



MANUEL SUR LA RÉINTÉGRATION

Orientations pratiques sur la conception,
la mise en œuvre et le suivi de l'aide
à la réintégration

Les opinions exprimées dans le présent rapport sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les points de vue de l'Organisation internationale pour les migrations (OIM). Les désignations employées et la présentation des documents tout au long de l'ouvrage n'impliquent pas l'expression, par l'OIM, d'une quelconque opinion quant au statut juridique d'un pays, d'un territoire, d'une ville ou d'une zone, ou de ses autorités, ou concernant ses frontières ou ses limites.

L'OIM est attachée au principe selon lequel des migrations humaines et ordonnées sont bénéfiques pour les migrants et la société. En tant qu'organisation intergouvernementale, l'OIM agit avec ses partenaires de la communauté internationale pour aider à relever les défis opérationnels que pose la migration ; favoriser la compréhension des questions migratoires ; encourager le développement économique et social par la migration ; et préserver la dignité humaine et le bien-être des migrants.

Éditeur: Organisation internationale pour les migrations
Division de la protection et de l'aide aux migrants
17, route des Morillons
Case postale 17
1211 Genève 19
Suisse
Téléphone : +41 22 717 91 11
Télécopie : +41 22 798 64 50
Courriel : hq@iom.int
Internet : www.iom.int

© 2019 Organisation internationale pour les migrations (OIM)

ISBN 978-92-9068-834-1 (print)

ISBN 978-92-9068-835-8 (pdf)

Remerciements

Les auteurs – Roberto Biella-Battista, Georg Bolits, Hanna Mark et Andrea Salvini – tiennent à remercier Oussama El Baroudi, Nicolas Forte, Amanda Gardner, Karolina Krelinova, Joy Paone, Anastasia Warpinski and Chalank Yahya pour la consolidation de ce manuel. Ils remercient aussi Nicola Graviano, Noelle Darbellay, Nazanine Nozarian et tous les membres de l'équipe de revue technique pour leurs précieuses contributions, ainsi que Robert Bartram pour la révision finale du texte et Carmelo Torres pour la mise en page.

Cette publication a été réalisée avec le soutien financier du Département pour le développement international du Royaume-Uni dans le cadre du projet : « Rendre effective l'approche intégrée de la réintégration » (ORION), qui fait partie du programme de « Sécurité, Soutien, Solutions pour le corridor de la Méditerranée centrale ».

Aucun élément du présent ouvrage ne peut être reproduit, archivé ou transmis par quelque moyen que ce soit – électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans l'autorisation écrite préalable de l'éditeur.

MANUEL SUR LA RÉINTÉGRATION

Orientations pratiques sur la conception,
la mise en œuvre et le suivi de l'aide
à la réintégration

Alors que la réintégration est un processus qui se déroule dans différents contextes de retour (par exemple, le retour de réfugiés, de personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays ou d'ex-combattants après un conflit), ce manuel traite de l'aide à la réintégration apportée aux migrants qui ne peuvent ou ne veulent pas rester dans le pays d'accueil ou de transit et retournent à travers un retour volontaire assisté ou par des retours organisés par gouvernements hôtes et autres.



AVANT-PROPOS

Le retour et la réintégration des migrants sont devenus de plus en plus importants dans le programme de gouvernance des migrations. Pour les pays d'accueil et de transit, le retour est un moyen important d'exercer le droit souverain de déterminer qui peut entrer et rester sur leur territoire. Pour les pays d'origine, le retour peut mettre à rude épreuve le tissu socio-économique, en particulier lorsque de nombreux migrants de retour arrivent dans un court laps de temps.

Dans le même temps, les migrants de retour peuvent avoir du mal à se réadapter et à reconstruire leur vie une fois de retour chez eux en raison d'un bon nombre des mêmes facteurs économiques, sociaux et psychosociaux qui les ont incités à émigrer en premier lieu, en particulier s'ils ont été hors du pays pour une longue période.

L'OIM est au cœur de la conception et de la prestation du retour volontaire assisté et de la réintégration au niveau mondial depuis 40 ans. Conformément à son mandat de longue date et à son expertise multisectorielle, l'OIM préconise l'adoption de politiques de réintégration axées sur la durabilité qui répondent aux besoins économiques, sociaux et psychosociaux des migrants de retour, tout en bénéficiant aux communautés d'origine et en relevant les défis structurels de la réintégration.

Au cours des dernières années, il y a eu une importante progression vers des politiques et des pratiques plus complètes de réintégration. Cela est principalement le résultat d'une meilleure compréhension de ce phénomène parmi les responsables politiques, les donateurs et les praticiens et des complémentarités accrues entre les différents portefeuilles politiques, à savoir ceux responsables de la gestion des retours et ceux qui soutiennent la coopération pour le développement. En conséquence, la réintégration est désormais reconnue comme un outil pouvant contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable.

Cependant, il existe peu d'outils mondiaux et complets pour guider les praticiens de la réintégration dans la fourniture d'une assistance à la réintégration aux migrants qui ne peuvent pas ou ne veulent pas rester dans les pays d'accueil ou de transit et qui reviennent par le biais d'un retour volontaire assisté ou de retours organisés par les gouvernements hôtes et d'autres acteurs.

À travers ce manuel, l'OIM vise à combler cette lacune en partageant sa propre expérience, ainsi que celle de ses partenaires, pour fournir des conseils pratiques sur la conception, la mise en œuvre et le suivi de l'aide à la réintégration. Le manuel s'appuie sur la reconnaissance que la réintégration durable nécessite l'adoption de partenariats solides ainsi que de politiques et de pratiques coordonnées entre les parties prenantes concernées aux niveaux international, national et local.



António Vitorino

Directeur Général

Organisation internationale pour les migrations

TABLE DES MATIÈRES

APERÇU.....	1
Champ d'application du manuel.....	1
Structure du manuel.....	2
MODULE 1 : Une approche intégrée de la réintégration.....	5
Introduction.....	7
1.1 Comprendre la migration de retour.....	7
1.2 Comprendre la réintégration.....	11
1.3 Une approche intégrée de la réintégration.....	13
1.4 Mise en place d'un programme global de réintégration.....	15
Documents utiles.....	33
MODULE 2 : Aide à la réintégration au niveau individuel.....	35
Introduction.....	37
2.1 Consultations dans le cadre de la gestion des dossiers.....	39
2.2 Évaluation des besoins et compétences de la personne de retour.....	46
2.3 Planification et suivi de la réintégration.....	54
2.4 Aide à la réintégration économique.....	60
2.5 Aide à la réintégration sociale.....	77
2.6 Aide à la réintégration psychosociale.....	93
2.7 Clôture du dossier.....	100
Documents utiles.....	103
MODULE 3 : Aide à la réintégration au niveau communautaire.....	105
Introduction.....	107
3.1 Définir et mobiliser la communauté.....	109
3.2 Évaluations et projets au niveau communautaire.....	111
3.3 Aide à la réintégration économique au niveau communautaire.....	117
3.4 Aide à la réintégration sociale au niveau communautaire.....	130
3.5 Aide à la réintégration psychosociale au niveau communautaire.....	134
Documents utiles.....	142
MODULE 4 : Aide à la réintégration au niveau structurel.....	143
Introduction.....	145
4.1 Mobilisation et renforcement des capacités des parties prenantes et appropriation des initiatives par ces dernières.....	147
4.2 Pour une coopération internationale efficace.....	166
4.3 Renforcement des cadres politiques nationaux.....	174
Documents utiles.....	180
MODULE 5 : Suivi et évaluation de l'aide à la réintégration.....	181
Introduction.....	183
5.1 Comprendre le suivi et l'évaluation.....	184
5.2 Planification du suivi et de l'évaluation.....	190
5.3 Mise en place d'un cadre de suivi.....	201
5.4 Gestion de l'évaluation.....	204
5.5 Tirer des enseignements et des connaissances à partir du suivi et de l'évaluation.....	208
Documents utiles.....	210
ANNEXES.....	213
Annexe 1 : Guide relatif aux séances de consultation à l'usage des chargés de dossier.....	215
Annexe 2 : Aide à la création d'entreprise, étape par étape.....	259
Annexe 3 : Modèle de plan de réintégration.....	274
Annexe 4 : Outils de suivi et d'évaluation.....	278
Annexe 5 : Exemple de grille de faisabilité complète.....	300
Annexe 6 : Matrice de cartographie des parties prenantes.....	306
Annexe 7 : Comblent les lacunes des services existants en matière de disponibilité, de qualité et d'accessibilité.....	307
Annexe 8 : Cartographie des services : considérations et fournisseurs de services les plus courants.....	309
Annexe 9 : Profils du personnel requis pour les programmes de réintégration – exemples.....	312
Annexe 10 : Termes clés employés dans le Manuel.....	314
Annexe 11 : Orientations pour l'intégration des aspects liés à l'environnement et au climat dans les programmes de réintégration.....	318

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Tableau 1.1 :	Exemples de questions pour faire le point sur les cadres, réglementations et politiques en matière de soins de santé mentale.....	21
Tableau 1.2 :	Recensement des parties prenantes pour la mise en œuvre des programmes de réintégration.....	23
Tableau 1.3 :	Aperçu des différents outils d'évaluation du marché et du marché du travail.....	28
Tableau 2.1 :	Facteurs individuels pouvant avoir une incidence sur la réintégration.....	38
Tableau 2.2 :	Critères de prise de décision pour choisir entre l'aide en espèces et l'aide en nature (D'après le HCR, 2017).....	57
Tableau 2.3 :	Élaboration d'un programme d'apprentissage.....	69
Tableau 2.4 :	Faciliter l'accès à un logement sûr, satisfaisant et financièrement accessible.....	79
Tableau 2.5 :	Favoriser des soins médicaux appropriés et adaptés.....	84
Tableau 2.6 :	Formes de violence sexiste.....	87
Tableau 2.7 :	Faciliter l'accès à la justice et à la protection des droits.....	92
Tableau 2.8 :	Grille de réactions face à l'adversité (Papadopoulos, 2002).....	95
Tableau 3.1 :	Questions à poser en vue d'une analyse exhaustive de la communauté.....	113
Tableau 3.2 :	Avantages et inconvénients des projets de réintégration au niveau communautaire.....	115
Tableau 3.3 :	Méthodes possibles pour mettre en œuvre des projets de réintégration au niveau communautaire.....	116
Tableau 3.4 :	Élaboration, sélection, mise en œuvre, suivi et évaluation des activités rémunératrices collectives.....	121
Tableau 3.5 :	Processus d'évaluation en vue de la participation de migrants de retour aux projets de développement local existants.....	126
Tableau 4.1 :	Catégories de parties prenantes, leur pertinence et leurs fonctions.....	149
Tableau 4.2 :	Mise au point d'une stratégie de mobilisation du secteur privé.....	154
Tableau 4.3 :	Difficultés liées à la réintégration pouvant être surmontées grâce à des partenariats avec le secteur privé.....	155
Tableau 4.4 :	Appui aux autorités du pays d'origine.....	156
Tableau 4.5 :	Intégrer le renforcement des capacités aux programmes de réintégration.....	159
Tableau 4.6 :	Exemples d'activités de développement et de renforcement des capacités.....	160
Tableau 4.7 :	Conditions à remplir pour une intégration efficace du retour et de la réintégration aux cadres politiques.....	176
Tableau 4.8 :	Possibilités d'intégration de la réintégration à différentes politiques et stratégies sectorielles.....	177
Tableau 5.1 :	Considérations éthiques relatives au suivi et à l'évaluation.....	188
Tableau 5.2 :	Illustration de la théorie du changement : approche intégrée de la réintégration.....	193
Tableau 5.3 :	Modèle de matrice des résultats.....	194
Tableau 5.4 :	Cadre de suivi des résultats.....	196
Tableau 5.5 :	Considérations relatives à la planification et à la réalisation d'une évaluation.....	206
Tableau A.1 :	Signes de détresse.....	228
Tableau A.2 :	Manifestations physiques et psychologiques des troubles mentaux.....	238
Tableau A.3 :	Modules de base sur la fourniture d'une aide approfondie à la création d'entreprise.....	264
Tableau A.4 :	Stades de développement de l'entreprise au cours desquels le microcrédit peut favoriser la réussite de cette dernière.....	270
Figure 2.1 :	Étapes à suivre lors de la première séance de consultation.....	42
Figure 2.2 :	Évaluations conseillées avant l'élaboration d'un plan de réintégration.....	46
Figure 2.3 :	Étapes de l'évaluation des compétences d'un migrant de retour.....	51
Figure 2.4 :	Exemple d'illustration du modèle en W.....	59
Figure 2.5 :	Processus intégré de sélection, de formation et de développement pour l'aide à la création d'entreprise.....	73
Figure 3.1 :	Comprendre l'écosystème d'un migrant de retour.....	110
Figure 4.1 :	Modèle de participation progressif.....	148
Figure 4.2 :	Processus par étapes pour la mise en place d'un mécanisme de coordination adapté au contexte.....	162
Figure 4.3 :	Organigramme illustrant les étapes d'une coordination internationale efficace en vue des programmes de réintégration.....	167
Figure 4.4 :	Formes de coopération internationale pouvant appuyer les programmes de réintégration.....	169
Figure 4.5 :	Processus d'intégration du retour et de la réintégration dans les stratégies et politiques en matière de migration et de développement, étape par étape.....	177
Figure 5.1 :	Cycle de la planification, du suivi et de l'évaluation.....	185
Figure 5.2 :	Principales questions relatives au suivi et à l'évaluation.....	187
Figure A.1 :	Éléments de l'empathie.....	215
Figure A.2 :	Paradigme de l'approche psychosociale.....	223
Figure A.3 :	Le modèle en W.....	256

APERÇU

Au cours des dernières années, la mobilité humaine s'est accrue dans le monde entier en raison de facteurs tels que la recherche de meilleures possibilités à l'étranger, les crises naturelles et d'origine humaine, la dégradation de l'environnement et la circulation accrue de l'information grâce aux progrès technologiques. L'augmentation des flux migratoires s'est également accompagnée d'une augmentation du nombre de migrants retournant dans leur pays d'origine. Les motivations du retour sont variées : elles comprennent par exemple le désir de retrouver sa famille, l'absence de statut juridique, le changement des conditions dans le pays d'accueil ou d'origine, le sentiment que l'expérience migratoire touche à sa fin, ou encore la volonté de commencer une nouvelle vie dans son pays d'origine. Le retour est souvent suivi d'un processus de réinclusion des migrants dans leur société. Ce processus est généralement appelé « réintégration ».

Si le retour et la réintégration peuvent se faire spontanément, sans l'aide de parties prenantes extérieures, les acteurs œuvrant dans le domaine humanitaire et celui du développement sont de plus en plus conscients du fait que la réintégration est un phénomène complexe et pluridimensionnel qui exige une réponse globale et délibérée.

Champ d'application du manuel

Le présent manuel propose des orientations pratiques pour la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des programmes d'aide à la réintégration. La réintégration peut avoir lieu dans différents contextes, par exemple à la suite d'un retour forcé, d'un retour spontané, d'un retour volontaire assisté ou du déplacement de personnes à l'intérieur de leur propre pays. Ce manuel porte sur l'aide apportée, dans le contexte de la gestion des migrations, aux migrants

qui ne peuvent ou ne veulent pas rester dans le pays d'accueil. Ainsi, il ne traite pas de la réintégration des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays ni du désarmement, de la démobilisation et de la réintégration des anciens combattants.

Le présent manuel constitue un outil pratique. Il est destiné aux différentes parties prenantes impliquées dans l'aide à la réintégration à différents niveaux et à différentes étapes : les responsables de l'élaboration des projets, les administrateurs de projet et les chargés de dossier – mais aussi les responsables politiques et autres praticiens de la réintégration. L'on part du principe, dans ce manuel, que l'objectif de l'aide apportée est de favoriser la réintégration durable des migrants de retour et que cela nécessite une approche à l'échelle gouvernementale. Dans la pratique, cela se fait par l'adoption de politiques coordonnées et en harmonisation avec les pratiques des acteurs concernés aux niveaux international, régional, national et local. Chaque module précise à quelles parties prenantes il s'adresse en particulier, même si de nombreux acteurs pourraient être intéressés par l'ensemble des modules proposés.

Le présent manuel tient compte du fait que la portée des programmes de réintégration, leur ampleur et les fonds qui leur sont alloués peuvent varier considérablement : les différents types d'initiatives en faveur de la réintégration dépendent de divers facteurs, tels que le contexte local du retour, les priorités des donateurs, le profil et les besoins des migrants de retour, ou encore le nombre de retours dans un pays, une communauté ou un lieu donné, pour n'en citer que quelques-uns. Par conséquent, le présent document n'a pas pour objet de définir des procédures opérationnelles permanentes applicables à tous les contextes. Il représente plutôt une ressource exhaustive à utiliser avec souplesse, en fonction des conditions de mise en œuvre spécifiques à chaque contexte. En bref, il s'agit d'une boîte à outils dans laquelle on peut puiser les initiatives les plus appropriées à une situation donnée.

Ce manuel fournit en outre des conseils sur la manière d'évaluer les ressources disponibles, la situation locale et le profil des migrants de retour. On y trouve des suggestions d'activités pouvant être mises en œuvre et adaptées en fonction des besoins des bénéficiaires. Enfin, ce manuel peut également être utilisé pour étayer les demandes de ressources financières supplémentaires et de mobilisation des partenaires pour les programmes de réintégration.

Structure du manuel

Le présent manuel est divisé en cinq modules. Les praticiens peuvent les lire dans l'ordre ou sélectionner les sections les plus pertinentes selon les besoins (*voir les suggestions ci-après*). Toutefois, tous les utilisateurs devraient lire le Module 1, qui donne un aperçu de l'approche globale et des hypothèses du manuel.

Conception



- Module 1 : Une approche intégrée de la réintégration – décrit les concepts de base du retour et de la réintégration et explique l'approche intégrée de l'OIM en matière de réintégration. Ce module énonce également les éléments généraux à prendre en compte lors de l'élaboration d'un programme complet dans ce domaine, y compris les évaluations, les effectifs et l'établissement du budget.

Mise en œuvre



- Module 2 : Aide à la réintégration au niveau individuel – présente les étapes qu’il est conseillé de suivre pour aider les migrants de retour, en tenant compte des aspects économiques, sociaux et psychosociaux de la réintégration.



- Module 3 : Aide à la réintégration au niveau communautaire – fournit des conseils sur l’évaluation des besoins de la communauté et la mobilisation de celle-ci dans les activités de réintégration. Ce module propose également des exemples d’initiatives de réintégration au niveau communautaire dans les domaines économique, social et psychosocial.



- Module 4 : Aide à la réintégration au niveau structurel – propose des moyens de renforcer les capacités de toutes les parties prenantes et de promouvoir la mobilisation de ces dernières ainsi que leur appropriation des programmes de réintégration ; suggère des approches pour intégrer la réintégration aux politiques et stratégies existantes.

Suivi et évaluation



- Module 5 : Suivi et évaluation de l’aide à la réintégration – fournit des orientations et des outils pour concevoir des programmes, suivre les interventions et mener des évaluations afin de maximiser l’efficacité et de tirer le meilleur parti des enseignements.

Les Annexes fournissent d’autres outils utiles et des orientations supplémentaires sur des interventions spécifiques en faveur de la réintégration.

Le tableau ci-dessous présente, pour chaque module, les principales parties prenantes ciblées. Si, dans l’idéal, tous les acteurs impliqués dans les programmes de réintégration auraient intérêt à lire l’intégralité du manuel, certaines parties prenantes s’intéresseront davantage à certaines sections en raison de leur rôle dans le programme.

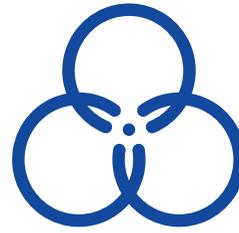
Module	Parties prenantes ciblées
<p>Module 1: Une approche intégrée de la réintégration</p>	<p>Tous les acteurs concernés par la réintégration doivent comprendre l’approche intégrée de la réintégration, notamment les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateurs de programme/responsables de l’élaboration des programmes • Chargés de dossier/autres membres du personnel • Fournisseurs de services • Gouvernement local • Gouvernement national • Partenaires d’exécution • Donateurs • Responsables du suivi et de l’évaluation

Module 2 : Aide à la réintégration au niveau individuel	<ul style="list-style-type: none"> • Administrateurs de programme/responsables de l'élaboration des programmes • Chargés de dossier/autres membres du personnel • Partenaires d'exécution • Fournisseurs de services (chapitres pertinents) • Gouvernement local (des pays d'accueil et d'origine) • Responsables politiques
Module 3 : Aide à la réintégration au niveau communautaire	<ul style="list-style-type: none"> • Responsables politiques • Administrateurs de programme/responsables de l'élaboration des programmes • Chargés de dossier/autres membres du personnel • Gouvernement local (du pays d'origine) • Partenaires d'exécution • Fournisseurs de services
Module 4 : Aide à la réintégration au niveau structurel	<ul style="list-style-type: none"> • Administrateurs de programme/responsables de l'élaboration des programmes • Gouvernement national (des pays d'accueil et d'origine) • Gouvernement local (des pays d'accueil et d'origine) • Fournisseurs de services (au niveau national) • Partenaires au niveau local • Donateurs
Module 5 : Suivi et évaluation de l'aide à la réintégration	<ul style="list-style-type: none"> • Administrateurs de programme/responsables de l'élaboration des programmes • Chargés de dossier/autres membres du personnel • Donateurs • Responsables du suivi et de l'évaluation

En outre, les principaux messages sont présentés au début de chaque module afin de souligner les points importants pour le lecteur.

Ce manuel s'appuie sur l'expérience de l'OIM dans le domaine de la réintégration. Forte de sa présence mondiale, l'OIM est bien placée pour partager l'expertise qu'elle a acquise au cours de nombreuses années passées à conceptualiser et mettre en œuvre des programmes de réintégration. Ainsi, le présent manuel propose de nombreuses études de cas et des exemples pratiques sur les lieux où l'OIM et d'autres partenaires ont mis en œuvre les idées et concepts abordés dans ce guide, et la manière dont ils ont procédé. Il souligne également à quel point il est important d'établir des synergies avec les partenaires concernés et de travailler en étroite coordination avec eux pour permettre les meilleurs résultats possibles dans des situations souvent très complexes.

