Quels sont les différents types de soutien technique requis pour chaque projet/intervention ?
- Quels devraient être le ou les partenaires principaux de chaque projet ? (Il s'agit des partenaires qui joueront un rôle central dans la mise en œuvre)
- Quel sera le rôle du ou des partenaires principaux ?
- Quels sont les partenaires complémentaires pour chaque projet ? (Il s'agit des partenaires qui peuvent fournir un soutien, participer à la mise en œuvre ou apporter des mesures complémentaires.)
- Quel devrait être le rôle de ces partenaires complémentaires ?

Tableau récapitulatif du projet - élargi (prévention des catastrophes)

MODÈLE pour les missions de terrain

Étape 4, Volet 3

Manuel de planification consultative et participative locale

Localisation (Bureau de pays)

Gouvernorat	District	Sous-district	Collectivité ou Groupement de collectivités

**Énoncé des objectifs à long terme : résumez ici l'énoncé des objectifs à long terme de la collectivité**

Objectif 1	synthétisez ici chacun des objectifs identifiés par la collectivité (et ci-dessous)
Objectif 2	
Objectif 3	

**Prévention des catastrophes**

Intitulé du projet	Risque identifié	Impact potentiel (de 1 à 3)	Probabilité (de 1 à 3)	Mesure d'atténuation	Assistance technique

**Rôle général** Faciliter la participation active de la population à la planification et à la mise en œuvre du projet afin d'en améliorer la conception grâce à la valorisation des connaissances locales, d'accroître l'adhésion au projet, de générer une distribution plus équitable des bénéfices, de promouvoir la mobilisation des ressources locales et de garantir la durabilité du projet.

### TÂCHES SPÉCIFIQUES :

1. Participer à l'identification et à la mobilisation des groupes socio-économiques pour les activités de planification et de bilan locales.
2. Mobiliser les ressources disponibles localement auprès de la population pour la mise en œuvre de projets de travaux publics et garantir la sécurité du stockage des matériaux.
3. Motiver la population en vue de la mise en œuvre collective des projets.
4. Inciter les partenaires potentiels à mobiliser des ressources pour la mise en œuvre des projets identifiés par la collectivité, par exemple en participant aux événements de lancement du plan d'action local.
5. En recourant à des structures/un leadership appropriés, en réalisant un suivi auprès des organisations qui s'engagent à soutenir des projets locaux pour s'assurer qu'elles respectent leurs obligations/engagements en termes de délai, de budget et de qualité attendue.
6. Garantir une distribution équitable des bénéfices et permettre aux groupes socialement, politiquement ou économiquement faibles d'avoir accès aux services et aux bénéfices du projet, à savoir que le projet soit accessible aux différents groupes socio-économiques.
7. Identifier les conflits potentiels dans les projets et les porter à l'attention des dirigeants locaux et des comités de consolidation de la paix.
8. Participer aux réunions trimestrielles de révision du plan d'action participatif local afin d'évaluer les progrès, d'identifier les défis, de garantir l'acceptabilité socioculturelle du projet et d'augmenter la probabilité que les bénéficiaires participent au projet et en bénéficient.

### FONCTIONS ET RESPONSABILITÉS

1. Collaborer avec l'équipe de projet X afin d'impliquer d'autres membres de la collectivité et parties prenantes pour fixer des objectifs pour vos projets/activités et déterminer des indicateurs pour mesurer les progrès vers la réalisation d'un objectif ou l'impact d'une intervention spécifique.
2. Déterminer les processus et les outils de collecte de données et établir des calendriers de suivi.
3. Recueillir des données et les enregistrer dans des formats convenus, en tenant compte des changements anticipés et non anticipés résultant de l'intervention. NB. Il est nécessaire de clarifier qui va collecter quelles données, d'où (sources de données) et quand celles-ci doivent être collectées.
4. Analyser les données et prendre des décisions quant à leur utilisation.
5. Identifier conjointement les actions qui fonctionnent bien et celles qui ne fonctionnent pas dès le début du projet afin de pouvoir reproduire celles qui ont réussi et chercher des solutions aux difficultés avant qu'il ne soit trop tard.
6. Appliquer la matrice d'analyse de genre (GAM), décrite ci-dessous, pour déterminer les différents impacts des activités du projet en termes de travail, de temps, de ressources et de culture sur les hommes et les femmes, les garçons et les filles.
7. Réaliser une évaluation trimestrielle du plan d'action local pour déterminer les réussites, les défis et les enseignements à tirer, afin de renforcer la confiance et l'appropriation du projet par la population et d'intégrer de nouvelles priorités de développement.
8. Déterminer le niveau (par exemple) de cohésion sociale, de coexistence pacifique et d'intégration des rapatriés, des personnes déplacées à l'intérieur du pays et des localités d'accueil à la suite des interventions du projet.
9. Rédiger des rapports mensuels et les partager avec les dirigeants locaux, l'équipe du projet x et l'équipe cadre de facilitation.

## QUESTIONS CLÉS CONCERNANT LA TRANSPARENCE ET LA RESPONSABILITÉ

- Comment cherchez-vous à vous informer sur les événements dans votre localité ? Comment préférez-vous recevoir des informations sur les projets (vous pouvez citer plusieurs exemples - cf. considérations essentielles) ?
- Quelles technologies de communication avez-vous à votre disposition et quelles sont celles que vous maîtrisez le mieux ?
- Dans quelle langue préférez-vous recevoir des informations ?
- En dehors de l'écrit, quelles méthodes de communication pourraient s'avérer avantageuses pour vous ?
- Qui, au sein de la collectivité, reçoit généralement l'information en premier ?
- Qui, au sein de la collectivité, ne reçoit pas l'information diffusée ?
- Savez-vous comment déposer une réclamation auprès de (l'organisation) ?
- Vous sentez-vous en sécurité et à l'aise pour déposer une réclamation auprès de (l'organisation) ? Si ce n'est pas le cas, comment pouvons-nous vous rassurer et vous inciter à déposer une réclamation ?
- De quelle manière préférez-vous faire part de vos commentaires ou déposer une réclamation ?
- Souhaitez-vous être impliqué dans la mise en œuvre des projets ? Veuillez nous faire part des éléments auxquels vous souhaiteriez contribuer.

Gouvernorat	District	Sous-district	Collectivité ou Groupement de collectivités

**Volet 3**

Énoncé des objectifs à long terme : résumez ici l'énoncé des objectifs à long terme de la collectivité

Objectif 1 résumez le premier objectif ici avec les projets connexes ci-dessous. Continuez ainsi pour l'ensemble du tableau ci-dessous, ou adaptez si nécessaire au niveau du terrain.

Objectif 2

Objectif 3

Projet	Priorité	Durée	Coûts	Bénéficiaires	Justification	Stratégie de communication.	Contribution locale

**Volet 2**

Volet, Étape	Intitulé	Acteurs identifiés	Résumé	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
2,1	Promenade d'étude (Transect)						
2,2	Cartographie historique						
2,3	Cartographie locale						
2,4	Prestation de services						
2,5	Moyens de subsistance						

**Volet 1**

1,1	Réunions du gouvernement	Résumez brièvement chaque étape de ce volet.
1,2	Indicateurs de sélection	
1,3	Liste définitive des localités	
1,4	Principales parties prenantes	
1,5	Réunion de lancement	
1,6	ECF	
1,7	Réunion locale	
1,8	Groupes socio-économiques	