Il convient de noter que dans le cas de la réintégration des enfants et de leur famille, des évaluations et considérations spécifiques s'imposent. Celles-ci ne sont pas traitées dans les modules présentés ci-dessus, mais une section spécifique sur la réintégration des enfants et de leur famille est en cours d'élaboration et sera incluse dans les versions ultérieures de ce manuel.



MODULE

1

UNE APPROCHE INTÉGRÉE DE LA RÉINTÉGRATION

Principaux messages

- La migration de retour peut s'effectuer dans des conditions variées, ce qui crée des difficultés et ouvre des perspectives en ce qui concerne le processus de réintégration.
- On peut considérer que la réintégration est durable lorsque les personnes de retour ont atteint un niveau d'autosuffisance économique, de stabilité sociale et de bien-être psychosocial qui leur permet de prendre de futures décisions en matière de migration par choix et non par nécessité.
- L'OIM estime que le processus complexe de réintégration nécessite une réponse globale et fondée sur les besoins aux niveaux individuel, communautaire et structurel.
- L'un des principaux objectifs est que, par une participation active et leur autonomisation, les migrants de retour, leur famille et leur communauté s'approprient et prennent en main le processus de réintégration.
- L'élaboration et la mise en œuvre des programmes de réintégration doivent faire l'objet d'une évaluation continue et les enseignements tirés doivent être recueillis, afin de comprendre le contexte plus large et de s'appuyer sur les initiatives existantes.
- Des partenariats solides avec les principales parties prenantes permettent d'améliorer l'efficacité et la durabilité des processus de réintégration.



Administrateurs de programme/
responsables de l'élaboration des programmes



Chargés de dossier/autres membres du personnel



Fournisseurs de services



Gouvernement local



Gouvernement national



Partenaires d'exécution



Donateurs



Responsables du suivi et de l'évaluation

INTRODUCTION

La migration de retour est un phénomène complexe ; ces dernières années, les difficultés qui lui sont associées ont fait l'objet d'une prise de conscience accrue. Les migrants reviennent pour diverses raisons et sous divers régimes juridiques. Leur retour peut être volontaire ou involontaire. Les programmes d'aide au retour volontaire et à la réintégration, qui ont pour objectif de faciliter une réintégration durable, prennent de l'ampleur et bénéficient d'un appui croissant de la part des parties prenantes, parce qu'ils sont de plus en plus considérés comme des outils cruciaux pour la gestion des migrations. L'approche intégrée de la réintégration durable de l'OIM répond aux besoins des migrants au niveau individuel, dans le cadre de leur communauté et dans celui de l'ensemble des structures étatiques.

1.1 Comprendre la migration de retour

La migration de retour fait partie intégrante de la mobilité humaine. Le « retour » est l'acte ou processus consistant à revenir ou être renvoyé à son point de départ. Il est aussi fréquemment associé au fait de retrouver sa propre culture, sa famille et son domicile¹, que ce soit à l'intérieur des limites territoriales d'un pays, comme dans le cas d'une personne déplacée à l'intérieur de son propre pays retournant chez elle, ou par-delà les frontières internationales, entre un pays d'accueil et un pays d'origine. Ce dernier cas peut concerner les travailleurs migrants, les réfugiés, les demandeurs d'asile ou les migrants en situation irrégulière.

La migration de retour est, comme la migration en général, un phénomène complexe. Cependant, elle est loin d'être exceptionnelle. Lorsque des personnes quittent leur pays, c'est souvent dans l'espoir d'y revenir à un moment donné. Cela est vrai pour les personnes migrant pour des raisons positives, telles que l'éducation ou le travail, mais peut-être plus encore pour celles qui sont obligées de migrer, dont le retour dépend généralement d'une amélioration de la situation qui les a forcées à partir. Certains migrants ne reviennent jamais. Mais de nombreux autres reviennent, et ce dans des circonstances diverses.

Toutefois, ce n'est pas parce qu'une personne retourne dans un pays ou un lieu où elle vivait auparavant que la réintégration se fait sans heurts. Pour certains, le retour est associé à de nombreuses difficultés (*voir Étude de cas n° 1 ci-après pour un exemple*).

Les difficultés que doivent affronter les migrants de retour, telles que celles décrites dans l'Étude de cas n° 1, ont fait l'objet d'une prise de conscience accrue ces dernières années. La nécessité d'un appui pour rendre la réintégration durable et bénéfique pour les personnes de retour, leur famille, leur communauté et leur pays d'origine est davantage prise en compte. Afin d'élaborer et de mettre en œuvre une aide efficace dans ce domaine, il est nécessaire de comprendre que le processus de réintégration associé à la migration de retour est pluridimensionnel et comporte plusieurs niveaux.

¹ Les migrants ne retournent pas toujours dans leur communauté d'origine : ils peuvent se rendre ailleurs dans leur pays d'origine. En outre, la migration de retour peut également désigner le « retour » dans un pays tiers, qui n'est pas le pays d'origine du migrant. Toutefois, aux fins du présent manuel, nous ne parlerons que du retour et de la réintégration dans le pays d'origine.



Étude de cas n° 1 : Assistance culturelle en El Salvador

Certains migrants de retour en El Salvador ont passé de nombreuses années à l'étranger et ne bénéficient pas de réseaux de soutien dans leur communauté d'origine. Parfois, ils ne parlent qu'anglais, et n'ont pas de papiers d'identité salvadoriens. Dans certains cas, ils ont un casier judiciaire aux États-Unis et reviennent en El Salvador parce qu'ils ont été expulsés. Tous ces facteurs influent sur l'autonomie économique des migrants de retour. Ils ont également une incidence sur leur bien-être psychosocial et leur capacité d'insertion sociale et, à terme, font obstacle à leur réintégration durable.

Pour aider ces migrants de retour éloignés de leurs racines, l'OIM El Salvador a créé un programme pilote répondant à leurs besoins spécifiques. Toutefois, il est particulièrement difficile de leur venir en aide : ils ne représentent qu'une faible part du nombre total de migrants de retour et, de ce fait, risquent de ne pas être identifiés. Cela entrave les évaluations ciblées de leurs besoins.

Une fois que la Direction générale des migrations, après un rapide protocole, a orienté les personnes concernées vers l'OIM, celle-ci peut apporter une assistance à ce groupe vulnérable.

Souvent, ces personnes ne disposent d'aucun réseau personnel sur lequel s'appuyer à leur retour ; l'assistance comporte donc un nécessaire d'urgence composé de nourriture, de vêtements, de bons de transport et d'un logement pour trois mois. Les migrants de retour peuvent également bénéficier d'une aide pour obtenir des papiers d'identité. L'OIM complète ensuite cette aide directe avec des cours de langue et des ateliers culturels en anglais et en espagnol ; ces séances comprennent des informations culturelles sur El Salvador ainsi que des conseils sur l'établissement d'un budget, l'accès au logement et l'accès au marché du travail. L'Organisation leur fournit également une aide psychosociale sous la forme de consultations individuelles ou d'ateliers et de groupes de soutien. Ces séances aident les bénéficiaires à accéder aux services disponibles dans leur communauté et à établir de nouveaux liens avec celle-ci.



Conseil utile :

- Envisager de renforcer les capacités des fournisseurs de soutien psychosocial dans le cadre de l'initiative.

1.1.1 Types de retour et motivations

Il n'existe pas de classification des retours universellement convenue. Toutefois, différentes sous-catégories de retour sont liées à la durée prévue de celui-ci, au niveau d'assistance reçue dans le cadre du processus de retour (le cas échéant) et aux différentes manières dont le retour est mis en œuvre ; d'autres sous-catégories indiquent qui participe au retour.

- **Durée de séjour prévue :** Le retour peut être permanent ou temporaire. Par exemple, pour les migrants hautement qualifiés qui souhaitent contribuer au développement de leur pays d'origine en transmettant les connaissances et données d'expérience qu'ils ont acquises à l'étranger, l'option privilégiée peut être un retour temporaire.

- **Retour avec ou sans appui** : On parle de retour spontané lorsqu'une personne décide de son retour et le met en œuvre par elle-même. On parle d'aide au retour lorsqu'un État ou une tierce partie offre aux migrants un soutien financier et logistique pour leur retour dans leur pays, et parfois un appui aux mesures de réintégration.
- **Retour volontaire ou involontaire** : Le retour involontaire ou forcé est l'acte de renvoyer une personne, contre sa volonté, dans son pays d'origine, un lieu de transit ou un pays tiers qui accepte de la recevoir. Il est généralement effectué sur la base d'un acte ou d'une décision administrative ou judiciaire. Le retour volontaire est le retour assisté ou indépendant d'un migrant dans son pays d'origine, un lieu de transit ou un autre pays sur la base de la décision volontaire de l'intéressé². Toutefois, le fait qu'un migrant décide de son retour ne signifie pas nécessairement que son souhait soit sans ambiguïté. Il est possible que les alternatives soient limitées, par exemple si les débouchés économiques sont rares ou si un migrant n'est pas légalement autorisé à rester sur le territoire d'un État³. Il n'existe aucune définition universellement convenue du retour volontaire. Certains acteurs estiment que le retour n'est volontaire que si les migrants ont toujours la possibilité de rester légalement dans leur pays d'accueil. Selon ces acteurs, lorsqu'un migrant est légalement tenu de quitter le pays d'accueil et décide de partir de son propre gré, son retour devrait être qualifié de contraint, obligatoire ou accepté⁴. D'autres considèrent que le retour volontaire doit s'entendre dans un sens plus large, à savoir que même en l'absence de possibilités légales de demeurer dans un pays hôte, les migrants peuvent exprimer leur volonté, sous réserve que d'autres conditions soient remplies. Plus précisément, pour l'OIM, dans le contexte de l'aide au retour volontaire et à la réintégration (AVRR), le caractère volontaire est présumé exister dès lors que deux conditions sont remplies : a) la liberté de choix, qui s'entend de l'absence de pressions physiques ou psychologiques exercées pour participer à un programme AVRR ; et b) une décision éclairée, ce qui suppose l'existence d'informations actuelles, objectives et fiables sur lesquelles fonder sa décision⁵. Le présent manuel suit la seconde approche.

Indépendamment des cadres juridiques qui le régissent, le retour des migrants peut s'expliquer par des raisons diverses, telles qu'une amélioration des conditions politiques, économiques et sociales dans le pays d'origine, des raisons familiales et d'autres considérations privées. Certains migrants retournent dans leur pays conformément à ce qu'ils avaient prévu, après avoir terminé leurs études ou un contrat de travail, ou une fois qu'ils ont atteint un objectif spécifique. Le retour peut également être motivé par des problèmes rencontrés dans le pays hôte, tels que l'absence de perspectives économiques, les difficultés liées à la langue, l'isolement social, la discrimination ou une méconnaissance de la culture locale. Certains retournent dans leur pays d'origine afin de finir leurs jours chez eux. Souvent, les devoirs familiaux (garde de malades ou de parents âgés, protection des membres vulnérables de la famille) sont cités comme motif de retour.

Les raisons du retour ne sont pas figées et sont susceptibles de changer. Par exemple, un demandeur d'asile peut avoir des difficultés à s'adapter à la vie dans le pays hôte et sa famille peut lui manquer ; il peut alors décider, après avoir reçu une décision de rejet de sa demande d'asile, de rentrer chez lui au lieu de faire appel.

2 D'après *IOM Glossary on Migration*, 2019.

3 Les États doivent respecter le principe de non-refoulement. Les programmes d'aide au retour volontaire et à la réintégration (AVRR) doivent tenir compte des questions de sécurité, telles que le niveau général de sécurité et les problèmes opérationnels qui pourraient avoir une incidence sur la fourniture de l'aide au retour et à la réintégration. Si en raison d'un ou plusieurs de ces facteurs, la situation représente une menace pour la sécurité des migrants de retour ou du personnel participant à la fourniture de l'AVRR, il est possible que les retours dans certaines régions ou certains pays doivent être limités ou suspendus.

4 K. Newland et B. Salant, *Balancing Acts: Policy Frameworks for Migrant Return and Reintegration* (en anglais seulement). Washington: Migration Policy Institute (2018) et Conseil européen sur les réfugiés et les exilés (CERE), *Voluntary Departure and Return: Between a Rock and a Hard Place. ECRE's Analysis of European Practices in the Area of Return Including "Voluntary Departures" and Assisted Return, with its Recommendations to the EU* (2018) (en anglais seulement).

5 Pour plus d'informations, voir *Cadre relatif à l'aide au retour volontaire et à la réintégration* (OIM, 2018).

Les raisons du retour ont une influence considérable sur la réintégration des personnes concernées. Le présent manuel décrit des initiatives de réintégration qui peuvent s'appliquer à divers types de retours, qu'ils soient forcés ou volontaires. L'OIM estime toutefois que le retour volontaire devrait être l'option privilégiée et qu'il devrait être promu par rapport au retour forcé : non seulement il donne aux migrants un choix, mais il leur permet de préparer leur retour, ce qui favorise le processus de réintégration⁶.

L'on part en outre du principe, dans le présent manuel, que la réintégration commence avant même le retour dans le pays d'origine. Dans la mesure du possible, il faut aider les migrants et les organisations et partenaires compétents à préparer la réintégration avant le départ. Cette préparation peut comprendre des évaluations individuelles et des consultations préalables dans le pays d'accueil, ainsi que l'établissement de partenariats ou de mécanismes d'orientation dans le pays d'origine. Les migrants qui ne sont pas en mesure de préparer convenablement leur retour avant leur départ peuvent avoir besoin d'une aide à la réintégration plus importante dans leur pays d'origine.

1.1.2 Évolution des programmes d'aide au retour volontaire et à la réintégration

Dans un nombre croissant de contextes, les États offrent un appui financier, logistique ou administratif au retour volontaire des migrants qui ne peuvent pas ou ne veulent pas rester dans le pays d'accueil. Les programmes d'aide au retour volontaire et à la réintégration (AVRR) fournissent un appui administratif, logistique et financier, y compris une aide à la réintégration, à des migrants qui ne peuvent pas ou ne veulent pas rester dans le pays d'accueil ou de transit et qui décident de rentrer dans leur pays d'origine⁷. L'OIM met en œuvre des programmes AVRR à l'échelle mondiale depuis 1979. Elle a fourni un appui humain et digne au retour et à la réintégration de plus de 1,6 million de personnes dans le monde. Souvent considéré comme un moyen de lutter contre la migration irrégulière, le retour volontaire assisté représente généralement, pour les gouvernements, une alternative plus économique et administrativement rapide à des mesures telles que la détention ou l'expulsion. Pour les migrants, le retour volontaire constitue une alternative plus humaine au retour forcé. Il peut également être une solution pour les migrants en situation irrégulière, qui sont particulièrement exposés à la discrimination, à la violence, à l'exploitation et aux mauvais traitements, et risquent d'être exploités par des organisations criminelles impliquées dans la traite d'êtres humains et le trafic illicite de migrants. Pour le pays d'origine, le retour volontaire est généralement plus acceptable politiquement que le retour forcé et il s'agit d'un sujet moins sensible.

Les bénéficiaires des programmes AVRR peuvent être des migrants en situation régulière ou irrégulière, tels que, par exemple, des migrants en détresse ; des demandeurs d'asile qui choisissent finalement de ne pas donner suite à leur demande ; des travailleurs migrants à la fin de leur contrat ou des personnes dont le visa a expiré⁸. Au fil des ans, les concepts et les pratiques en matière d'AVRR ont connu d'importants

6 En vertu de sa Constitution, l'OIM n'a pas le droit de participer à un retour forcé, que ce soit de façon directe ou indirecte. Toutefois, l'Organisation estime que, tout comme les migrants volontairement retournés dans leur pays qui bénéficient de ses programmes AVRR, les migrants qui sont renvoyés de force peuvent se trouver dans des situations vulnérables et avoir besoin d'une assistance à la réintégration socioéconomique (voir section 1.1.2). Même lorsque l'OIM ne participe pas à l'organisation et la facilitation du retour, elle peut être impliquée dans les activités de réintégration après l'arrivée.

7 Le travail de l'OIM sur l'AVRR est guidé par son [Cadre relatif à l'aide au retour volontaire et à la réintégration](#), qui s'appuie sur la contribution de longue date de l'OIM dans ce domaine et a marqué une étape importante dans l'action menée par l'Organisation en la matière.

8 Les États doivent respecter le principe de non-refoulement. Les programmes AVRR doivent tenir compte des questions de sécurité, telles que le niveau général de sécurité et les problèmes opérationnels qui pourraient avoir une incidence sur la fourniture de l'aide au retour et à la réintégration. Si en raison d'un ou plusieurs de ces facteurs, la situation représente une menace pour la sécurité des migrants de retour ou du personnel participant à la fourniture de l'AVRR, il est possible que les retours dans certaines régions ou certains pays doivent être limités ou suspendus.

changements, principalement en raison de l'évolution des contextes dans lesquels les programmes AVRR sont mis en œuvre⁹.

L'aide au retour volontaire et à la réintégration s'est progressivement étendue au-delà de l'Europe et fait à présent partie intégrante des politiques et pratiques relatives à la migration de retour en Afrique, en Asie et dans le Pacifique, les Amériques et les Balkans occidentaux. Dans le même temps, les retours volontaires depuis les pays dits de transit sont de plus en plus nombreux, tout comme les retours volontaires Sud-Sud, en particulier dans la région du Moyen-Orient et sur le continent africain ; on assiste en outre à une augmentation des risques auxquels les migrants sont exposés en raison d'itinéraires dangereux. En outre, depuis quelques années, les acteurs du financement et de la mise en œuvre de programmes de retour volontaire et de réintégration sont plus nombreux et se sont diversifiés.

Il est à noter que l'appui à la réintégration durable a connu un regain d'intérêt auprès des acteurs du développement. L'AVRR n'était pas initialement conçue comme un outil propre à favoriser le développement dans les pays d'origine, mais plutôt comme un instrument de gestion des migrations permettant d'assurer un retour digne et humain aux migrants qui ne pouvaient pas ou ne voulaient pas rester dans le pays d'accueil. De ce fait, les ministères de l'Intérieur ou leur équivalent au niveau régional ou international étaient généralement les principaux contributeurs aux programmes AVRR. Cependant, au fil du temps, l'aide à la réintégration a été progressivement intégrée aux interventions d'aide au retour volontaire, d'abord sous la forme d'une aide financière limitée, puis sous celle de nécessaires d'urgence pour aider les migrants de retour. Cette évolution positive reflète une prise de conscience du fait qu'il faut aider les migrants à leur retour si l'on veut faciliter leur réintégration durable.

L'intérêt récent des acteurs du développement pour ces questions a réorienté la réflexion sur les objectifs ultimes de l'AVRR. En conséquence, une attention accrue est à présent portée au rôle que peuvent jouer les communautés d'origine dans l'élaboration et la mise en œuvre de programmes de réintégration efficaces dans l'intérêt de tous. Ce changement a mis l'accent sur la nécessité de renforcer l'appropriation du processus par les acteurs locaux ainsi que les structures et capacités des services liés au retour et à la réintégration, conformément aux plans de développement existants.

1.2 Comprendre la réintégration

La réintégration est généralement comprise comme un processus pluridimensionnel permettant à une personne de rétablir les liens économiques, sociaux et psychosociaux nécessaires pour vivre, assurer ses moyens de subsistance, préserver sa dignité et s'intégrer dans la vie civique¹⁰.

Les notions de retour et de réintégration sont intimement liées à celle de durabilité. Bien qu'il n'existe pas de définition universellement convenue de la réintégration durable, l'OIM définit celle-ci, dans le cadre de son approche intégrée de la réintégration, de la manière suivante¹¹ :

Cette définition s'appuie sur les tendances identifiées dans la documentation existante, sur l'expérience de l'OIM et sur une analyse des approches complémentaires hors du champ d'application traditionnel de l'AVRR. Elle souligne le fait que les migrants de retour doivent participer pleinement à la vie économique

9 Les paragraphes ci-après sont adaptés de : N. Graviano et N. Darbellay, "A framework for assisted voluntary return and reintegration", *Migration Policy Practice*, Vol IX n° 1, p. 9-14 (janvier-mars 2019) (en anglais seulement).

10 Adapté de *IOM Glossary on Migration*, 2019.

11 Pour plus d'informations, voir le document de l'OIM [Vers une approche intégrée de la réintégration dans le contexte du retour](#) (2017).

« On peut considérer que la réintégration est durable lorsque les personnes de retour ont atteint un niveau d'autosuffisance économique, de stabilité sociale dans leur communauté et de bien-être psychosocial qui leur permet de faire face aux facteurs de (ré)émigration. Une réintégration durable permet aux migrants de retour de prendre de futures décisions en matière de migration par choix et non par nécessité. »

et sociale de la communauté dans laquelle ils retournent, et qu'un sentiment de bien-être psychosocial après leur retour est essentiel à la réussite de leur réintégration. Par conséquent, le caractère durable de la réintégration ne dépend pas seulement de la personne de retour, mais également de la communauté locale dans laquelle elle revient ainsi que du contexte structurel.

Les migrants de retour autonomes sur le plan économique sont en mesure de subvenir à leurs besoins ainsi qu'à ceux de leur famille, et peuvent prendre part aux activités économiques locales et en bénéficier dans la dignité. Il est tout aussi

crucial que la personne de retour ait le sentiment d'être intégrée, autrement dit, qu'elle jouisse de relations sociales solides au sein de la communauté immédiate dans laquelle elle revient. Ce retour doit avoir une influence positive sur – ou du moins ne pas aggraver – la situation de sa communauté (famille et autres acteurs). Le bien-être psychosocial des migrants repose sur un sentiment de sûreté et de sécurité minimales et sur la disponibilité des services de base (éducation, logement, eau et assainissement, soins de santé). En outre, le fait que les personnes de retour envisagent de façon positive de recréer un mode de vie durable sur leur lieu de retour a un impact déterminant sur tous les autres efforts de réintégration.

L'OIM affirme que l'aide à la réintégration ne peut aboutir qu'à partir d'un certain niveau de réinsertion à la fois sur le plan économique, social et psychosocial. Cela peut nécessiter différents niveaux d'intervention. Au niveau individuel, les besoins spécifiques du bénéficiaire (et, le cas échéant, des membres de sa famille ou du ménage) doivent être couverts et l'appui fourni à son retour. Au niveau communautaire, il faut répondre aux préoccupations des familles et de la population non migrante dans la communauté de retour par le renforcement des liens sociaux et l'accroissement de la capacité d'assimilation des communautés des régions affichant un taux de retour élevé. Au niveau structurel, le fait d'assurer l'accès aux services publics locaux adéquats crée un environnement favorable au rétablissement d'une existence digne.

Cette définition suppose également l'absence de lien direct entre une réintégration réussie et une nouvelle migration après le retour. Migrer de nouveau peut être un choix, que la réintégration soit fructueuse, partiellement fructueuse ou infructueuse. D'un autre côté, les migrants de retour ont peu de chances de se réintégrer s'ils se trouvent, par exemple, dans des situations où l'intégrité physique, la survie socioéconomique ou le bien-être dépendent d'une nouvelle migration ou d'un parent vivant à l'étranger¹².

La définition de l'OIM reflète une compréhension plus large du processus de réintégration ainsi que la nécessité d'intervenir à différents niveaux. L'OIM considère que comparer directement un migrant de retour aux membres de la population locale est une erreur : si la communauté d'origine ne dispose pas de moyens de subsistance stables et se méfie déjà de la pression migratoire, il est encore bien plus improbable qu'un migrant de retour se réintègre de manière durable. Si d'importants facteurs négatifs subsistent, ou si les

12 Si les éléments de l'approche intégrée qui concernent la réintégration s'inscrivent dans le cadre des stratégies de développement dans les pays d'origine, l'aide au développement ne devrait pas viser à limiter les migrations futures. Il est largement admis que l'amélioration des indicateurs de développement aboutit généralement à l'accroissement de la mobilité à court terme, du fait de l'élargissement des perspectives et de l'ouverture de voies de migration régulières. Toutefois, dans le contexte du retour, une amélioration des facteurs structurels affectant la réintégration permet aux personnes de retour de faire un choix véritablement libre, au lieu d'opter pour une nouvelle migration (généralement irrégulière) par nécessité.

aspirations des migrants de retour ne se concrétisent pas, il leur sera impossible d'obtenir des moyens de subsistance durables comparables à ceux de la communauté locale. Dans des environnements plus instables ou sous-développés tout particulièrement, l'accès aux services de base et à la sécurité risque d'être limité pour tous, offrant peu de possibilités de réintégration durable. Si ces problèmes structurels ne sont pas réglés, ils continueront de donner lieu à des migrations comme mécanisme de défense face à l'insuffisance réelle ou perçue des niveaux de vie, à l'insécurité et au manque de perspectives.

1.3 Une approche intégrée de la réintégration

Dans le but de parvenir à une réintégration durable telle qu'elle est définie ci-dessus, et sur la base de ses années d'expérience, l'OIM a conçu son approche intégrée de la réintégration en 2017. Le principe de base est que le processus complexe et pluridimensionnel de réintégration nécessite une approche globale et fondée sur les besoins. Cette approche prend en compte les différents facteurs qui peuvent influencer sur la réintégration, y compris les aspects économiques, sociaux et psychologiques. Elle répond aux besoins des migrants et des communautés dans lesquelles ils retournent de manière mutuellement avantageuse, en tenant compte des facteurs structurels en jeu.

Pour atteindre ces objectifs, l'approche intégrée de l'OIM comporte trois niveaux d'appui :

- Au **niveau individuel**, les initiatives visent à répondre aux besoins et vulnérabilités spécifiques des personnes de retour et des membres de leur famille.
- Au **niveau communautaire**, les initiatives répondent aux besoins, vulnérabilités et préoccupations des communautés dans lesquelles retournent les migrants, y compris leur famille et la population non migrante.
- Au **niveau structurel**, les initiatives visent à promouvoir une bonne gouvernance des migrations en faisant participer les autorités et acteurs locaux et nationaux, et assurent la continuité du soutien par des services publics locaux adaptés.

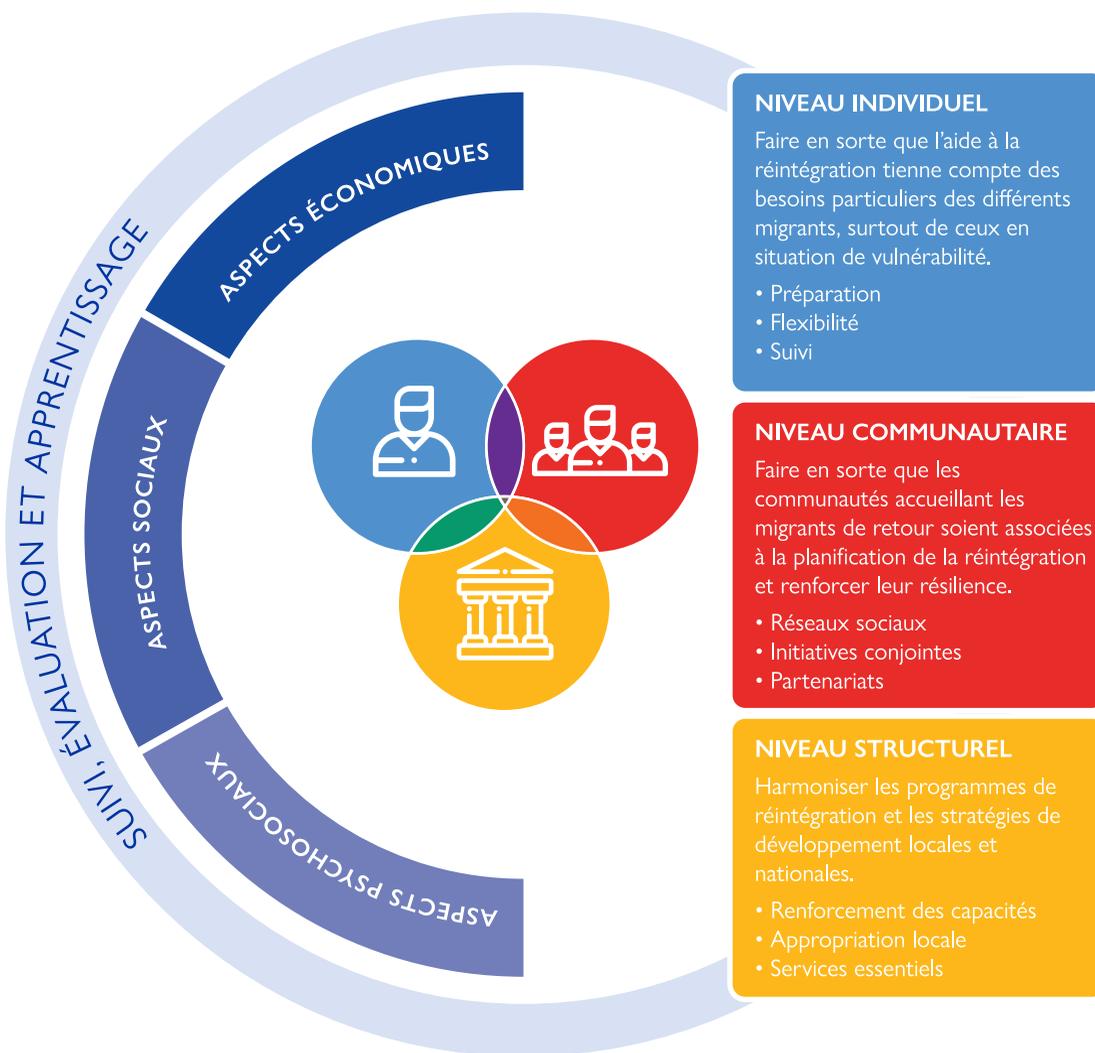
À chacun de ces niveaux, l'approche intégrée de l'OIM porte sur trois angles de la réintégration :

- Les **aspects économiques** comprennent les éléments de la réintégration qui contribuent à retrouver une place dans la vie économique et des moyens de subsistance durables.
- Les **aspects sociaux** portent sur l'accès des migrants de retour aux infrastructures et services publics dans leur pays d'origine, y compris l'accès à la santé, à l'éducation, au logement, à la justice et aux régimes de protection sociale.
- Les **aspects psychosociaux** comprennent la réintégration des migrants de retour dans des réseaux de soutien personnel (amis, parents, voisins) et les structures de la société civile (associations, groupes d'entraide, d'autres organisations et la vie civique de manière générale). Ils comprennent également le renouement avec les valeurs, les modes de vie, la langue, les principes moraux et les traditions de la société du pays d'origine.

Il convient de noter que ces niveaux et aspects ne sont ni clairement séparés ni incompatibles. Par leur nature, ils se recoupent et sont étroitement liés. Les aspects économiques, sociaux et psychosociaux peuvent influencer les uns sur les autres, parfois à des niveaux différents. Par exemple, l'attitude d'une communauté à l'égard des personnes de retour peut affecter la santé physique et mentale de ces dernières, ce qui peut avoir une incidence sur leurs moyens de subsistance et perspectives économiques. Il est plus important de veiller à ce que les programmes portent sur l'ensemble des facteurs qui affectent la réintégration que de classer les activités spécifiques selon ces catégories.

Le schéma ci-dessous présente une synthèse visuelle de l'approche intégrée de la réintégration.

APPROCHE INTÉGRÉE DE LA RÉINTÉGRATION



Une approche intégrée de la réintégration devrait également tenir compte des questions intersectorielles telles que la promotion des droits des migrants, l'égalité des sexes, les partenariats et la coopération, et améliorer la collecte de données, le suivi et l'évaluation de la réintégration. La responsabilité d'une telle approche incombe généralement à différentes parties prenantes, telles que les gouvernements nationaux et locaux des pays d'accueil et d'origine, des organisations non gouvernementales internationales, des organisations non gouvernementales (ONG) et des organisations de la société civile qui jouent divers rôles dans le processus de réintégration.

1.4 Mise en place d'un programme global de réintégration

Une approche intégrée reflète le dynamisme du contexte de la réintégration, cette dernière n'étant pas un processus linéaire. Par conséquent, les programmes de réintégration devraient traiter simultanément les niveaux individuel, communautaire et structurel, et prendre en considération la manière dont chaque niveau peut avoir des incidences sur les autres.

Ce chapitre donne un aperçu général des considérations essentielles, des évaluations appropriées pour le pays d'origine et le personnel sur le terrain, ainsi que des aspects budgétaires permettant de guider l'élaboration et la mise en œuvre des programmes de réintégration. Ces informations sont complétées par les annexes 5, 6 et 7, qui proposent des outils concrets pouvant être utilisés et adaptés à chaque contexte.

1.4.1 Principales considérations relatives à l'aide à la réintégration

1.4.2 Évaluation du contexte du retour

1.4.3 Élaboration d'un programme d'aide à la réintégration

Le tableau ci-dessous présente les mesures proposées pour l'élaboration d'un programme de réintégration.

ELABORER UN PROGRAMME DE RÉINTÉGRATION



1.4.1 Principales considérations relatives à l'aide à la réintégration

Les informations ci-dessous portent sur les considérations clés de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un programme global de réintégration dans le cadre de l'approche intégrée. Ces considérations sous-tendent toutes les directives et interventions décrites dans le présent manuel.

Une approche centrée sur les migrants

Les programmes de réintégration devraient toujours favoriser la participation active des migrants de retour au processus de réintégration et leur appropriation de celui-ci. L'aide à la réintégration doit être conçue et mise en œuvre en collaboration avec les personnes de retour, dont l'autonomie et la capacité d'action devraient être encouragées. Les droits et les besoins des migrants de retour doivent être au premier plan. L'aide doit être adaptée à l'âge et aux sexes. Elle doit être apportée sans discrimination ou préjugés fondés sur l'âge, la race, la couleur de peau, le sexe, le genre, la langue, la religion, l'opinion politique ou toute autre opinion, l'origine nationale ou sociale, la fortune, la naissance ou toute autre situation.

Viabilité

Les programmes d'aide à la réintégration devraient toujours examiner la façon dont les processus de réintégration durable peuvent être appuyés, même une fois que l'assistance n'est plus nécessaire ou

disponible. Cela suppose de promouvoir l'appropriation du programme aux niveaux local et national ainsi que le renforcement des capacités et des systèmes aux niveaux communautaire et structurel.

Les organisations qui fournissent une aide à la réintégration devraient également tenir compte de la viabilité environnementale de leurs programmes et interventions, conformément aux normes internationales. Dans la mesure du possible, les programmes devraient directement contribuer à la préservation ou à la restauration de l'environnement.

Une approche pluridimensionnelle

Comme indiqué dans l'approche intégrée, l'aide à la réintégration devrait inclure les aspects économiques, sociaux et psychosociaux.

Les activités de réintégration peuvent concerner plusieurs aspects simultanément. Par exemple, une activité génératrice de revenus réalisée au niveau local, à laquelle participent les migrants de retour et les membres de la communauté, relève de l'angle économique puisqu'elle crée des moyens de subsistance, mais peut également relever de l'angle psychosocial en ce qu'elle promeut la cohésion sociale entre les migrants de retour et les membres de la communauté.

Une approche stratégique et ciblée

Les programmes d'aide à la réintégration devraient être conçus sur la base d'une analyse du contexte particulier de l'environnement dans lequel s'inscrit le retour. Cette analyse devrait être axée sur : le contexte général et les services disponibles (*voir section 1.4.2*), les capacités et besoins individuels (*voir section 2.2*), les difficultés et possibilités plus générales dans les communautés clés/affichant un taux de retour élevé (*voir section 3.1*) ainsi que les conditions structurelles, les parties prenantes et les mécanismes de coordination (*voir le module 4*). Les analyses devraient être continuellement mises à jour, car la situation peut évoluer avec le temps. Les programmes doivent pouvoir être adaptés à un environnement en constante évolution.

En s'appuyant sur la connaissance du contexte, les initiatives en matière d'aide à la réintégration devraient mettre au point une théorie des programmes, ou théorie du changement, énonçant clairement les résultats escomptés d'une intervention ainsi que la manière dont elle entend y parvenir, dans son contexte particulier. Cette théorie du changement propose une stratégie globale permettant de guider la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du programme. *Voir section 5.2.1 pour plus d'informations sur l'élaboration d'une théorie du changement.*

Des ressources suffisantes

Les programmes doivent disposer de ressources humaines et financières suffisantes. Il faudrait mobiliser et recruter des équipes ayant des compétences dans un large éventail de domaines (par exemple, des experts psychosociaux, des experts des moyens de subsistance, du personnel médical), et ce, dans la mesure du possible, à la fois dans les pays d'accueil et les pays d'origine (*voir section 1.4.3 pour de plus amples détails sur les profils du personnel*).

Lors de l'établissement du budget, il faut tenir compte de la nécessité de faire preuve de souplesse en allouant des ressources aux ajustements ou changements imprévus. Le montant des ressources disponibles pouvant limiter l'aide à la réintégration, les administrateurs de programme devraient promouvoir des approches communautaires et des interventions structurelles permettant de compléter l'aide au niveau individuel. Lorsque les fonds sont insuffisants pour fournir à tous une aide globale, les programmes devraient accorder la priorité aux migrants de retour en situation de vulnérabilité.

Coordination et partenariats

Pour une approche intégrée de la réintégration, il est nécessaire de développer la coordination, la complémentarité et la cohérence avec toutes les parties prenantes. Il peut s'agir d'organisations gouvernementales et non gouvernementales, publiques et privées, d'acteurs locaux et internationaux dans les pays d'accueil et les pays d'origine. Des partenariats et une bonne coordination permettent de diversifier l'aide à la réintégration, d'en améliorer la qualité et de la rendre plus efficace en réduisant les chevauchements d'activités. La coordination doit avoir lieu :

- a. Entre les acteurs locaux et régionaux qui travaillent directement avec les migrants de retour et leur communauté dans les pays d'accueil et d'origine – parmi ces acteurs peuvent figurer des autorités, des ONG, les dirigeants religieux et responsables communautaires, les centres d'emploi au niveau local ou régional – et entre ce niveau local/régional et le niveau national.
- b. Entre les différents secteurs, et entre les ministères et organismes d'État détenant des mandats différents (tels que ceux relatifs à l'intérieur, aux affaires étrangères, au travail, aux affaires sociales, à l'aide humanitaire et au développement), ainsi qu'avec des acteurs non étatiques. Il est important d'intégrer la réintégration durable aux mécanismes de coordination des politiques migratoires ou aux mécanismes intersectoriels déjà en place plutôt que de créer de nouveaux systèmes qui risquent d'être isolés des autres processus.
- c. Entre les pays d'accueil et les pays d'origine, aux niveaux local et national, grâce à une dynamique de coopération décentralisée. Les pays d'accueil et les pays d'origine devraient par exemple collaborer pour s'entendre sur une analyse commune du contexte local dans lequel s'inscrit le retour.

Un dialogue institutionnel entre les partenaires peut promouvoir une compréhension commune des difficultés liées au retour et à la réintégration, et éclairer et influencer l'élaboration des politiques. Des plateformes interdisciplinaires d'échanges et de débats peuvent mettre en évidence des possibilités de coopération.

Les praticiens et les parties prenantes peuvent également échanger des informations et pratiques exemplaires afin d'identifier les possibilités de synergie et de transposition à plus grande échelle (par exemple, par la mise en œuvre d'initiatives conjointes au niveau transnational).

Une approche fondée sur des données factuelles

Les programmes d'aide à la réintégration devraient comprendre un suivi systématique et des évaluations à long terme, et ce aux trois niveaux d'intervention, afin que l'on puisse estimer leur efficacité, leur efficience, leur pertinence, leur impact et leur durabilité (*voir le module 5 pour des précisions sur la mise en place d'un système de suivi et d'évaluation dans les programmes de réintégration*). Les données recueillies lors du suivi de l'assistance directe aux migrants de retour, y compris les commentaires de ces derniers, constituent une importante source d'informations sur l'efficacité, l'impact et la durabilité des mesures de réintégration. Le suivi et les évaluations à long terme aident également à connaître l'impact de différents types d'aide à la réintégration sur la personne de retour et sur l'ensemble de sa communauté.

Le fait de collecter les données de manière systématique et continue, tout en préservant le droit à la vie privée et la protection des données personnelles, ainsi que le suivi et les évaluations connexes, aident les parties prenantes, notamment les administrateurs de programme, à comprendre l'impact des activités de réintégration, à vérifier la théorie du changement et à élaborer les programmes en cours et à venir de façon éclairée. Les mécanismes de retour d'information permettent aux migrants de retour, aux communautés et aux autres bénéficiaires d'exprimer leur point de vue sur l'aide reçue, dans un esprit d'ouverture et de manière confidentielle.

Une approche fondée sur la confidentialité et le principe de « ne pas nuire »

Les programmes doivent respecter la vie privée des migrants au moyen de garanties strictes sur le traitement des données personnelles des personnes de retour. Ils doivent comprendre des mesures pour protéger ces données personnelles au cours du processus de réintégration. Cela est essentiel si l'on veut respecter les principes de confidentialité et d'intégrité ainsi que la dignité humaine des migrants de retour. Toutes les données personnelles doivent être recueillies, utilisées, transférées et conservées en toute sécurité, conformément aux normes internationales de protection des données¹³.

Le principe de « ne pas nuire » doit être respecté à tous les niveaux des programmes de réintégration. L'aide aux migrants de retour ne doit nuire ni à ces derniers ni à leur communauté. L'analyse des sources de tension ou de conflit et des rapports de force au début de l'élaboration d'un programme, puis leur suivi constant, permettront de déterminer les facteurs de division et les points communs au sein des communautés, et de savoir comment éviter que le programme exacerbe les conflits ou nuise aux personnes ou aux collectivités.

Une approche inscrite dans une stratégie de gestion des migrations

Il est important de garder à l'esprit que le processus de réintégration n'est pas isolé, mais s'inscrit dans une stratégie plus large de gestion des migrations. Un renforcement de l'aide à la réintégration au niveau national peut favoriser la bonne gouvernance des migrations et contribuer à d'autres objectifs en matière de développement et de gouvernance.

Les facteurs qui ont initialement poussé une personne à migrer et ceux qui influent sur sa capacité à se réintégrer dans son pays d'origine sont les deux faces d'une même médaille. Si l'on ne tient pas compte de ces facteurs, ils continueront de donner lieu à des migrations comme mécanisme de défense face à l'insuffisance réelle ou perçue des niveaux de vie, à l'insécurité et au manque de perspectives. Les programmes de réintégration doivent donc être pleinement intégrés, aux niveaux local et national, aux plans de développement et stratégies de migration existants.

1.4.2 Évaluation du contexte du retour

Au moment d'élaborer un programme de réintégration, il est important de procéder à des évaluations et à des analyses initiales concernant l'environnement dans lequel s'inscrit le retour. Une bonne compréhension des conditions politiques, institutionnelles, économiques, sociales et de sécurité qui expliquent les tendances en matière de retour aux niveaux local, national et international peut permettre aux parties prenantes de concevoir des outils efficaces d'aide à la réintégration durable.

Cette section vise à guider le personnel chargé de l'élaboration et de l'administration des programmes au moyen des évaluations proposées, qui devraient être effectuées dans les pays d'origine. Il s'agit notamment de recenser les politiques, les lois, les conditions sociales et sur le marché du travail, les parties prenantes et les services disponibles pour assurer la réintégration durable des migrants de retour. Une fois cette liste initiale effectuée, les personnes chargées de l'aide à la réintégration sont encouragées à synthétiser ces informations dans une grille de faisabilité spécifique au projet, qui sera utilisée lors de la planification de la réintégration aux niveaux individuel, communautaire et structurel, comme indiqué en détail dans la [section 1.4.3](#).

¹³ Ces normes comprennent, entre autres, les principes de collecte licite et loyale des données, pour une finalité déterminée et légitime, ainsi que les principes de consentement, de confidentialité, d'accès et transparence et de sécurité des données. Concernant les principes relatifs à la protection des données de l'OIM, voir le *IOM Data Protection Manual* (Genève, 2010).

Les évaluations décrites dans la présente section sont fortement recommandées, en particulier durant la phase initiale des programmes d'aide à la réintégration. Cependant, il est également très important de les consulter tout au long du programme et du cycle des projets, car leurs résultats sont susceptibles de changer.

À l'issue de la phase d'évaluation, les éventuelles activités de réintégration doivent être classées par ordre de priorité en fonction du budget disponible. Chaque fois que cela est possible, les responsabilités et les coûts devraient être partagés entre les différentes parties prenantes. Il convient de noter que certaines initiatives de réintégration ne sont pas nécessairement coûteuses, mais doivent être coordonnées et adaptées aux mécanismes existants.

Analyse de la situation en vue du retour et de la réintégration dans le pays d'origine

Une analyse de la situation dans le pays d'origine donne des détails sur le contexte du retour et de la réintégration, sur les tendances dans ce domaine ainsi que sur le cadre politique plus large.

Plus précisément, elle devrait porter sur :

- **Le contexte du retour et de la réintégration**
 - Les principales tendances en matière de migration de retour, y compris une évaluation des tendances géographiques (localités d'où viennent et où retournent le plus souvent les migrants, concentration des migrants) ;
 - Une évaluation des précédents projets d'aide à la réintégration, afin de recenser les secteurs et stratégies qui ont réussi à appuyer le développement des communautés locales et la réintégration durable des migrants de retour (y compris sur le plan environnemental) ;
 - Les principales caractéristiques historiques, sociales, culturelles et économiques du pays et l'incidence de ces dernières sur la migration ;
 - La situation socioéconomique des migrants à différentes périodes après le premier retour, par zone géographique, âge, sexe, genre, niveau de qualification et type d'appui reçu, par rapport à la population locale.
- **Le cadre politique**
 - Les lois, procédures, politiques et mécanismes (aux niveaux local, national, régional et international) pertinents en ce qui concerne le retour et la réintégration ;
 - La structure du gouvernement, les processus de prise de décisions, le niveau de décentralisation et les responsabilités ;
 - Le cadre existant de la migration et du développement et ses incidences sur les résultats de la réintégration.
- **La situation politique et en matière de sécurité**
 - Le climat politique, y compris, le cas échéant, les prochaines élections, les échéances à venir et les principaux acteurs ;
 - La situation en matière de sécurité, y compris les principaux risques et les éventuelles restrictions d'accès au pays et à différentes zones du pays.

Pour réduire les coûts et permettre d'envisager le retour et la réintégration de manière globale dans le contexte plus large de la migration et du développement, l'analyse de la situation devrait être mise en rapport avec d'autres cadres ou stratégies de planification du développement (tels que les diagnostics du document de stratégie pour la réduction de la pauvreté, les programmes par pays de promotion du travail décent de l'OIT, les bilans communs de pays de l'ONU ou les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement). L'analyse de la situation ne doit pas partir de zéro, mais s'appuyer sur les informations existantes, notamment

celles sur les retours prévus et en cours et les évaluations de proximité. Ces informations peuvent comprendre des études sur : les bénéficiaires des précédents programmes d'aide à la réintégration, afin d'évaluer l'efficacité des cadres d'aide existants ; le lien entre développement et réintégration ; la prestation de services au niveau local. Idéalement, une analyse de la situation devrait être effectuée par une équipe d'experts locaux et internationaux, selon une approche participative. Elle devrait solliciter les points de vue des diverses parties prenantes, notamment les migrants de retour et les personnes non migrantes dans les zones affichant un taux de retour élevé, afin de recueillir des informations détaillées et de favoriser l'appropriation et la durabilité du processus.

Comprendre les cadres, réglementations et politiques régissant la prestation de services

Avant de recenser les ressources et services existants et de planifier les détails du programme d'aide à la réintégration, il est important de connaître les systèmes de prestation de services et leur réglementation aux niveaux local, national et régional.

Il faudrait élaborer les programmes de réintégration en ayant une bonne connaissance de la législation nationale régissant la prestation de services, de ses cadres et politiques et de tous les systèmes d'orientation déjà en place (par exemple en ce qui concerne les soins de santé mentale ou d'aide aux victimes de la traite).

L'exemple ci-dessous vise à aider le personnel à comprendre le contexte de la prestation de soins de santé mentale. Des questions similaires peuvent et doivent être posées dans tous les domaines de services pertinents pour la réintégration, tels que le logement, l'éducation et l'emploi.

Tableau 1.1 : Exemples de questions pour faire le point sur les cadres, réglementations et politiques en matière de soins de santé mentale

Lois et politique en vigueur	→ Quelles sont les lois et la politique en vigueur au niveau national concernant les soins de santé mentale ?
Financement	→ Les autorités centrales, régionales ou locales financent-elles des services de soins de santé mentale ?
Partenariats et systèmes d'orientation	→ Existe-t-il des partenariats locaux, régionaux et nationaux entre les organisations, le secteur privé et le gouvernement pour la prestation de soins de santé mentale ? → Existe-t-il un système national d'orientation officiel et opérationnel dans le domaine de la santé mentale ?
Assurance et couverture	→ Les services de soins de santé mentale sont-ils gratuits ? Si tel est le cas, dans quelle mesure ? Sinon, quel est leur coût ? → Existe-t-il des régimes d'assurance fournissant des soins gratuits ? → Quel est leur coût ? → Quelles sont les conditions à remplir pour accéder au régime d'assurance ?
Drogues et médicaments	→ Existe-t-il une liste nationale des drogues et des médicaments ? → Les drogues et médicaments, en particulier les substances psychotropes, sont-ils disponibles à chaque niveau de soins (primaire, secondaire et supérieur) ? → Doivent-ils être payés par les patients ?
Catégories de pourvoyeurs de soins	→ En ce qui concerne les ressources humaines, à quelles catégories professionnelles appartiennent les soignants qui travaillent dans le secteur de la santé mentale ?
Système de soins traditionnel	→ Un système de soins traditionnel est-il disponible et, si tel est le cas, de quelle nature ? → Ces pratiques sont-elles réglementées et/ou évaluées ?

Cartographie des parties prenantes

La participation des autorités locales et nationales et d'autres acteurs privés et non étatiques joue un rôle déterminant dans la réussite des programmes de réintégration. Si l'on veut établir un dialogue avec les acteurs qui sont ou devraient être utiles à la réintégration des personnes de retour, il est essentiel de procéder à une cartographie des parties prenantes dans les zones affichant un taux de retour élevé. Cette cartographie fournit une analyse détaillée de la capacité, des besoins et de la volonté des différents acteurs, ainsi que des possibilités de partenariat avec eux, aux niveaux local et national. Une cartographie exhaustive des parties prenantes est nécessaire pour prévoir la portée d'un programme de réintégration. Des directives sur l'utilisation de la cartographie des parties prenantes pour élaborer des stratégies de communication, des initiatives de renforcement des capacités et des mécanismes de coordination et de coopération sont disponibles dans le module 4.

Parmi les parties prenantes concernées peuvent figurer différents acteurs publics, privés et de la société civile, tels que des ministères et organismes publics, les gouvernements locaux, des acteurs municipaux, des entités du secteur privé, des organisations de la société civile et non gouvernementales, des associations de migrants et organisations de la diaspora, ainsi que des organisations internationales actives au niveau local. Ces acteurs peuvent œuvrer dans plusieurs secteurs, en fonction du contexte national (par exemple dans le développement, la migration, l'environnement ou des secteurs humanitaires).

- La cartographie des parties prenantes ne doit jamais être effectuée de façon isolée : avant de l'entreprendre, l'organisation principalement chargée de la réintégration devrait dialoguer avec les organisations partenaires (telles que les principaux ministères, les organismes des Nations Unies, les ONG internationales, etc.) et avec les autorités et dirigeants locaux qui sont actifs sur le terrain et sont directement en contact avec les parties prenantes concernées. Cela peut faciliter la cartographie et réduire son temps et son coût. Cela permet également un transfert de connaissances informelles sur les rôles, les attentes, les capacités et les intentions des parties prenantes, qui ne seraient pas forcément accessibles par des contacts directs avec les acteurs eux-mêmes. Les autorités locales peuvent jouer un rôle clé dans la collecte d'informations.
- Dans la mesure du possible, il faudrait avoir recours à d'autres sources pour vérifier les renseignements sur les capacités, les intérêts et les motivations des parties prenantes, afin de tenir compte de différents points de vue et d'éliminer les éventuels partis pris, qu'ils soient intentionnels ou non.
- Enfin, la cartographie devrait être continue. Il devrait aboutir à un réseau croissant de partenaires locaux et nationaux existants et potentiels évoluant au fil du temps, avec l'apparition de nouveaux acteurs et l'évolution des flux de retour et des objectifs des programmes de réintégration.

Le Tableau 1.2 ci-dessous propose un guide par étapes pour la réalisation d'un exercice de cartographie des parties prenantes en vue des programmes de réintégration.

Tableau 1.2 : Recensement des parties prenantes pour la mise en œuvre des programmes de réintégration

Étape	Activités
<p>1. Présélection</p> 	<p><input type="checkbox"/> Donner la priorité aux zones locales affichant un taux élevé de retour ou de retours escomptés. Les budgets des programmes de réintégration étant souvent limités, les exercices de cartographie des parties prenantes particulièrement coûteux et nécessitant des ressources importantes devraient être menés principalement dans les contextes où un afflux élevé de retours est prévu ou avéré. Des autorités nationales telles que le Ministère de l'Intérieur ou le Bureau national des statistiques peuvent souvent apporter des informations pertinentes sur les localités qui connaissent une hausse de la demande de services liés à la réintégration.</p>
<p>2. Recensement</p> 	<p><input type="checkbox"/> Recenser les entités ou groupes présents aux niveaux local et national qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> → ont le potentiel i) d'améliorer la prestation de services aux migrants de retour et/ou ii) de fournir un appui au développement économique, social et psychosocial des migrants de retour (par exemple, la municipalité locale, des acteurs du secteur privé, les fournisseurs pertinents, etc.) ; et/ou → sont susceptibles d'être touchés par le retour et la réintégration des migrants, notamment les communautés locales ou les petits entrepreneurs qui risquent de pâtir d'une concurrence accrue. <p><input type="checkbox"/> Tenir compte des questions intersectorielles essentielles, telles que l'égalité des sexes et la durabilité environnementale, ainsi que des acteurs concernés lors de la cartographie des parties prenantes.</p>
<p>3. Analyse</p> 	<p><input type="checkbox"/> Analyser le rôle, la volonté de collaborer, les attentes, les capacités et les besoins de chaque partie prenante. Certaines sont plus susceptibles que d'autres d'avoir une incidence sur la réussite du programme de réintégration. Cette analyse peut être effectuée en se posant, au sujet de chaque partie prenante, les questions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Quels sont le rôle, les principales fonctions et les résultats de cet acteur en matière de réintégration dans le contexte national/local ? → Quelles sont les principales motivations de cet acteur concernant le programme de réintégration et ses résultats prévisibles ? A-t-il un intérêt ou des enjeux financiers ? A-t-il un intérêt politique ? Si cet acteur est peu enclin à participer au programme de réintégration ou à l'appuyer, quelles sont les principales raisons ? Ces obstacles peuvent-ils être surmontés ou atténués ? → Cet acteur a-t-il les capacités suffisantes pour participer au programme de réintégration et s'engager auprès de ses bénéficiaires ? Si tel n'est pas le cas, de quel appui aurait-il besoin pour changer cette situation ?

- Le cas échéant, les stratégies et plans de développement des parties prenantes devraient être évalués et utilisés pour guider la mise au point d'activités de réintégration. La légitimité et le rôle institutionnel des parties prenantes locales et nationales doivent être respectés ; en outre, il faudrait compléter et appuyer les ressources et initiatives existantes plutôt que mettre en place des structures et stratégies distinctes.
- Enfin, il est important de recenser non seulement les principaux acteurs pouvant appuyer la collaboration, mais également ceux qui risquent de l'entraver. Le recours à une matrice, puis la cartographie des parties prenantes (*voir l'annexe 6 pour un exemple*) en fonction de leur rôle, de leurs attentes, de leurs capacités et de leur volonté donnent à l'organisation principalement chargée de la réintégration une idée générale du niveau de participation des parties prenantes et, par conséquent, du type de collaboration qui leur sera demandé. Le fait d'évaluer leurs motivations permet également d'obtenir des informations sur la meilleure façon d'établir le dialogue en vue de partenariats et d'une collaboration.

4. Établissement des priorités



- **Évaluer la pertinence des différentes catégories de parties prenantes à la lumière de la cartographie, des difficultés observées en matière de réintégration, de la planification des activités prévues dans ce domaine et des capacités.** Il est essentiel d'établir des priorités pour optimiser la collaboration avec les principales parties prenantes et ainsi éviter de perdre du temps et de gaspiller des ressources en dialoguant inutilement avec certains acteurs. L'importance relative des différentes catégories de parties prenantes dépend en grande partie des éléments suivants :
 - **Les paramètres des programmes de réintégration.** Le budget et les capacités de l'organisation principalement chargée de la réintégration déterminent en grande partie quels acteurs sont les plus pertinents dans un contexte donné.
 - **Le nombre et le profil des migrants de retour.** Plus le nombre de migrants de retour est élevé, plus les pressions exercées sur la fourniture de services de base et les risques de tensions avec les communautés non migrantes sont importants. En cas de fort afflux de migrants de retour, il convient d'accorder une attention particulière au ciblage et à la mobilisation des fournisseurs de services essentiels et des communautés non migrantes, ces catégories d'acteurs ayant une importance stratégique pour la réussite de tout programme de réintégration.

L'importance relative des acteurs locaux et nationaux sera en grande partie déterminée par les profils (compétences, âge, sexe) des migrants de retour actuels et futurs, s'ils sont connus à l'étape de la cartographie initial. Par exemple, si le groupe est principalement constitué de jeunes migrants, la priorité sera probablement donnée à l'établissement de partenariats avec les parties prenantes capables d'appuyer la réintégration socioéconomique des jeunes.

 - **Le contexte socioéconomique et environnemental.** Une bonne compréhension de la situation actuelle du territoire aux niveaux local et national (par exemple, le manque de services essentiels, un contexte de lendemain de conflit, une offre de main-d'œuvre structurellement excédentaire, un environnement de travail volatil) permet de déterminer dans quels secteurs des partenariats seront nécessaires pour répondre aux difficultés ou exploiter les possibilités.

5. Mobilisation

- **Élaborer une stratégie de mobilisation.** Grâce aux étapes précédentes, l'organisation principalement chargée de la réintégration aura défini les objectifs stratégiques et classé les parties prenantes par ordre de priorité. L'interdépendance de ces deux aspects définira le choix de la stratégie de mobilisation et de communication à adopter avec les différents groupes d'acteurs recensés (*voir section 4.1 pour des instructions sur l'élaboration d'une stratégie de mobilisation des parties prenantes*).



Un exemple de Matrice de cartographie des parties prenantes, pouvant être adaptée au contexte et aux besoins en matière d'analyse, *figure à l'annexe 6*.

Recensement des services disponibles

Lors de la planification d'un programme de réintégration, il est essentiel de savoir quels services sont à la disposition de la population locale dans le pays d'origine, et auxquels les migrants de retour pourront accéder. La cartographie des services disponibles consiste à identifier et enregistrer les fournisseurs et les services de manière systématique. Il présente de façon détaillée les services locaux à la disposition de la population locale et des personnes de retour, les critères d'accès à ces services, leurs fournisseurs, leur qualité ainsi que les risques encourus si l'on veut y accéder.

Au niveau individuel, cette cartographie est essentielle aux chargés de dossier qui aident directement les migrants de retour et leur famille à satisfaire leurs besoins spécifiques. La cartographie des services constitue également une étape préliminaire en vue de l'évaluation de la communauté dans laquelle retournent les migrants ; en effet, il peut non seulement contribuer à repérer les lacunes de la prestation de service, mais également mettre en lumière d'éventuels partenaires stratégiques et d'exécution. Il s'agit d'un premier pas vers la création de réseaux locaux. Au niveau structurel, il s'agit de la première étape de la création ou du renforcement des mécanismes d'orientation locaux ou nationaux (*voir section 4.1.3*).

Avant d'effectuer une nouvelle cartographie des services, il serait utile de s'informer de ceux qui ont déjà été réalisés par d'autres partenaires. Les personnes chargées de recueillir les informations dans le cadre de la cartographie devraient être les membres du personnel recruté sur le plan national qui connaissent la langue, le territoire et les secteurs locaux.

S'il existe plusieurs manières d'aborder la cartographie des services disponibles, celle-ci devrait idéalement comprendre :

- Les coordonnées de l'organisation ou du fournisseur
- Le type de service proposé
- Des informations concernant le temps de service
- Le temps d'attente moyen pour obtenir un rendez-vous
- Les critères d'inclusion et d'exclusion pour prendre part aux services
- Le coût des services
- La réglementation concernant le paiement
- L'emplacement et l'accessibilité
- La sécurité de l'emplacement
- Des informations sur les options en matière de transports publics et sur les itinéraires

- Les obstacles à l'accès
- Les compétences linguistiques
- Les éventuels aspects culturels et religieux, et leurs incidences en fonction du sexe ou de l'âge
- Le professionnalisme et la qualité des soins
- L'expérience en matière d'aide aux migrants de retour
- La manière dont la population locale perçoit les fournisseurs de services et sa confiance en eux

La cartographie devrait également déterminer les obstacles à l'accès aux services (tels que des conditions d'éligibilité ou critères d'admission qui excluent certains migrants de retour, le lieu de la prestation et la distance à parcourir, des préoccupations en matière de sûreté et de sécurité, les contraintes financières et temporelles ou l'obligation de fournir des documents) ainsi que les cas où les services font défaut. Il faut relever ces difficultés afin de pouvoir les régler dans le cadre des activités de réintégration.

Une fois le programme de réintégration en place, les listes de services disponibles doivent être régulièrement mises à jour ; les organismes compétents ou les chargés de dossier doivent prévoir du temps et des ressources budgétaires à cet effet. Ce processus de mise à jour peut comprendre un suivi régulier des migrants de retour ainsi que l'enregistrement systématique des nouveaux renseignements tirés de leur expérience. Grâce à de fréquentes demandes de précisions concernant les coordonnées des fournisseurs, les horaires, les coûts, les critères d'admissibilité, les options en matière de transport et la disponibilité des services, la liste reste pertinente et peut ainsi améliorer la planification de la réintégration.



À l'annexe 8 est fournie une matrice définissant les principaux services qui, étant pertinents pour les programmes de réintégration, devraient être recensés, ainsi que des considérations sectorielles.

Analyse du marché du travail

Il est essentiel d'évaluer le marché du travail local et national, les systèmes de marché et les chaînes de valeur pour connaître les possibilités de réintégration économique. Cela est déterminant pour le succès des initiatives de réintégration aux niveaux individuel et communautaire. Les informations sur les moyens de subsistance disponibles, les principaux secteurs d'emploi, les compétences recherchées par les employeurs ainsi que sur les mécanismes en place pour trouver du travail sur le marché local sont d'une importance cruciale pour les bénéficiaires du programme de réintégration. L'absence d'informations à ce sujet et une méconnaissance du marché peuvent conduire à l'échec des projets de subsistance des personnes de retour.

Les évaluations du marché du travail (EMT) comprennent des analyses, des études et des rapports d'évaluation sur la composition, la nature, la croissance et l'accessibilité des marchés du travail et des systèmes de marché. Ces évaluations portent à la fois sur les données nationales et infranationales. Les EMT étant généralement effectuées par des fournisseurs extérieurs, cette section ne fournit qu'un aperçu concis des différentes approches dans ce domaine. Avant d'entreprendre une EMT, il est important de savoir si une évaluation actualisée existe déjà (entreprise par un autre partenaire ou le gouvernement, par exemple).

Dans le contexte des programmes de réintégration, les EMT ont généralement pour but :

- **De recenser les secteurs à fort potentiel de croissance** pouvant offrir aux personnes de retour un emploi ou des possibilités d'emploi indépendant, y compris dans le domaine des « emplois verts » (*pour de plus amples informations sur les emplois verts, voir le Coup de projecteur ci-après*) ;
- **De recenser les besoins et décalages en matière de compétences** (l'écart entre les qualifications d'un individu ou d'une population et celles qui sont recherchées sur le marché du travail) par secteur et profession ;
- **De recenser les règles** et dispositions législatives sectorielles pertinentes, notamment en ce qui concerne les horaires de travail, l'âge minimum d'accès au marché du travail, les prestations obligatoires, l'accessibilité et l'égalité des chances ;
- **D'évaluer les frais de création d'une entreprise et les procédures d'enregistrement**, sans oublier l'aide juridique, afin d'adapter l'aide aux contextes locaux et
- **De recenser les obstacles et possibilités** dans une économie de marché, notamment :
 - Les services ou fonctions d'appui (tels que l'accès aux informations sur les marchés) pouvant permettre aux personnes de retour de trouver un emploi stable ;
 - Le rôle que jouent les normes culturelles et informelles, notamment en ce qui concerne l'égalité des sexes, sur le marché du travail.

Il existe divers moyens et méthodes permettant d'évaluer les marchés du travail et les systèmes de marché. Ils diffèrent par leur intensité d'utilisation des ressources et par l'exhaustivité et le niveau de détail des conclusions. Avant de choisir un outil ou une méthode, il faut déterminer le but de l'EMT. S'agit-il de recueillir des informations générales sur une population ou un marché ? Ou de recueillir des informations supplémentaires sur un secteur donné ou sur le marché du travail local ? Il est important de clarifier les ressources nécessaires à cette évaluation dès les premiers stades de l'élaboration des projets, une EMT complète pouvant être très onéreuse. Une fois disponibles, les conclusions de l'EMT devraient être partagées avec les bénéficiaires potentiels à un stade précoce, avant même le départ.

Une vue d'ensemble des méthodes pertinentes pour les évaluations du marché et du marché du travail est proposée ci-après. Ces outils ne constituent pas nécessairement des alternatives aux EMT : ils peuvent également se compléter lorsqu'ils sont mis en œuvre dans un même programme de réintégration. Par exemple, une évaluation rapide du marché peut donner une vue d'ensemble des marchés à fort potentiel ; ceux-ci pourront ensuite être évalués de façon plus détaillée grâce à une analyse complète du système de marché. Enfin, les trois outils présentés ne sont pas seulement des instruments d'analyse : parce qu'ils impliquent une participation des acteurs locaux (par des entretiens, des ateliers, des groupes de discussion, etc.), ils peuvent également jeter les bases d'une coopération et de partenariats à long terme pour des projets à l'échelle locale.

Tableau 1.3 : Aperçu des différents outils d'évaluation du marché et du marché du travail¹⁴

Outil	Cas d'utilisation	Méthode	Durée	Intensité d'utilisation des ressources
Évaluation participative de l'avantage compétitif	<p>Fournit une évaluation pragmatique d'une économie locale, en examinant son potentiel économique ainsi que la motivation et la capacité d'action des acteurs locaux</p> <p>Fournit des informations sur la compétitivité et les possibilités économiques locales, et indique les activités et sous-secteurs les plus pertinents pour les territoires ciblés par le projet</p> <p>Incite les parties prenantes locales à s'impliquer dans une évaluation participative des besoins locaux et dans la conception des projets qui en résultent</p>	Méthode mixte associant recherches documentaires, ateliers réunissant les parties prenantes et entretiens semi-structurés	Courte (2 à 4 semaines)	Faible
Évaluations rapides du marché	<p>Donnent un aperçu des marchés à fort potentiel afin de déterminer leur pertinence pour les groupes cibles, les opportunités de réintégration économique et la possibilité d'intervenir</p> <p>Permettent d'établir un dialogue avec les acteurs locaux pour évaluer les besoins et possibilités sectoriels ; peuvent donner lieu à une collaboration à long terme</p>	Méthode mixte associant recherches documentaires, entretiens semi-structurés, discussions de groupe et visites sur le terrain	Moyenne (2 à 4 mois)	Moyenne
Analyse de la chaîne de valeur/du système de marché	<p>Fournit des indications détaillées sur un ensemble de sous-secteurs prioritaires, y compris sur les résultats et les chaînes de valeur de ces secteurs</p> <p>Donne une idée de la façon dont il faudrait intervenir sur une chaîne de valeur ou un système de marché donné, en tirant parti des potentialités et en évitant les effets déstabilisants</p>	Méthode mixte associant recherches documentaires, recherches sur le terrain, études de cas, consultations des parties prenantes et ateliers à l'intention de celles-ci	Longue (4 mois et +)	Élevée

14 OIT, 2016 ; OIT, 2017 et J. Meyer-Stamer, *Participatory Appraisal of Competitive Advantage (PACA): Effectively Launching Economic Development Initiatives*, Mesopartner (Duisburg, Allemagne, 2006) (en anglais seulement).

- Afin d'expliquer, en outre, les besoins socioéconomiques d'une communauté, de recenser les partenaires locaux potentiels et d'évaluer les possibles incidences qu'auront les migrations de retour sur les communautés, les EMT effectuées en vue des programmes de réintégration devraient systématiquement être associées aux profils des communautés (voir section 3.1). En associant les conclusions d'une EMT avec le profil d'une communauté, les administrateurs de programmes d'aide à la réintégration sont en mesure :
- De recenser les principaux secteurs de l'économie qui devraient être ciblés ;
 - De déterminer les options prometteuses en matière de conception de programmes, ainsi que les interventions susceptibles de tirer le meilleur parti des possibilités d'un système de marché tout en évitant les effets socioéconomiques perturbateurs et
 - De mettre en relation les profils adéquats des personnes de retour avec chaque projet et secteur ou sous-secteur.



Possibilités offertes par l'économie verte : les emplois verts

Afin de contribuer au développement durable dans le pays d'origine et de tenir compte d'un marché croissant, les EMT et l'aide à la réintégration qui s'ensuivra devraient envisager de vérifier et de mettre en évidence la disponibilité d'emplois verts. De nombreux gouvernements reconnaissent l'importance de la contribution des emplois verts au développement durable. Ces emplois peuvent offrir des perspectives professionnelles aux migrants de retour tout en contribuant à l'action aux niveaux local et national pour préserver l'environnement et s'adapter aux effets négatifs des changements climatiques.

L'OIT définit les emplois verts comme « des emplois décents qui contribuent à la préservation ou à la restauration de l'environnement, que ce soit dans des secteurs traditionnels tels que l'industrie manufacturière et le bâtiment, ou dans de nouveaux secteurs verts et émergents comme les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique. »

Les emplois verts contribuent à :

- Améliorer le rendement de l'énergie et des matières premières
- Limiter les émissions de gaz à effet de serre
- Réduire au minimum les déchets et la pollution
- Protéger et restaurer les écosystèmes
- Contribuer à l'adaptation aux effets du changement climatique

Pertinence en ce qui concerne la réintégration :

Les emplois verts peuvent être créés par des entrepreneurs du secteur privé, les pouvoirs publics, des ONG ou par des partenariats associant différents types d'acteurs. « Les emplois verts peuvent être créés dans tous les pays, indépendamment de leur niveau de développement économique. Ils peuvent être promus dans les zones urbaines ainsi que rurales, dans tous les secteurs, activités industrielles et types d'entreprises. »

Sources:

- Brochure : le Programme des emplois verts de l'OIT (2015).
- Voir le site Web : www.ilo.org/global/topics/green-jobs/news/WCMS_325251/lang--fr/index.htm

1.4.3 Élaboration d'un programme d'aide à la réintégration

Profils des membres du personnel chargés de l'aide à la réintégration

Le présent manuel n'a pas pour objectif de fournir un guide détaillé de gestion des ressources humaines aux organisations chargées de l'aide à la réintégration. La présente section donne un aperçu des considérations essentielles concernant les effectifs pour divers contextes relatifs aux programmes de réintégration.

Pour décider de la structure des effectifs et de la méthode à adopter en matière de recrutement pour un projet de réintégration, les considérations ci-après sont importantes :

- **Le cadre du programme** : L'accord-cadre du programme précise le processus et les activités de mise en œuvre nécessaires pour mener à bien le programme de réintégration. D'une manière générale, il précise les rôles, mandats et responsabilités de l'organisation principalement chargée de la réintégration ainsi que ceux des partenaires d'exécution, présente les ressources financières disponibles et guide les processus de coordination et de communication de l'information. Parce qu'il définit le rôle, les responsabilités et les ressources externes de l'organisation (et ceux des partenaires d'exécution), le cadre du programme a un impact décisif sur la composition du personnel requis.
- **Les facteurs structurels et contextuels** : Les contextes varient ! Les évaluations préliminaires, présentées en détail dans la [section 1.4.2](#), permettent de repérer les difficultés contextuelles et structurelles, telles que les conflits ou l'instabilité, des services de base insuffisants ou l'absence de fournisseurs de soins psychosociaux. Ces évaluations peuvent contribuer à mettre en évidence les compétences supplémentaires nécessaires pour entreprendre un programme dans ces domaines ou pour surmonter les obstacles lors de la mise en œuvre.
- **Les partenaires opérationnels et d'exécution** : Dans les pays où de nombreux partenaires peuvent fournir des services d'appui efficaces à la réintégration économique, sociale et psychosociale, les rôles du personnel seront axés sur l'orientation vers les fournisseurs compétents, la supervision et le suivi plutôt que sur l'assistance directe. En revanche, dans les contextes où les partenaires sont peu nombreux ou leurs capacités insuffisantes, les effectifs chargés de l'aide à la réintégration peuvent être appelés à accomplir directement certaines fonctions, ce qui exige davantage de ressources financières et humaines.
- **Le ratio bénéficiaires/chargés de dossier** : Si l'on s'efforce de maintenir un ratio bénéficiaires/chargés de dossier à des niveaux viables lors de l'élaboration des programmes de réintégration¹⁵, un pic de retours imprévu peut entraîner une augmentation temporaire du nombre de personnes que les chargés de dossier doivent prendre en charge. Ces chargés de dossier doivent être sensibilisés à la prise en compte de leur propre santé afin de prévenir leur épuisement ; en outre, les mouvements de personnel doivent rester faibles.
- **Les profils des migrants de retour** : Les personnes de retour n'ont pas toutes les mêmes besoins psychosociaux, sociaux ou économiques. Les caractéristiques générales de ces personnes (telles que le sexe, le genre, l'âge, les aptitudes, l'appartenance ethnique) doivent être prises en compte au moment de prévoir les effectifs nécessaires. Le degré et le type d'appui moyens nécessaires aux personnes de retour influent sur la composition et la formation idéales des effectifs. Par exemple, dans les cas où la plupart des bénéficiaires ont souffert de graves troubles psychosociaux, les chargés de dossier ont besoin d'une

¹⁵ La viabilité du ratio bénéficiaires/chargés de dossier dépend elle-même du contexte, car elle est tributaire du niveau moyen de soutien et de conseil nécessaire aux bénéficiaires. Dans un scénario où les migrants de retour ont fui un pays d'origine dans une situation de conflit, ils peuvent souffrir de vulnérabilités spécifiques lors du retour et de la réintégration, ce qui représentera une charge supplémentaire pour les chargés de dossier. Les administrateurs de programme devraient accorder une grande attention aux aspects psychosociaux du travail des chargés de dossier, afin que le nombre de bénéficiaires dont ils s'occupent soit adapté au contexte.

formation adéquate pour pouvoir apporter aux personnes de retour des soins de qualité, adaptés à leurs besoins, de manière durable.

- **Les capacités et compétences ou l'importance des effectifs** : Dans certains programmes, le budget peut couvrir l'emploi de personnel ayant des compétences spécifiques dans certains domaines de la réintégration (tels que les services de conseil et d'appui économique, social et psychosocial). Dans d'autres cas, le personnel peut avoir à s'occuper d'un large éventail de questions économiques, sociales et psychosociales et assurer des fonctions de soutien dans les trois domaines. Il devra peut-être i) évaluer les besoins, ii) élaborer un plan de réintégration individuel, iii) mettre en œuvre les services d'intervention et de coordination et les activités de soin et iv) veiller à ce que le bénéficiaire ait accès aux services, et suivre son recours aux services et ses progrès dans le temps. Les différentes fonctions et responsabilités attachées à chaque poste doivent être clairement définies dans le mandat du personnel avant le processus de recrutement.

Chacun des facteurs présentés ci-dessus contribue à déterminer le type de personnel nécessaire ou possible (compte tenu des budgets). *L'annexe 9* donne une vue d'ensemble des profils pouvant être demandés. Si la liste des fonctions énumérées n'est pas exhaustive, elle présente les grands groupes de personnel pouvant être nécessaires à un projet de réintégration.

Dans une démarche soucieuse d'égalité entre les sexes, mais aussi pour que les migrants de retour aient le choix entre travailler avec des femmes ou des hommes, tous les bureaux devraient employer un personnel mixte. Tous les membres du personnel doivent recevoir une formation concernant les principes éthiques, normes et directives relatifs à la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles, ainsi qu'à une approche adaptée au sexe et à l'âge des bénéficiaires, et adhérer à ces principes.

Choisir les interventions individuelles, collectives et communautaires pertinentes

Étant donné la diversité des degrés d'intervention possibles dans le cadre des programmes de réintégration, une fois que la théorie du changement, le cadre logique et les ressources du programme ont été fixés, il est nécessaire de mettre en place un mécanisme de sélection des activités en fonction des besoins individuels, communautaires et structurels. Une grille de faisabilité peut guider ce processus en ciblant et en mettant au point des interventions pour des scénarios spécifiques possibles. Sur la base des évaluations, la personne chargée d'élaborer le projet peut déterminer les interventions adaptées au contexte et définir une grille de faisabilité spécifique pour le programme.

La grille de faisabilité fait apparaître toutes les interventions locales possibles dans le cadre du programme de réintégration, les critères d'application de ces interventions à des cas précis ainsi que les conditions de faisabilité aux niveaux communautaire et structurel. Une fois mise au point, la grille de faisabilité peut aider les chargés de dossier à choisir l'intervention spécifique la plus adaptée pour un migrant de retour ou une communauté. La grille complète est disponible à *l'annexe 5*.

En résumé, la grille de faisabilité contient les éléments suivants :

- **Intervention** – La grille comprend toutes les interventions pouvant être mises en œuvre dans le cadre du programme de réintégration, ainsi que l'ensemble des services disponibles localement, vers lesquels les migrants de retour peuvent être orientés.
- **Cas de figure** – **Pour chaque intervention, la grille doit préciser un cas de figure** (situation, état ou condition) pour lequel cette intervention serait appropriée.
- **Critères** – individuels, communautaires et structurels : La grille précise les conditions de faisabilité pour chaque type d'intervention. Ces conditions peuvent comprendre l'attitude ou des caractéristiques individuelles des migrants de retour, des caractéristiques de la communauté ou des facteurs structurels nécessaires à la réussite de l'intervention (par exemple, une situation favorable sur le marché de l'emploi). Les critères doivent toujours être soigneusement adaptés aux conditions locales afin que les interventions le soient aussi.
 - **Critères individuels** : Des informations issues des évaluations sur les migrants de retour et leur famille. Le profil général, les besoins, les compétences, la note de réintégration (si l'on a recours à l'enquête sur la durabilité de la réintégration) et l'admissibilité de la personne de retour devraient aider à déterminer les possibilités et facteurs de risque individuels qui auront une importance lors de la réintégration (*voir colonne « Critères individuels » de la grille de faisabilité*). Cela permettra aux chargés de dossier et aux bénéficiaires de concevoir un plan de réintégration adapté à la situation.
 - **Critères communautaires** : Des informations sur la communauté dans laquelle le migrant retourne vivre, y compris sur les interventions collectives et de proximité en cours. Ces informations peuvent porter sur i) la situation sur le marché du travail ; ii) la structure et la taille des marchés et des chaînes de valeur ; iii) la disponibilité, la capacité et l'accessibilité des établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels (EFTP), des services de santé, des établissements scolaires, des formations à la gestion financière et des programmes sur les compétences nécessaires à la vie courante ; iv) la disponibilité locale et la distribution équitable des ressources et des services, qui constituent des facteurs déterminants de tensions intracommunautaires potentielles, car le traitement des migrants de retour peut être perçu comme préférentiel par les autres membres de la communauté. Une fois que ces critères ont été examinés, le responsable de l'élaboration du programme et l'administrateur de programme peuvent sélectionner un ensemble d'interventions tenant compte de la communauté locale.
 - **Critères structurels** : L'environnement structurel dans lequel s'inscrit la réintégration de la personne de retour, y compris l'ensemble des services de réintégration fournis dans la zone couverte. Il s'agit des conditions générales qui servent de cadre à la réintégration au niveau individuel ou à l'échelle de la communauté. Les critères structurels sont notamment i) la présence d'infrastructures institutionnelles, matérielles, économiques et financières et leurs capacités ; ii) la structure et la nature des systèmes de marché ; iii) la nature de l'environnement réglementaire, juridique et politique ; iv) l'existence de sensibilités culturelles ou autres. Les facteurs structurels sont primordiaux et influent de manière similaire sur la faisabilité des interventions. Toutefois, les critères fondamentaux tels que la réglementation des entreprises et la pertinence culturelle doivent être régulièrement vérifiés par recoupement.

DOCUMENTS UTILES

Assemblée générale des Nations Unies

- 2018 *Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières*. Définit l'appui à la coopération internationale sur la gouvernance des migrations internationales. Il fournit également aux États une liste complète d'options politiques parmi lesquelles ils peuvent choisir pour traiter certains des problèmes les plus pressants concernant les migrations internationales, notamment en matière de retour et de réintégration.

Black R., K. Koser et K. Munk

- 2004 *Understanding Voluntary Return*. Londres, Royaume-Uni. Présente les conclusions d'une étude mandatée par le Ministère de l'Intérieur du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, qui a pour objectif d'étudier les facteurs qui poussent des réfugiés et demandeurs d'asile à retourner de leur plein gré dans leur pays d'origine, ainsi que d'améliorer la compréhension de la viabilité de ce retour.

Organisation internationale du Travail (OIT)

- 2001 *The Public Employment Service in a Changing Labour Market*. OIT, Genève. Décrit le rôle global et les principales fonctions des services publics de l'emploi : placement, informations sur le marché du travail, administration de programmes d'ajustement du marché du travail et allocations de chômage.
- 2011 *Local Investments for Climate Change Adaptation: Green Jobs Through Green Works*. OIT, Genève. Fournit des exemples concrets de la manière dont les autorités publiques locales peuvent employer la main-d'œuvre et les ressources locales pour des interventions en matière d'infrastructure favorisant l'adaptation aux changements climatiques dans des secteurs clés tels que l'irrigation, la protection des sols et des eaux, la lutte contre les inondations, la sylviculture et les transports ruraux.
- 2015 *Indicateurs clés du marché du travail*. OIT, Genève. Offre une vue d'ensemble de tous les indicateurs pertinents utilisés lors des évaluations classiques du marché du travail, ainsi que des extrapolations analytiques pouvant être faites sur la base de chaque indicateur.
- 2016 *Value Chain Development for Decent Work*. OIT, Genève. Fournit aux spécialistes du développement des orientations par étapes sur la manière de déterminer les chaînes de valeur où les acteurs peuvent intervenir pour concevoir des produits ou services plus compétitifs permettant de générer la croissance, de créer des emplois et de réduire la pauvreté.
- 2017 *Rapid Market Assessment of Key Sectors for Women and Youth in Zimbabwe*. OIT, Genève. Fournit aux chercheurs et aux praticiens une évaluation rapide et bien documentée du marché, qui met en valeur à la fois la méthode et les résultats.
- 2018 *The Employment Impact of Climate Change Adaptation. Input Document for the G20 Climate Sustainability Working Group*. OIT, Genève. Fournit des orientations sur la manière dont les mesures d'adaptation peuvent créer des emplois et protéger les travailleurs et les revenus, y compris grâce au développement des compétences.

Organisation internationale pour les migrations (OIM)

- 2006 *Coping with Return*. OIM, Genève. Donne des orientations sur les consultations à fournir avant le départ, l'accent étant mis sur les mineurs non accompagnés, les personnes de retour ayant des problèmes de santé et les victimes de la traite. Ce document recense également les recommandations et pratiques exemplaires concernant ces consultations.
- 2010 *IOM Data Protection Manual*. OIM, Genève. Expose les principes de l'OIM relatifs à la protection des données à la lumière des normes internationales pertinentes, et fournit des directives détaillées sur chaque principe, des questions à examiner et des exemples concrets. Il comprend des modèles et listes de vérification permettant de garantir l'application du principe de protection des données lors de la collecte et du traitement des données personnelles.
- 2017 *Vers une approche intégrée de la réintégration dans le contexte du retour*. OIM, Genève. Fournit une description plus détaillée de l'approche intégrée de la réintégration de l'OIM et contient des recommandations visant à faciliter la réintégration durable. C'est sur la base de ce document que le présent manuel a été élaboré.
- 2018 *Cadre relatif à l'aide au retour volontaire et à la réintégration*. OIM, Genève. Ce cadre propose une vision du retour volontaire dans la dignité et de la réintégration durable, sept principes devant être respectés et six objectifs à atteindre.
- 2019 *Glossary on migration*. OIM, Genève. Contient les définitions des termes communément utilisés dans le domaine de la migration. Il s'agit notamment des définitions figurant dans les textes de loi et documents de *soft law*, mais aussi des définitions pratiques qui peuvent varier légèrement d'un acteur à l'autre.
- 2019 *Journal Migration Policy Practice. Vol. IX, no 1, janvier-mars*. OIM, Genève. Une édition spéciale portant principalement sur le retour et la réintégration des migrants qui ne peuvent pas ou ne veulent pas rester dans le pays d'accueil ou de transit. Il comprend des articles d'experts et de professionnels travaillant pour le *Migration Policy Institute*, Samuel Hall, l'UNICEF et l'OIM, ainsi que du maire de Zacatecoluca en El Salvador.



MODULE

AIDE À LA RÉINTÉGRATION AU NIVEAU INDIVIDUEL

2

Principaux messages

- L'aide apportée au niveau individuel grâce à l'approche de la gestion des dossiers repose sur l'établissement d'une relation de confiance avec les migrants de retour ; elle leur permet de s'approprier le processus de réintégration et de surmonter les difficultés auxquelles ils sont confrontés.
- La première priorité est de recenser les vulnérabilités des personnes de retour et d'y répondre, ce qui peut contribuer à réduire les risques et préjudices auxquels ces personnes devront faire face, et permettre de leur apporter une aide adaptée.
- Les migrants de retour ont des besoins, mais également des capacités et des ressources : en recensant celles-ci dès le début du processus, les chargés de dossier seront en mesure d'adapter l'aide individuelle afin qu'elle contribue à une réintégration durable.
- L'élaboration d'un plan de réintégration est un processus conjoint. Le chargé de dossier doit toujours donner aux migrants de retour une vision réaliste des possibilités en matière d'assistance et les aider à planifier le moment où l'aide prendra fin.



Administrateurs de programme/
responsables de l'élaboration des programmes



Chargés de dossier/autres membres du personnel



Fournisseurs de services



Gouvernement local



Partenaires d'exécution



Responsables politiques

AIDE À LA RÉINTÉGRATION AU NIVEAU INDIVIDUEL



- Administrateurs de programme/responsables de l'élaboration des programmes
- Chargés de dossier/autres membres du personnel
- Fournisseurs de services (chapitres pertinents)
- Responsables politiques
- Partenaires d'exécution
- Gouvernement local (des pays d'accueil et d'origine)

INTRODUCTION

L'aide individuelle à la réintégration est fournie directement aux migrants de retour et à leur famille, généralement sous la forme d'une assistance adaptée (en espèces, en nature ou une combinaison des deux). L'aide à la réintégration doit être adaptée aux besoins spécifiques des personnes de retour et tenir compte des expériences, des capacités, des facteurs de vulnérabilité et des circonstances du retour de chaque migrant. Cet appui personnalisé crée les conditions de l'autonomisation des migrants de retour ; il leur permet de s'approprier le processus de réintégration et de décider eux-mêmes de la meilleure manière d'utiliser l'aide reçue.

La forme et le contenu de l'aide à la réintégration doivent correspondre aux besoins des personnes de retour. Les consultations et les informations fournies à la fois avant et après l'arrivée permettent aux chargés de dossier d'adapter l'aide à la situation particulière de chaque migrant. Cette approche ciblée est particulièrement importante lorsque l'intéressé présente des vulnérabilités spécifiques découlant de la composition de la famille, du sexe, de l'âge, de problèmes de santé ou de dommages psychologiques ou moraux subis au cours de la migration en raison de la violence, de l'exploitation ou de mauvais traitements.

Le présent module donne des informations sur l'aide au niveau individuel, depuis le rôle crucial que jouent les chargés de dossier en fournissant des consultations et des services d'orientation ainsi qu'en évaluant les besoins et les compétences des personnes de retour, jusqu'à l'élaboration d'un plan d'aide à la réintégration. Trois sections mettent en lumière les activités et pratiques exemplaires appuyant la réintégration des migrants de retour sur les plans économique, social et psychosocial au niveau individuel.

Facteurs ayant une incidence sur la réintégration au niveau individuel

Au niveau individuel, plusieurs facteurs ont un impact sur la réintégration. Il s'agit notamment de caractéristiques personnelles ainsi que de facteurs liés à l'expérience globale de la migration, tels que :

Tableau 2.1 : Facteurs individuels pouvant avoir une incidence sur la réintégration

→ Âge	→ Orientation sexuelle
→ Sexe	→ Réseaux sociaux
→ Genre	→ Motivation(s)
→ Identité ethnique et culturelle	→ Identité personnelle
→ Identité religieuse	→ Sécurité personnelle
→ Santé et bien-être	→ Situation financière
→ Compétences et connaissances	→ Caractéristiques psychologiques (affectives, cognitives, comportementales)
→ Situation familiale	
→ Présence d'un handicap	→ Temps passé à l'étranger

La nature de l'expérience migratoire de la personne et les circonstances de son retour sont aussi importantes que les autres facteurs. Ces circonstances peuvent comprendre : la durée de l'absence du migrant ; la situation dans le pays d'accueil ; l'exposition à des maladies, à des problèmes de santé mentale ou à d'autres problèmes sanitaires publics ; des retards causés, par exemple, par le placement en détention avant le retour ; les conditions du retour ou le niveau de préparation à celui-ci ; les ressources disponibles ou l'accès aux informations. Les vulnérabilités individuelles à prendre en compte sont notamment les éventuels besoins des bénéficiaires en matière de santé, et le fait de savoir s'ils ont été victimes de la traite, de la violence, de l'exploitation ou de mauvais traitements ou s'il s'agit d'enfants non accompagnés ou séparés de leur famille. Afin de pouvoir faire face à ces vulnérabilités et d'être en mesure de réaliser pleinement leur potentiel, les migrants de retour auront besoin d'un appui spécifique dans certains domaines (par exemple, d'un soutien psychosocial s'ils ont vécu des expériences douloureuses) au début du processus de réintégration¹⁶.

¹⁶ Pour plus d'informations sur les migrants en situation de vulnérabilité, voir le manuel de *IOM Handbook on Protection and Assistance to Migrants Vulnerable to Violence, Exploitation and Abuse* (2019).

2.1 Consultations dans le cadre de la gestion des dossiers

Le travail effectué par les chargés de dossier, qui consiste à accompagner les personnes de retour dans le cadre de consultations, est l'un des moyens les plus efficaces d'apporter aux intéressés une aide adaptée. La gestion des dossiers est une pratique courante du travail social qui aide les bénéficiaires à subvenir à leurs besoins lorsqu'ils reçoivent les services d'un large éventail de prestataires. Dans le contexte du retour et de la réintégration, la gestion des dossiers peut aider les migrants à s'orienter entre des services de soutien souvent fragmentés.

Si la gestion des dossiers est généralement mise en œuvre au niveau individuel, les chargés de dossier doivent comprendre que les facteurs communautaires et structurels ont également une incidence sur la réintégration. Les chargés de dossier constituent un lien entre le migrant et la communauté dans laquelle il retourne. Ils peuvent également superviser les activités de réintégration au niveau communautaire (*voir le module 3*) en jouant un rôle essentiel dans la fourniture d'une aide intégrée. Pour des informations plus détaillées sur la gestion des dossiers, voir le manuel de *IOM Handbook on Protection and Assistance to Migrants Vulnerable to Violence, Exploitation and Abuse* (2019).

Le présent chapitre donne un aperçu général des consultations à l'intention des chargés de dossier. Il s'agit notamment des éléments suivants :

- 2.1.1 Principaux éléments des consultations à l'usage des chargés de dossier, y compris dans le pays d'accueil
- 2.1.2 Première séance de consultation en vue de la réintégration : guide par étapes

2.1.1 Principaux éléments des consultations à l'usage des chargés de dossier

Les consultations sont une étape fondamentale de la conception, de l'élaboration et de la mise en œuvre de l'aide à la réintégration. Elles sont généralement fournies par les chargés de dossier et ont pour objectif de mobiliser et d'autonomiser les migrants de retour avant leur départ et à leur arrivée dans le pays d'origine. Les consultations consistent à :

- Assurer la **communication** entre une personne ayant un besoin et une autre personne qui aide à y remédier ;
- **Écouter** une personne et lui donner toute son attention ;
- **Poser des questions** afin de recueillir des informations et de témoigner son intérêt ;
- **Faire preuve de respect et de compréhension** afin d'essayer de voir les choses du point de vue de l'autre personne sans la juger ;
- **Donner au bénéficiaire des moyens d'action** en l'aidant à voir ses points forts ;
- **Donner des renseignements** au bénéficiaire afin qu'il puisse faire ses propres choix ;
- Aider le bénéficiaire à prendre **ses propres décisions** ;
- **Fournir une aide** en apportant son soutien et sa compréhension ;
- **Aider le bénéficiaire** à faire le point sur ses besoins, à examiner les options disponibles et à **décider de la marche à suivre**.

La section suivante donne des directives sur les consultations à fournir dans le cadre de la gestion des dossiers en vue de la réintégration. L'annexe 1.A contient des instructions plus détaillées sur les techniques de communication à l'usage des chargés de dossier.

Consultations dans le pays d'accueil

Les consultations fournies en vue de la réintégration sont différentes des consultations liées au retour. Ces dernières ont pour objectif principal d'aider les migrants à prendre la décision de retourner dans leur pays d'origine ou de rester dans le pays d'accueil. Les consultations en vue de la réintégration, en revanche, sont axées sur la manière dont les migrants se réintégreront dans leur pays d'origine une fois qu'ils ont décidé d'y retourner. Chaque fois que cela est possible, les consultations en vue de la réintégration doivent commencer avant le départ, afin que la décision de rentrer soit éclairée et pour préparer l'intéressé au processus de réintégration. Lors d'une séance de consultation effectuée avant le départ, les chargés de dossier doivent être en mesure de fournir au migrant des informations sur le type de services dont il pourra bénéficier, à son retour, dans le pays d'origine, ainsi que des documents dans une langue qu'il comprend. Le contenu de cette séance d'information doit donc être coordonné entre les membres du personnel dans le pays d'origine et le pays d'accueil.



COUP DE
PROJECTEUR

Afin d'éviter malentendus et déceptions, les chargés de dossier doivent donner des informations objectives et impartiales sur le pays d'origine afin que les migrants qui envisagent le retour soient conscients des difficultés et responsabilités qui les attendent. Ils ne doivent parler aux migrants que des services de réintégration auxquels ils auront accès dans le pays d'origine. Les chargés de dossier doivent mentionner à la fois les limites de l'aide et les conditions préalables pour l'obtenir, afin que les migrants puissent planifier leur retour et que leurs attentes concernant celui-ci soient réalistes. Ils doivent éviter d'évoquer les activités de réintégration auxquelles les migrants risquent de ne pas avoir accès, car ces derniers risquent fortement d'être frustrés s'ils s'aperçoivent à un stade ultérieur qu'ils ne peuvent bénéficier d'une assistance plus complète. Les chargés de dossier doivent également tenter de dissiper toute rumeur ou fausse information que les migrants auraient pu entendre concernant l'aide ou le processus de réintégration.



Consultations en face à face avec les membres du personnel du pays d'origine chargés de la réintégration

Ces dernières années, les membres du personnel du bureau de l'OIM en Iraq chargés de l'AVRR se sont rendus dans des centres d'accueil de migrants dans des pays européens afin de mener des consultations collectives avec les migrants irakiens et de fournir des informations aux institutions compétentes du pays hôte. Les membres du personnel de l'OIM, leurs homologues dans les pays d'accueil et les migrants ont perçu ces activités comme très positives. L'expérience a montré que les migrants irakiens accordaient davantage de confiance aux informations provenant d'une organisation indépendante, comme l'OIM, qu'à celles qui provenaient d'une source gouvernementale. Cela s'explique en particulier par le fait que les effectifs recrutés sur le plan national, qui travaillent et vivent en Iraq, peuvent fournir des informations de première main. Si les consultations à distance constituent déjà une étape importante de la préparation globale des migrants avant leur retour, ce sont les consultations collectives en face à face, menées régulièrement par le personnel du pays d'origine dans le pays d'accueil, qui se sont avérées les plus efficaces pour assurer la confiance, l'adhésion et la préparation des bénéficiaires.

2.1.2 Première séance de consultation en vue de la réintégration : guide par étapes

Si les consultations en vue de la réintégration peuvent commencer avant le départ, elles deviennent cruciales après l'arrivée dans le pays d'origine.

Lors de la première séance de consultation dans le pays d'origine, le chargé de dossier fournit aux migrants de retour un soutien psychologique de premier recours et évalue s'il convient de les orienter vers des services spécialisés. Cette première séance doit être axée sur les trois mesures suivantes :

- Fournir à la personne de retour [un soutien psychologique de premier recours](#) ;
- [Recueillir des informations](#) sur la personne de retour, notamment afin d'évaluer les facteurs de vulnérabilité potentiels et de définir ses besoins immédiats ;
- [Donner au bénéficiaire des informations sur le processus d'aide à la réintégration.](#)

On trouvera ci-après les étapes à suivre pour que la première séance de consultation soit fructueuse :



Les chargés de dossier peuvent se reporter à [l'annexe 1.A](#) pour connaître les techniques à suivre lors du premier entretien avec un migrant de retour, ou si le bénéficiaire est en situation de détresse.

Des consultations avec la famille peuvent également être nécessaires. [Voir la section 2.6.2 pour de plus amples informations.](#)

Figure 2.1: Étapes à suivre lors de la première séance de consultation



Étape 1 : Préparer la séance de consultation

Pour préparer la séance de consultation, le chargé de dossier doit examiner les informations fournies par le pays hôte, si cela est possible. Il s'agit notamment de faits et observations concernant la personne de retour, des informations sur ses éventuelles vulnérabilités et des principaux points à discuter en vue d'élaborer un plan de réintégration avant le départ. Le chargé de dossier doit axer ses efforts sur les activités spécifiques à entreprendre avec le migrant de retour, ainsi que sur un plan d'action aux objectifs clairs et réalisables. Il est recommandé aux chargés de dossier de garder à l'esprit les techniques d'écoute active (*voir l'annexe 1.A*), de prévoir suffisamment de temps pour une discussion et de répondre à toutes les questions que pourraient poser les bénéficiaires.

- **Choisir un lieu approprié.** Les consultations doivent se dérouler dans un environnement qui réduit au minimum les interruptions et les facteurs de distraction, et où la vie privée et la confidentialité peuvent être respectées. Il doit s'agir d'un endroit accueillant, confortable et sécurisant, bien aéré et éclairé à la lumière naturelle. Si les consultations sont menées en ligne, le chargé de dossier doit éliminer toutes les sources de distraction du bureau et demander au bénéficiaire de faire de même de son côté, d'être seul et à l'aise dans la pièce.

Si le chargé de dossier se rend chez le bénéficiaire, il lui est recommandé de s'asseoir dans un endroit confortable et discret, à l'écart des autres membres de la famille, et de réduire au minimum les sources de distraction potentielles en éteignant la radio ou la télévision.

- **Choisir le moment et la durée de la consultation.** Le temps nécessaire à une consultation en vue de la réintégration dépend de la complexité de la situation du migrant de retour. Si ce dernier a besoin de davantage de temps ou est fatigué par la consultation, il faudra prévoir plusieurs séances successives. Le chargé de dossier doit choisir un moment de la journée où la consultation ne risque pas d'interférer avec d'autres activités, et se souvenir que des événements importants peuvent empêcher la personne de se concentrer sur l'entretien.
- **Prévenir les bénéficiaires et leur donner des informations sur la séance,** afin qu'ils puissent s'y préparer. Ces informations doivent comprendre des instructions logistiques, par exemple sur les motifs de la consultation, l'heure, le lieu et la manière d'y accéder.
- **Recourir aux services d'un interprète si nécessaire,** afin de faciliter la communication et l'échange d'informations avec la personne de retour. Donner à l'interprète des renseignements sur la séance et sur les dispositions en matière de confidentialité.
- **Recueillir et conserver les informations.** Le chargé de dossier doit disposer d'un système permettant de noter les informations importantes issues des consultations et de les conserver en toute sécurité, en préservant leur confidentialité¹⁷.

Au début de la séance, le chargé de dossier doit saluer le bénéficiaire et lui souhaiter la bienvenue, se présenter et expliquer son rôle professionnel ainsi que celui de l'organisation pour laquelle il travaille. Certains migrants risquent d'être désorientés ou méfiants, en particulier dans le cas d'un retour forcé. Le plus important est de préciser l'objectif de la séance : parler de l'aide à la réintégration et expliquer à l'intéressé qu'il peut à tout moment choisir de rejeter cette aide.

Le chargé de dossier doit expliquer qu'il s'agit d'une réunion confidentielle et que seules des informations spécifiques nécessaires au processus de réintégration pourront être transmises à d'autres professionnels, toujours avec le consentement de la personne de retour. Le chargé de dossier doit permettre au bénéficiaire de se présenter et de poser des questions. La durée de la séance de consultation dépend de nombreux facteurs, notamment l'état mental, le niveau de fatigue et la capacité de concentration du migrant de retour. En observant la communication non verbale du bénéficiaire, le chargé de dossier devrait comprendre quand il est judicieux de proposer une pause ou d'interrompre la séance pour programmer la suivante.

Étape 2 : Créer un climat de confiance

Les premières minutes de l'entretien sont essentielles pour établir une relation de confiance. Le chargé de dossier peut commencer la séance de consultation en posant au bénéficiaire des questions générales et en faisant brièvement la conversation (« Comment vous sentez-vous ? Avez-vous eu du mal à trouver votre chemin jusqu'ici ? »). Il doit éviter de commencer par des questions sur les étapes récentes du voyage de retour. Le fait de faire preuve de respect aide à créer un climat de confiance, ce qui est essentiel à l'établissement d'un dialogue et d'une discussion fructueuse. De temps en temps au cours de la séance, il est bon de rassurer les bénéficiaires sur ce qui est et sera fait pour les aider, sans susciter d'attentes que l'organisation ne sera pas en mesure de satisfaire. Le chargé de dossier doit être prêt à réagir de manière appropriée aux informations qui lui sont confiées et éviter d'exacerber une situation de détresse. Il doit faciliter la discussion et encourager les bénéficiaires à fournir des informations complètes.

¹⁷ Il est particulièrement important d'effectuer une évaluation du rapport risques/avantages ainsi qu'une évaluation de la sensibilité lors du traitement de données personnelles, ainsi que de faire preuve de transparence à cet égard auprès des personnes de retour. Il faut également prendre des précautions raisonnables et nécessaires pour assurer la confidentialité des données personnelles.

Si nécessaire, le chargé de dossier peut proposer au bénéficiaire un soutien psychologique de premier recours. Cela peut consister à fournir des consultations en faisant preuve d'empathie et de soutien (*voir l'annexe 1.A*), à offrir les premiers secours psychologiques à un migrant particulièrement stressé lors des entretiens (*voir l'annexe 1.C*) ou à orienter le bénéficiaire vers des services de suivi psychologique ou autres services spécialisés de santé mentale ou psychosociaux (*voir la section 2.6.3*).

Étape 3 : Expliquer le processus d'aide à la réintégration

Les chargés de dossier doivent expliquer le processus de consultation ainsi que la manière dont fonctionne l'aide à la réintégration de manière générale. Ils doivent également demander aux migrants de retour s'ils comprennent ce qu'on leur explique, s'ils l'acceptent et s'ils donnent leur consentement. Les chargés de dossier doivent rappeler aux migrants de retour qu'ils ont le droit de les interrompre chaque fois qu'ils ont une question à poser. Cela permettra aux migrants de prendre des décisions. L'entretien pouvant susciter des réactions émotionnelles, les chargés de dossier doivent régulièrement demander aux bénéficiaires comment ils se sentent et s'il est possible de procéder au prochain point ou si une pause est nécessaire.

Les options en matière de réintégration peuvent être expliquées en détail plus tard, mais il est important que les bénéficiaires aient une bonne compréhension du processus. Les chargés de dossier doivent donner aux migrants de retour une idée réaliste des possibilités et des options disponibles. Ils ne doivent pas susciter d'attentes irréalistes qui pourraient nuire à la réintégration effective des migrants et créer un sentiment de frustration, voire de colère.

Étape 4 : Évaluer les facteurs de vulnérabilité

Les chargés de dossier devraient avoir reçu des informations sur les besoins et vulnérabilités des migrants avant leur retour. Toutefois, parce que ces informations peuvent être incomplètes ou parce que de nouveaux besoins et vulnérabilités peuvent apparaître à l'arrivée, les besoins, vulnérabilités et risques immédiats doivent être (ré)évalués dès l'arrivée dans le pays d'origine.

Il est essentiel de recenser les situations de vulnérabilité potentielles afin de pouvoir déterminer la nature et le calendrier de l'aide nécessaire dans le pays d'origine. Les migrants doivent être orientés de toute urgence vers les services compétents s'ils révèlent des informations pouvant mettre leur vie en danger ou nécessitant une attention d'urgence. Des informations détaillées sur l'évaluation des besoins, vulnérabilités et capacités des migrants de retour sont présentées à la section 2.2.

Étape 5 : Concevoir le plan de réintégration

Cette partie de la séance de consultation a pour objectif d'aider les migrants de retour à envisager leur avenir dans un esprit positif et de manière proactive. Le plan de réintégration ne se limite pas à l'éventuelle assistance fournie : il doit être plus large et couvrir différents aspects et facteurs de la réintégration – une sorte de « plan de vie » comprenant les objectifs des migrants de retour ainsi que les actions devant être menées par les intéressés comme par l'organisation qui fournit l'assistance. Le plan de réintégration devrait mettre en lumière les points forts et ressources des bénéficiaires, qui sont autant d'éléments essentiels pouvant faciliter le processus de réintégration. Dans le même temps, il est important que les migrants de retour parlent ouvertement des difficultés, problèmes et obstacles liés au retour afin que ceux-ci puissent être réglés, lorsque cela est possible.



Les chargés de dossier pourront trouver à *l'annexe 1.F* des orientations plus précises sur la manière d'aborder ces domaines et questions à poser.

La séance de consultation doit non seulement permettre de recueillir des informations essentielles en vue de concevoir un plan de réintégration adapté, mais également aider les bénéficiaires à trouver le juste équilibre entre attentes et réalité. Afin de faire face aux attentes des migrants de retour, le chargé de dossier doit, tout au long du processus de consultation, parler de façon ouverte et transparente des services d'aide à la réintégration disponibles, de leurs limites et des conditions à remplir pour y accéder.

Les chargés de dossier doivent inviter les bénéficiaires à exprimer leurs aspirations et leurs attentes, et à préciser leurs compétences et centres d'intérêt. Les personnes de retour doivent être encouragées à réfléchir à la manière dont leur expérience de la migration pourrait leur servir une fois de retour dans leur pays d'origine.

Étape 6 : Clore la première séance et planifier le suivi

Au début, la création ou la révision d'un plan individuel d'aide à la réintégration peut être chronophage. S'ils en ont le temps, les chargés de dossier doivent effectuer les évaluations décrites dans la section suivante (2.2) et concevoir un plan de réintégration (*voir la section 2.3*) avant de clore la première séance de consultation. La section 2.3 donne des orientations sur l'élaboration ou la révision de plans de réintégration concrets et spécifiques pour les personnes de retour et leur famille.

Toutefois, la création d'un plan de réintégration nécessite parfois une séance de consultation distincte. Si le chargé de dossier décide, en accord avec le bénéficiaire, de programmer une réunion pour concevoir le plan de réintégration spécifique, il doit clore la séance en résumant les points les plus importants et choisir la date de la séance de suivi.

Si, comme il est recommandé, le migrant a élaboré un plan de réintégration avant le départ, ce plan doit être revu et de nouveau examiné lors de la première séance qui aura lieu après l'arrivée, car des changements peuvent s'être produits entre-temps.

Lors de la première séance de consultation, il peut être vital d'orienter immédiatement le migrant de retour vers des services de santé appropriés – y compris de santé mentale. (*Voir à la section 2.6.2 la liste des cas nécessitant une orientation immédiate vers des services de suivi spécialisés.*)

Les consultations en vue de la réintégration ne sont pas une activité ponctuelle, mais un processus continu. Même une fois qu'un plan de réintégration a été créé et ses points mis en œuvre, les chargés de dossier doivent rester en contact régulier avec les migrants de retour afin de vérifier si le processus de réintégration se déroule conformément au plan, de limiter les éventuelles difficultés ou les moments pénibles et de tirer parti des nouvelles possibilités. (*Voir la section 2.3.3 pour plus d'informations sur le suivi de la réintégration.*)

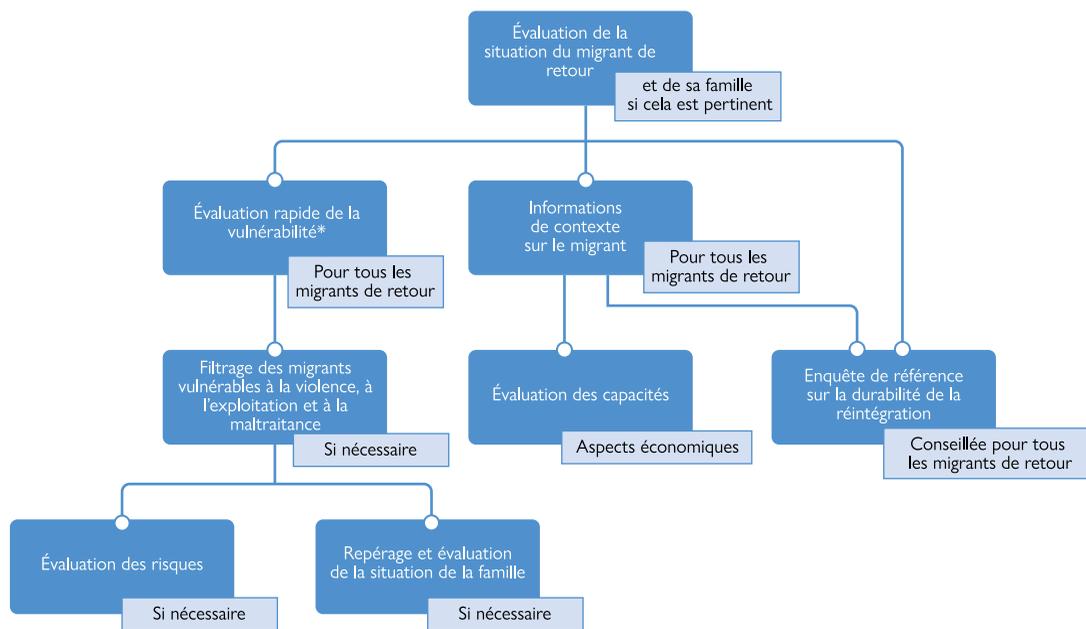
2.2 Évaluation des besoins et compétences de la personne de retour

Les évaluations individuelles permettent de déterminer les capacités et points faibles des migrants de retour, ainsi que les facteurs de risque et de protection. Ces évaluations fournissent des informations qui serviront à adapter chaque plan de réintégration à son bénéficiaire ; elles doivent être révisées si les circonstances évoluent. Le graphique ci-dessous montre quelles évaluations effectuer pour quel type de migrant et à quel moment.

Le présent chapitre donne un aperçu général des évaluations à mener pour collecter les informations nécessaires avant de mettre au point un plan de réintégration :

- 2.2.1 Évaluation de la vulnérabilité
- 2.2.2 Évaluation des risques
- 2.2.3 Évaluation de la situation familiale
- 2.2.4 Évaluation des compétences
- 2.2.5 Utilisation de l'enquête sur la durabilité de la réintégration comme outil d'évaluation

Figure 2.2 : Évaluations conseillées avant l'élaboration d'un plan de réintégration



* Il convient de noter que si cette évaluation rapide révèle des facteurs de vulnérabilité potentiels, les évaluations de suivi doivent être entreprises dès que possible.

Si l'on veut concevoir un plan de réintégration adapté au bénéficiaire, les évaluations doivent être effectuées dès que possible, de préférence avant le retour. S'ils reçoivent des informations sur le bénéficiaire avant son retour, les membres du personnel œuvrant dans le pays d'origine seront en mesure de lui apporter une aide appropriée à son arrivée. Après l'arrivée, les informations fournies par le pays d'accueil doivent être réévaluées par le personnel chargé de l'aide à la réintégration. Une coordination étroite entre les membres du personnel des pays d'accueil et d'origine est cruciale pour favoriser une réintégration sans heurts. Pour un exemple de cette coordination, voir l'étude de cas n° 2 ci-après.



Étude de cas n° 2 : Coopération avant le départ entre les bureaux de pays de l'OIM en Afghanistan et en Autriche

Depuis 2012, les bureaux de l'OIM en Afghanistan et en Autriche collaborent dans le cadre de projets de réintégration. La réactivité, une communication efficace et la volonté d'adapter et d'améliorer continuellement les méthodes de réintégration se sont avérées des conditions préalables indispensables pour faciliter le processus de réintégration pour les personnes qui retournent dans leur pays, souvent dans un contexte difficile.

Une coopération solide s'établit dès la phase de conception du projet, où les deux bureaux fournissent des contributions égales en matière de contenu et d'élaboration du budget. Afin d'appuyer une gestion des dossiers harmonieuse et efficace, les deux bureaux suivent les mêmes procédures opérationnelles permanentes. Ils conservent des informations sur tous les membres du personnel engagés sur les projets ainsi que sur les détails administratifs des deux bureaux, décrivant les rôles et responsabilités de tous les acteurs du processus de retour et de réintégration. Ensemble, les deux bureaux élaborent des documents d'information destinés aux migrants de retour et les traduisent dans les langues locales.

Lors de la mise en œuvre des projets, la continuité de la communication et du partage d'informations est assurée au moyen de courriels et de sessions Skype ; les questions spécifiques telles que le suivi sont examinées lors de séminaires en ligne. Le personnel du bureau de l'OIM en Afghanistan fournit régulièrement des contributions aux séances d'information que le bureau de l'OIM en Autriche organise pour les migrants avant le départ. Cela permet de gérer les attentes des bénéficiaires, aide à renforcer leur confiance et leur donne un aperçu réaliste des possibilités et des difficultés qui se présenteront à leur retour.

La coordination et les visites de suivi en Afghanistan comme en Autriche renforcent la coopération établie, car elles offrent une meilleure compréhension des réalités du travail, des exigences en matière de procédure et du contexte avant le départ et après l'arrivée pour les migrants de retour. En outre, ces visites sont une occasion pour le personnel de l'OIM de s'entretenir avec les partenaires et avec d'autres organisations afin de les informer et de renforcer la confiance. Elles sont également un moyen de développer des réseaux de prestataires vers lesquels orienter les bénéficiaires, et donc de renforcer la durabilité de la réintégration, par exemple dans le domaine de la santé ou de l'enseignement et la formation techniques et professionnels. De même, les réunions de coordination organisées en Autriche sont une occasion, pour le personnel du bureau de l'OIM en Afghanistan, de fournir aux principales parties prenantes des informations à jour sur la situation dans ce pays.



Conseils utiles :

- Renforcer les capacités du personnel afin de faciliter la communication et la coopération interculturelles ;
- Recueillir les commentaires des migrants après leur retour afin de pouvoir donner aux futurs bénéficiaires des attentes réalistes.

2.2.1 Évaluation de la vulnérabilité

Tous les migrants de retour devraient faire l'objet d'une évaluation de la vulnérabilité, de préférence avant le départ, puis de nouveau à leur arrivée dans le pays d'origine (*voir Étape 4*).

Il faut recenser rapidement les vulnérabilités individuelles et au niveau des ménages afin de déterminer si elles risquent d'entraver le processus de réintégration. Ce recensement rapide aide également les membres du personnel à élaborer des mesures de protection et de prévention ; il s'agit d'une mesure cruciale pour mettre au point un plan de réintégration efficace.



Définition d'un migrant en situation de vulnérabilité

Les migrants en situation de vulnérabilité sont des migrants qui ne peuvent de fait pas jouir de leurs droits de l'homme, qui sont particulièrement exposés à des risques de violations et de violences et qui, en conséquence, ont le droit de demander une protection accrue de la part des débiteurs d'obligations. Les situations de vulnérabilité qui menacent les migrants découlent de divers facteurs qui peuvent coexister ou se recouper, s'influencer ou s'exacerber réciproquement et évoluer au fil du temps en fonction des circonstances. Les facteurs qui mettent un migrant en situation de vulnérabilité peuvent être ceux qui l'ont poussé à quitter son pays d'origine, se produire au cours du transit ou à l'arrivée à destination (que la décision initiale de migrer ait été prise librement ou non) ou être liés à son identité ou à sa situation. Dans ce contexte, la vulnérabilité doit être comprise comme étant à la fois personnelle et liée à la situation. (Adapté de *IOM Glossary on Migration*, 2019.)

Le formulaire d'évaluation rapide de la vulnérabilité et le formulaire de filtrage des migrants vulnérables à la violence, à l'exploitation et à la maltraitance sont des outils qui doivent être utilisés avant le départ, puis de nouveau à l'arrivée des migrants dans leur pays d'origine. Ils seront bientôt disponibles en ligne. Ces évaluations doivent être effectuées par des membres du personnel qualifiés. Le processus d'évaluation complet analyse tous les facteurs potentiels de vulnérabilité pour l'individu, y compris au sein de sa famille.

Certains facteurs de vulnérabilité exigent une intervention directe pour répondre aux besoins immédiats avant et après l'arrivée. Si les évaluations montrent que des adultes risquent d'être victimes de violence domestique ou d'autres types de violence, ces personnes auront probablement besoin d'une protection et de mesures de sécurité. D'autres facteurs de vulnérabilité exigent des réponses à plus long terme qui doivent figurer dans le plan de réintégration des migrants (par exemple, pour garantir le suivi des affections chroniques). Les résultats des évaluations de la vulnérabilité doivent être transmis au personnel du pays d'origine avant le voyage du migrant, et ce uniquement avec le consentement de ce dernier.



Pour des informations plus détaillées sur le recensement des migrants en situation de vulnérabilité et l'aide à leur apporter, prière de se référer au manuel de l'OIM sur l'aide directe aux victimes de la traite (*The IOM Handbook on Direct Assistance for Victims of Trafficking*) ainsi qu'au manuel de *IOM Handbook on Protection and Assistance to Migrants Vulnerable to Violence, Exploitation and Abuse (2019)*.¹⁸

¹⁸ L'on s'intéresse particulièrement, dans ce manuel, à un sous-ensemble de migrants vulnérables : ceux qui sont exposés à la violence, à l'exploitation et aux mauvais traitements. L'emploi du terme « migrants vulnérables » doit s'entendre comme faisant référence à ce sous-ensemble de migrants.

Considérations relatives à la vulnérabilité en matière de santé

Un examen élémentaire de l'état de santé ou, au minimum, le dépistage des besoins spécifiques en matière de santé, doit être effectué dans le cadre de l'évaluation de la vulnérabilité pour tous les migrants de retour avant leur départ. Si nécessaire et si le migrant y consent, des évaluations physiques doivent suivre. Lorsqu'un migrant a des besoins en matière de santé, les chargés de dossier doivent en être informés. Il est nécessaire de connaître parfaitement les services de santé disponibles dans le pays d'origine pour élaborer un plan de transition avant le retour. Cela permet de déterminer, par exemple, si un migrant pourra continuer à prendre les mêmes médicaments ou bénéficier des mêmes traitements (en particulier en ce qui concerne la santé mentale et les maladies auto-immunes) dans le pays d'origine.

Dans les contextes où les besoins en matière de santé (par exemple, de diagnostics, de praticiens, de médicaments) pour soigner des maladies chroniques (telles que l'asthme, une maladie rénale, le diabète, le VIH) ne peuvent être satisfaits dans le pays d'origine, la réinstallation doit être examinée en collaboration avec les fournisseurs de services de santé du pays hôte et du pays d'origine. Les options, qui nécessitent toutes des consultations prolongées, sont les suivantes :

1. **Ne pas revenir.** Le retour ne doit pas avoir lieu si le migrant reçoit, dans le pays d'accueil, des traitements permettant de prolonger ou de sauver sa vie, et s'il lui est impossible de recevoir ce type de traitement dans le pays d'origine. Les patients peuvent souhaiter rentrer même dans ces circonstances. Toutefois, le retour ne doit pas être facilité s'il s'avère que l'absence de services essentiels (par exemple, la dialyse) entraînera la mort de l'intéressé.
2. **Poursuivre le retour.** Le patient peut se trouver au stade terminal et préférer recevoir des soins palliatifs moins sophistiqués auprès de sa famille et de ses proches plutôt que rester seul dans un hôpital doté de davantage de ressources. Lorsqu'un système de prise en charge est disponible, mais limité, dans le pays d'origine, des efforts supplémentaires doivent être faits pour aider la personne de retour à accéder à cette prise en charge.
3. **Se réinstaller ailleurs.** Cela n'est pas toujours possible, mais si cette option existe, elle doit être étudiée.

Dans de telles situations, il est difficile de donner des directives aux chargés de dossier ; les décisions doivent donc être prises en collaboration avec les spécialistes, avec des collègues de confiance et, plus important encore, avec les intéressés.

La continuité des soins doit être une priorité pour ceux qui travaillent auprès de migrants en situation de vulnérabilité, en particulier lorsqu'il s'agit des besoins en matière de santé. Le bénéficiaire doit être informé de tout changement de médicaments ou de protocole thérapeutique, et ces changements ne doivent être opérés qu'avec la pleine participation et le consentement de l'intéressé.

2.2.2 Évaluation des risques

Si des migrants de retour sont considérés comme vulnérables, les chargés de dossier doivent procéder à une évaluation des risques et mettre en place un plan de sécurité individualisé. Des directives sur la manière de procéder sont énoncées dans le manuel de *IOM Handbook on Protection and Assistance to Migrants Vulnerable to Violence, Exploitation and Abuse* (2019).



Cas nécessitant une attention particulière : les victimes de la traite

Les personnes qui tentent de se réintégrer dans leur communauté d'origine après avoir été victimes de la traite d'êtres humains peuvent avoir des besoins particuliers et des préoccupations qui doivent être pris en compte lors de la réintégration. Par exemple, les victimes de la traite peuvent avoir besoin de davantage de soutien en ce qui concerne le regroupement familial et la reconstruction de réseaux sociaux. Le repérage de la famille avant le départ est parfois nécessaire à la réintégration, pour que les victimes puissent retourner dans leur propre communauté. Il peut être nécessaire d'expliquer à la famille ce que la victime a subi lors de son voyage. S'il existe un risque de rejet social ou d'isolement en raison de la stigmatisation associée à la traite d'êtres humains, les chargés de dossier doivent faire appel à des ONG locales, à des fournisseurs de services locaux ou à des membres du personnel qualifiés pour des recommandations sur la manière de faciliter l'acceptation familiale. Les victimes de la traite peuvent également avoir davantage besoin d'un logement temporaire, de services médicaux et psychologiques ou de mesures spéciales si elles sont exposées à des risques à leur retour. Il est crucial de préparer la réponse à ces besoins supplémentaires avant le retour. Le manuel de l'OIM sur l'aide directe aux victimes de la traite (*The IOM Handbook on Direct Assistance for Victims of Trafficking*) et le manuel de *IOM Handbook on Protection and Assistance to Migrants Vulnerable to Violence, Exploitation and Abuse* (2019) donnent des orientations approfondies sur la manière d'aider les victimes de la traite.

2.2.3 Évaluation de la situation familiale

Les membres de la famille peuvent jouer un rôle important dans le processus de prise de décision d'un migrant. Une évaluation de la situation familiale, en particulier pour les migrants considérés comme vulnérables, peut fournir de précieuses informations sur les facteurs susceptibles de favoriser – ou d'entraver – la réussite de la réintégration. On parle également « d'évaluation de la situation du ménage ». Pour plus d'informations sur ce type d'évaluation, voir les outils proposés dans le manuel de l'OIM sur l'aide directe aux victimes de la traite (*The IOM Handbook on Direct Assistance for Victims of Trafficking*) ainsi que dans le manuel de *IOM Handbook on Protection and Assistance to Migrants Vulnerable to Violence, Exploitation and Abuse* (2019).

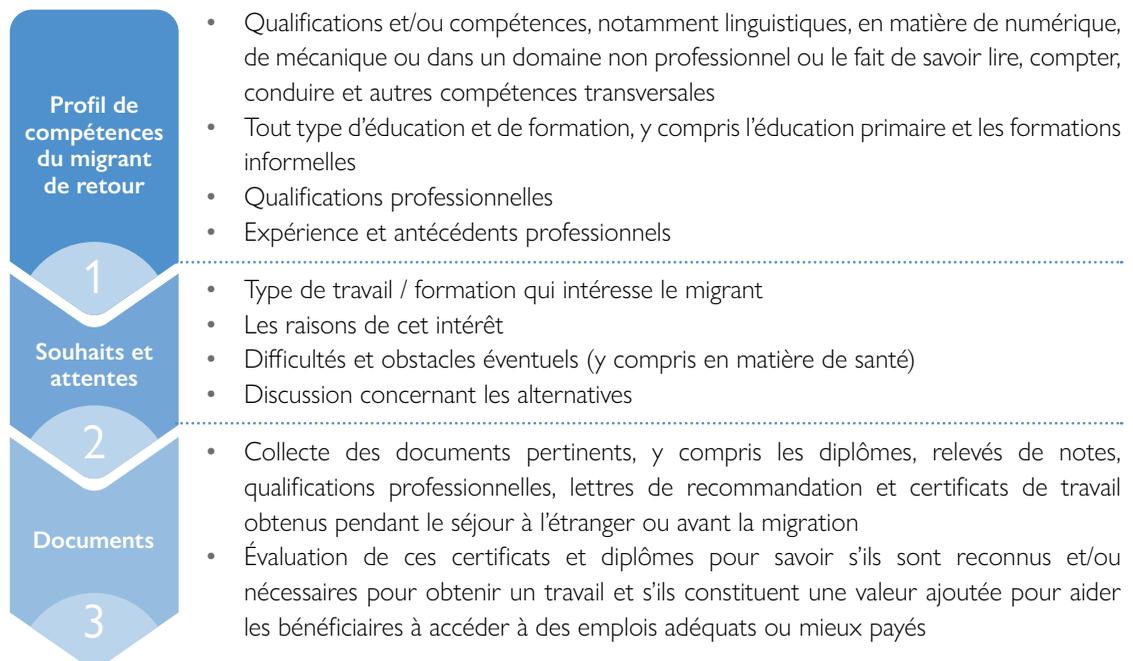
2.2.4 Évaluation des compétences

L'élaboration du plan de réintégration doit être précédée d'une évaluation des compétences. Il est important de recueillir des informations sur les compétences, le niveau d'éducation et les aspirations du migrant pour :

- Adapter à chaque cas l'aide à la réintégration, en particulier l'aide économique ;
- Repérer et résoudre toute inadéquation entre les compétences et la formation d'un migrant de retour et les compétences demandées dans le pays d'origine ;
- Faire en sorte que chaque bénéficiaire sente que l'aide à la réintégration est adaptée à ses besoins et points forts et qu'il a une chance d'atteindre ses objectifs ;
- Établir la confiance et encourager l'appropriation du processus de réintégration.

La figure ci-dessous présente les étapes que l'on peut suivre pour évaluer les compétences des migrants de retour.

Figure 2.3 : Étapes de l'évaluation des compétences d'un migrant de retour



Plusieurs outils sont disponibles pour faciliter une évaluation individuelle des compétences, tels que :

- [L'outil européen multilingue de profilage des compétences des ressortissants de pays tiers](#), conçu à l'intention des organisations aidant les ressortissants de pays tiers en vue de l'intégration professionnelle, avec une configuration permettant aux organisations de créer leur propre questionnaire sur mesure ;
- Le [Skills Health Check](#) (Royaume-Uni), qui recense les compétences et qualifications des demandeurs d'emploi afin d'aider les migrants de retour à orienter leur plan de carrière ;
- La [Classification internationale type de l'éducation de l'UNESCO](#).

Ces tests évaluent les compétences ou les qualifications spécifiques des bénéficiaires, quelle que soit la façon dont elles ont été acquises. Elles peuvent avoir été obtenues par des moyens associant formation et éducation formelles ou informelles, par le travail ou l'expérience générale.

Les chargés de dossier peuvent orienter les migrants vers des tests d'évaluation des compétences si une ou plusieurs des structures suivantes sont présentes dans le pays d'origine et sont disposées à coopérer dans le cadre du mécanisme de suivi du programme de réintégration :

- **Les instituts de validation des acquis de l'expérience (VAE)** proposent une évaluation et délivrent des certificats qui attestent des compétences de l'intéressé, sur la base des normes professionnelles, quelle que soit la façon dont ces compétences ont été acquises. La VAE est importante pour les travailleurs indépendants à la recherche d'un emploi, les travailleurs qui cherchent à progresser dans leur carrière, les travailleurs de l'économie informelle qui souhaitent passer à un emploi formel et les praticiens qui souhaitent entreprendre un parcours scolaire. La VAE est très importante dans le contexte de la migration de retour, car elle permet aux travailleurs de faire reconnaître dans leur pays d'origine les compétences qu'ils ont acquises à l'étranger.
- **Les infrastructures d'évaluation des compétences générales** comprennent notamment celles qui sont fournies par les centres d'EFTP. Les centres d'évaluation ont souvent recours à plusieurs méthodes ou stratégies pour mesurer les performances individuelles, les compétences et les qualifications d'une personne. Ils disposent de toute une gamme de méthodes d'évaluation pour les différentes compétences professionnelles.
- **Les services publics de l'emploi (SPE) et les agences d'emploi privées (AEP)** sont généralement des services qui aident les personnes à la recherche d'un travail à trouver un employeur et proposent souvent d'autres services tels que des conseils et une orientation professionnelle, des stages de recherche d'emploi et d'autres formes de consultations intensives destinées aux personnes ayant des difficultés à trouver un emploi. Dans les pays où des SPE ou des AEP sont disponibles et proposent des évaluations des compétences sur place, il faut envisager d'orienter vers ces services les migrants qui sont déjà susceptibles de posséder les qualifications et les compétences requises pour le travail prévu dans leur plan de réintégration. Pour les migrants qui remplissent les conditions requises pour le placement professionnel, l'évaluation des compétences doit être directement liée à l'aide à la recherche d'emploi et au système de mise en relation prévu par les SPE ou les AEP.
- **Les employeurs qui fournissent des évaluations des compétences et des formations sur le tas permettent aux migrants de retour** de travailler pour démontrer leur niveau de qualification, ou de s'exercer sur un cadre restreint autorisé. En fonction du système de réglementation du pays d'origine, un migrant de retour peut également se voir délivrer un permis conditionnel ou provisoire, qui sera rendu permanent une fois que ses compétences auront été vérifiées au cours de sa période d'essai.

Si aucune des structures susmentionnées n'est présente dans le pays d'origine, le chargé de dossier doit mettre en place, en coordination avec les ONG et organisations de la société civile concernées, un service d'évaluation des compétences lié au cadre national des certifications.

Si certains prestataires (par exemple, les services publics de l'emploi dans la plupart des contextes) proposent gratuitement des évaluations des compétences, d'autres peuvent faire payer aux migrants de retour un droit variable qui dépend du prestataire et de l'éventail de qualifications et de compétences évaluées.

2.2.5 Utilisation de l'enquête sur la durabilité de la réintégration comme outil d'évaluation

Pour procéder à une évaluation globale du niveau de réintégration d'un migrant de retour, on peut avoir recours au système de notation de l'enquête sur la durabilité de la réintégration¹⁹. Ce système de notation évalue la capacité du migrant de retour à parvenir à une réintégration durable sous l'angle économique, social et psychosocial (*voir la section 1.3* pour une explication de ces trois aspects).

Avoir recours à cette enquête lors de la phase d'évaluation peut servir trois objectifs :

- Elle fournit une méthode globale et normalisée pour adapter l'aide à la réintégration ;
- Elle établit un ensemble d'indicateurs communs permettant de fixer un niveau de référence pour le suivi des progrès accomplis par les migrants sur la voie de la réintégration durable au fil du temps ;
- Elle aide les chargés de dossier à repérer les migrants dont les besoins en matière de réintégration risquent d'être plus élevés : ceux qui obtiennent une note basse sont susceptibles d'avoir besoin de davantage de soutien et de suivi.

Lorsque cet outil est utilisé tout au long du processus de réintégration, les informations recueillies peuvent servir à répondre à la question suivante : dans quelle mesure les migrants de retour sont-ils parvenus à une réintégration durable dans leur communauté de retour ? Il est important de noter que l'enquête sur la durabilité de la réintégration ne remplace pas, en tant qu'outil d'évaluation, les évaluations précitées : celles-ci doivent toujours être utilisées pour recenser les domaines d'intervention spécifiques.

Comprendre les résultats de l'enquête

Le système de notation donne les résultats suivants :

- Une note de réintégration composite qui mesure la durabilité globale de la réintégration, et sert donc de mesure de base générale ;
- Trois notes dimensionnelles qui mesurent la durabilité sous chaque angle de la réintégration (économique, social et psychosocial), et peuvent mettre en lumière des différences de statut et de progrès entre ces trois aspects, ainsi que les domaines dans lesquels une aide supplémentaire pourrait être souhaitable. Deux migrants qui obtiennent une note composite équivalente peuvent avoir obtenu des notes dimensionnelles très différentes, qui ne révèlent pas les mêmes besoins ni expériences en matière de réintégration.



Pour des informations plus détaillées sur l'utilisation de l'enquête sur la durabilité de la réintégration, y compris les indicateurs et l'outil d'enquête, *voir l'annexe 4*.

Utilisation des résultats dans le cadre de la gestion des dossiers et de la planification de la réintégration

Toutes les notes sont comprises entre 0 et 1. Les chargés de dossier peuvent utiliser le système de calcul proposé pour traiter automatiquement les réponses obtenues et produire la note de réintégration. Les chargés de dossier peuvent ensuite ajuster le degré d'intensité de la gestion et de l'aide à la réintégration :

¹⁹ Ce système de notation a été élaboré sur la base des conclusions du projet MEASURE de réintégration durable en Méditerranée de l'OIM (2017), financé par le Département du développement international (DFID) du Royaume-Uni. La conception de l'enquête a été testée grâce à un travail qualitatif et quantitatif mené sur le terrain dans cinq pays d'origine clé : l'Afghanistan, l'Éthiopie, l'Iraq, le Sénégal et la Somalie. Pour plus d'informations, voir [Samuel Hall/OIM, 2017](#).

une approche de la gestion des dossiers plus intense serait souhaitable lorsque la note composite et/ou les notes dimensionnelles sont inférieures à 0,33. Si la note est supérieure à 0,66, les chargés de dossier peuvent adopter une approche non interventionniste avec un soutien moins important sur toute la ligne ou seulement pour la dimension de la réintégration pour laquelle le bénéficiaire a obtenu une note élevée. En comprenant les besoins des bénéficiaires en matière de réintégration grâce au système de notation, les chargés de dossier sont en mesure de consacrer leurs efforts, leurs services et leurs ressources aux domaines où ils sont le plus nécessaires.



CONSEIL

Il importe de faire preuve de prudence au moment d'interpréter les notes obtenues par des bénéficiaires dont un grand pourcentage de réponses entre dans la catégorie « je ne sais pas/je ne souhaite pas répondre ». Il est recommandé que lorsque cette réponse est donnée plus de sept fois (plus de 20 % des indicateurs), le nombre de réponses « je ne sais pas/je ne souhaite pas répondre » soit indiqué en sus des notes de réintégration. Cela permettra de souligner que le degré d'exactitude de la note risque d'être plus faible.

2.3 Planification et suivi de la réintégration

Un plan de réintégration est un outil permettant aux migrants de retour de définir, avec l'appui du chargé de dossier, leurs objectifs en matière de réintégration et de planifier le type d'appui nécessaire ainsi que la manière dont il sera fourni. Le plan est élaboré grâce à une bonne compréhension des compétences, des besoins et des motivations de la personne de retour, ainsi que du contexte dans lequel elle revient, y compris les difficultés, les possibilités et les services disponibles. Un plan de réintégration doit être établi pour chaque migrant qui reçoit l'aide d'une organisation œuvrant dans ce domaine.

L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de réintégration réussi suivent quatre grandes étapes :

- Recenser et analyser les objectifs et motivations personnels du migrant de retour en vue du processus de réintégration (*obtenus à l'Étape 6 de la première séance de consultation, voir la section 2.1.1*) ainsi que les conclusions des évaluations individuelles (*voir la section 2.2*) et les informations issues des évaluations du contexte (*voir la section 1.4.2*) ;
- Utiliser la grille de faisabilité ou un autre instrument pour déterminer les activités d'appui appropriées, énumérées à la *section 2.3.1 (voir la section 1.4.3 pour des informations sur l'élaboration de grilles de faisabilité)* ;
- Élaborer un projet de plan de réintégration complet, comme indiqué au *chapitre 2.3.2* (une suggestion de modèle figure à *l'annexe 3*) ;
- Mettre en place un suivi régulier, comme expliqué au *chapitre 2.3.3*.

S'il est préférable de mettre au point et de perfectionner les plans de réintégration dans le mois qui suit le retour d'un migrant dans son pays d'origine, il est également préférable de pouvoir conserver une certaine marge de manœuvre en ce qui concerne les calendriers et les délais des programmes individuels. Les migrants n'ont pas tous les mêmes besoins et ne peuvent pas toujours se conformer à la même structure d'aide à la

réintégration, en particulier lorsqu'ils sont en situation de vulnérabilité. Cela peut poser problème lorsque les sources de financement imposent des critères d'éligibilité rigides et que le poids de la responsabilité repose sur le seul migrant. Il est donc important de plaider, le cas échéant, pour des dérogations aux règlements et des délais plus souples.

Le présent chapitre fournit des données plus détaillées sur la conception et la mise en œuvre d'un plan de réintégration (voir les annexes pour des orientations supplémentaires) :

- 2.3.1 Utilisation de la grille de faisabilité
- 2.3.2 Éléments d'un plan de réintégration individuel
- 2.3.3 Planification et suivi de la réintégration

2.3.1 Utilisation de la grille de faisabilité

La section 1.4.3 guide le personnel tout au long du processus d'élaboration de grilles de faisabilité dans le cadre d'un programme de réintégration. La présente section donne aux chargés de dossier des orientations sur l'utilisation des grilles, une fois qu'elles sont mises au point.

La grille de faisabilité est un outil que le chargé de dossier peut utiliser pour aider un migrant de retour à concevoir un plan de réintégration individuel. Elle présente diverses options pour faire face aux besoins économiques, sociaux et psychosociaux du bénéficiaire et pour déterminer les conditions dans lesquelles ces interventions sont le plus appropriées. La grille complète est disponible à [l'annexe 5](#).

La grille de faisabilité permet d'adapter l'aide aux bénéficiaires, c'est-à-dire de sélectionner les services de réintégration destinés aux migrants de retour, à leur famille ou à leur communauté en fonction des circonstances individuelles et des obstacles rencontrés dans le processus de réintégration.

Les chargés de dossier doivent adapter les mesures de soutien aux migrants par modules. Dans la pratique, cela signifie que la nature, la durée et l'intensité des services de réintégration doivent correspondre aux besoins, aux capacités et aux intentions du bénéficiaire et de sa famille. Par exemple, une évaluation des compétences associée à un programme de trois mois d'EFTP sera utile pour un migrant, tandis qu'un autre aura seulement besoin d'être orienté vers un bureau local de service public de l'emploi pour une réintégration réussie sur le marché du travail.

2.3.2 Éléments d'un plan de réintégration individuel

La structure d'un plan de réintégration individuel varie d'un contexte et d'une organisation à l'autre, mais elle peut être calquée sur le modèle recommandé à [l'annexe 3](#). Il faut généralement traiter les éléments ci-après, qui couvrent les aspects économiques, sociaux et psychosociaux de la réintégration :

- Ressources financières allouées (*aide en espèces ou en nature, voir Tableau 2.2*)
- Activités génératrices de revenus
- Formation professionnelle ou apprentissage
- Logement, alimentation et nutrition
- Besoins juridiques et en matière de documents

- Éducation et développement des compétences
- Besoins médicaux et liés à la santé
- Transport
- Sécurité
- Besoins psychosociaux
- Besoins de la famille et consultations

Le plan de réintégration doit tenir compte des informations recueillies lors de l'évaluation des besoins et donner une vue d'ensemble des services qui seront nécessaires aux migrants de retour, en fournissant notamment les coordonnées de fournisseurs de services. Il doit expliquer quand le dossier fera l'objet d'un suivi et de quelle manière, comment les commentaires du bénéficiaire seront pris en compte et comment les informations seront échangées entre le migrant de retour, le chargé de dossier et d'autres fournisseurs de services, en tenant compte de la vie privée et du principe de confidentialité.

Les plans de réintégration doivent en outre comporter une estimation de la durée pendant laquelle les migrants auront besoin d'accéder aux services. Dans la mesure du possible, ils doivent comprendre des informations sur l'achèvement de la gestion du dossier ou la clôture de celui-ci. La transition vers des services généraux devrait être examinée le cas échéant (par exemple, pour les personnes ayant des besoins médicaux ou psychosociaux sur le long terme). Les formulaires de consentement devraient comprendre toutes les composantes et être mis à jour chaque fois que le plan est modifié.



Prière de se reporter aux chapitres pertinents du présent Module pour des directives détaillées sur les modalités d'aide dans les domaines économique (2.4), social (2.5) et psychosocial (2.6).

Orientation vers les services existants

L'efficacité de la gestion des dossiers est largement tributaire de la solidité des liens et des mécanismes d'orientation dans le lieu de retour. Les mécanismes d'orientation sont des moyens formels ou informels de (re)créer des réseaux avec les organisations, les organismes et les prestataires existants. En coordonnant les services grâce à l'établissement de liens, l'objectif ultime est d'assurer aux bénéficiaires l'accès à un continuum de services, étant donné qu'il sera rarement possible ou approprié pour une seule organisation de répondre à tous les besoins de l'intéressé.

Dans le contexte du retour, le chargé de dossier oriente un migrant vers un service dans l'intention de répondre à ses besoins en matière de réintégration. Le processus d'orientation doit :

- Comprendre des informations sur la procédure ;
- Tenir compte des questions de vie privée, de protection des données et de confidentialité, en particulier lorsque des données personnelles sont échangées ;
- Comprendre un processus de suivi.

Pour plus d'informations sur la création et le renforcement des mécanismes d'orientation dans les pays d'origine, voir la section 4.1.3.

Aide en espèces et en nature

Dans certains programmes, la fourniture directe d'une aide en espèces est un moyen de répondre aux besoins des migrants de retour, tout en renforçant leur capacité à déterminer la meilleure façon de satisfaire ces besoins. Toutefois, ces transferts de fonds comportent des risques et inconvénients potentiels. Le tableau ci-après présente les principaux critères et questions à prendre en compte pour choisir entre l'aide en espèces, l'aide en nature et une combinaison des deux.

Tableau 2.2 : Critères de prise de décision pour choisir entre l'aide en espèces et l'aide en nature

Niveau	Éléments à prendre en considération
Élaboration du programme	<ul style="list-style-type: none"> Un appui en espèces est-il prévu dans le programme de réintégration ?
Efficience	<ul style="list-style-type: none"> Le fait d'apporter une aide en espèces plutôt qu'un autre type d'aide (tel qu'un programme de subventions en nature) permettrait-il de réaliser des économies ou des gains d'efficacité tangibles ? Si l'option retenue n'est pas la plus économique, pourquoi l'avoir choisie ?
Mesures incitatives	<ul style="list-style-type: none"> Une aide en espèces constituerait-elle une mesure incitative pour un migrant ou un migrant potentiel, y compris en ce qui concerne les migrations irrégulières ?
Évaluation des risques	<ul style="list-style-type: none"> Quels sont les risques et avantages potentiels de l'aide en espèces (par exemple, en ce qui concerne la dynamique individuelle, du ménage et de la communauté, l'insécurité, les cas de fraude ou de détournement et la protection des données) par rapport aux autres options disponibles ? Les conditions de sécurité (tant pour le bénéficiaire que pour le personnel) permettent-elles des versements directs en espèces aux personnes de retour ? Ces risques sont-ils plus élevés que ceux encourus avec d'autres options, telles que les programmes de subventions en nature ? Ces risques sont-ils acceptables ?
Conditions	<ul style="list-style-type: none"> Est-il nécessaire d'imposer des conditions pour atteindre les objectifs ? Les biens, les services et l'assistance technique sont-ils disponibles en quantité et qualité suffisantes pour que l'utilisation de l'aide en espèces ou l'admissibilité pour cette aide soient soumises à conditions ?
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> Quels sont les partenariats et scénarios d'application potentiels ? Existe-t-il un partenaire ayant la capacité (expérience, contrôle des risques, volonté) de réaliser des paiements directs en espèces à un coût raisonnable ? Quels sont les moyens supplémentaires nécessaires ? Où peuvent-ils être trouvés et dans quels délais ?
Décision finale	<ul style="list-style-type: none"> Selon quels critères cette décision sera-t-elle prise ? Quel sera le montant des versements ? Combien de versements seront effectués ? Comment les risques seront-ils contrôlés ? Comment l'efficacité de ces paiements sera-t-elle mesurée ?

Source : Adapté de UNHCR, 2017.

Aide à la réintégration lorsque les services font défaut

Les services sont parfois indisponibles, inadéquats, inaccessibles ou inadaptés aux besoins des migrants de retour. Même dans ce cas de figure, le chargé de dossier a un rôle important à jouer. Tous les cas dans lesquels le personnel ne peut pas répondre aux besoins des migrants doivent être enregistrés et suivis. Ces données peuvent éclairer les activités de plaidoyer aux niveaux communautaire et structurel.

Lorsque les services nécessaires aux migrants de retour font défaut, les chargés de dossier peuvent plaider en faveur de la mise en place de services adaptés ou de l'ouverture aux personnes de retour d'autres services existants, si cela est approprié. Par exemple, il peut être possible pour une femme victime de la traite d'obtenir un logement dans un refuge pour les femmes victimes de violence domestique. Quand cette démarche est adoptée, elle ne doit pas présenter de risques pour l'ensemble de la population ayant accès aux services existants, ou lui porter préjudice.

Lorsque les services font défaut, les chargés de dossier peuvent faciliter des opérations de planification de la sécurité avec les migrants de retour. Cela suppose une collaboration en vue de déterminer les risques auxquels ils font face, ainsi que le développement de stratégies pour réduire ou éviter les dommages et de stratégies d'adaptation dans le cas où un risque se concrétiserait. Lorsqu'il existe des services d'urgence, tels que les forces de l'ordre ou les services de soins ou de lutte contre les incendies, et s'ils ne présentent aucun risque pour les migrants de retour, ces derniers doivent recevoir des informations sur les moyens d'y accéder.

Lorsque les besoins sont urgents ou ne peuvent être satisfaits, d'autres options doivent être envisagées pour l'aide, notamment la réinstallation dans d'autres zones où les services sont disponibles.

2.3.3 Suivi de la réintégration

Une fois convenu entre le chargé de dossier et le migrant de retour, le plan de réintégration doit être mis en œuvre. Cela peut se faire en aidant le bénéficiaire à s'orienter dans les processus administratifs, en l'accompagnant aux rendez-vous, en organisant des réunions avec des responsables (par exemple, des directeurs d'établissements scolaires) pour faciliter l'inscription ou l'accès et en effectuant le suivi de l'intéressé.



Les plans de réintégration doivent être revus périodiquement avec les bénéficiaires et adaptés si nécessaire, surtout si les besoins de l'intéressé, ses objectifs et les risques auxquels il fait face évoluent. Les migrants doivent pouvoir refuser l'aide à la réintégration à tout moment et devraient toujours posséder un exemplaire à jour de leur propre plan. Enfin, les plans de réintégration doivent toujours comporter une stratégie de sortie définissant à quel moment la gestion du dossier prendra fin et comment se produira la transition.

Des réunions de suivi

Des réunions de suivi doivent avoir lieu périodiquement au cours du processus de réintégration, et idéalement pendant 12 à 18 mois après sa mise en œuvre afin de tenir compte des changements notables qui se sont produits dans la vie des migrants durant cette période. La fréquence des réunions doit dépendre de la volonté et des besoins de l'intéressé ; l'on considère toutefois qu'il faut, dans l'idéal, un rapport de suivi à mi-année (six mois après la création initiale du plan de réintégration) et un rapport final de suivi (environ 12 mois après cela) pour tous les migrants de retour.

Le suivi doit de préférence être mené en face à face. Toutefois, si cela est impossible, il peut se faire par téléphone ou par courrier électronique. Un moyen de réduire autant que possible le risque que les bénéficiaires soient injoignables après leur retour est de collaborer avec les entreprises de télécommunications locales pour fournir des trousseaux de communication aux migrants qui remplissent les conditions requises.

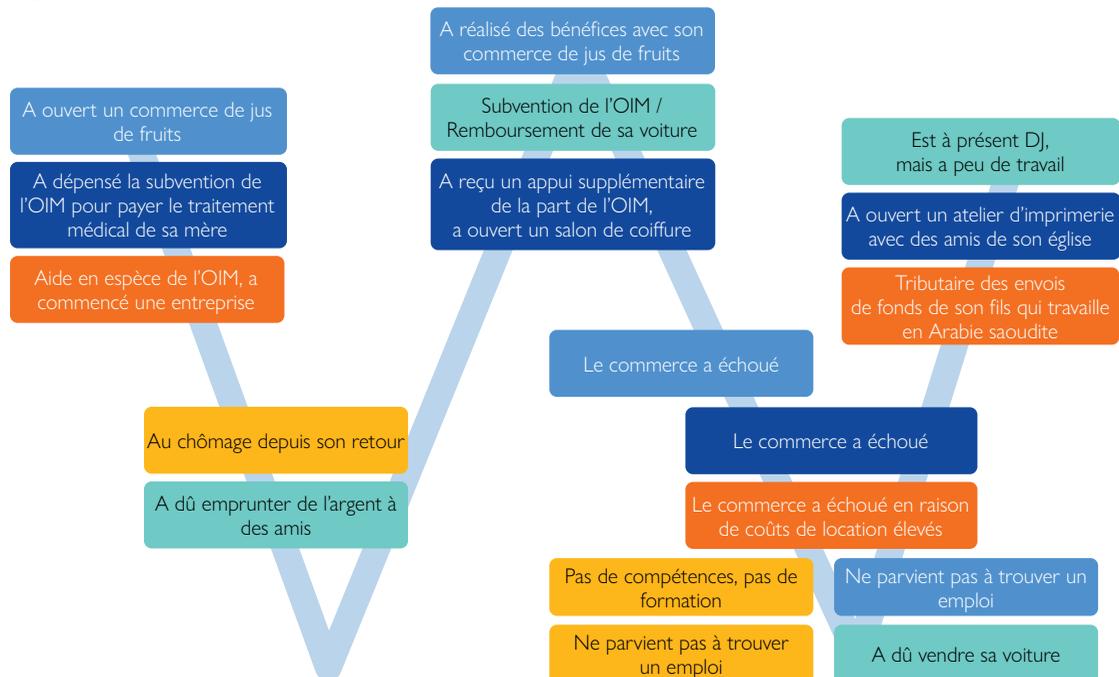
Il est également utile d'avoir recours à tous les contacts possibles pour opérer le suivi des bénéficiaires, par exemple lorsqu'une aide en espèces ou en nature est mise en place.

Lorsque la situation d'un migrant change radicalement, il peut être nécessaire d'effectuer de nouveau certaines évaluations individuelles. Si le système de notation de l'enquête sur la durabilité de la réintégration a été utilisé comme référence, cette évaluation doit être effectuée régulièrement, idéalement tous les trois mois pour suivre les progrès accomplis et, si nécessaire, pour ajuster le plan de réintégration en conséquence.

Les migrants de retour en situation de vulnérabilité doivent bénéficier de séances de suivi plus régulières. Par exemple, il est recommandé que les migrants victimes de la traite soient évalués une fois par mois au cours des trois premiers mois après leur retour, puis deux fois entre le troisième et le neuvième mois, et enfin, une dernière fois au cours du douzième mois. Si le bénéficiaire a besoin d'une assistance prolongée pour quelque raison que ce soit, le suivi doit être prorogé au-delà de cette limite de 12 mois. Prière de se référer au module 5 pour plus de détails concernant le suivi et l'évaluation de l'aide à la réintégration.

Le « modèle en W » est un outil utile pour les consultations de suivi : il permet à la fois de recenser les principales difficultés et possibilités rencontrées par les migrants de retour et de choisir les approches complémentaires à adopter. Le modèle en W facilite le débat entre les bénéficiaires et les chargés de dossier concernant l'enchaînement naturel de « hauts » et de « bas » lors du processus de réintégration. De manière générale, le modèle en W peut aider l'organisation principalement chargée de la réintégration à repérer les tendances que suivent les expériences des bénéficiaires, ainsi que le caractère unique des compétences, des capacités et des réseaux sociaux de chaque migrant au sein d'une communauté donnée.

Figure 2.4 : Exemple d'illustration du modèle en W



Source: IOM/Samuel Hall, 2017.

L'exemple de modèle en W ci-dessus a été réalisé au cours d'une séance d'un groupe de discussion effectuée avec plusieurs migrants de retour (chacun d'entre eux est représenté par une couleur différente). Cette séance était axée sur les aspects économiques de la réintégration. Comme on peut le voir sur le graphique, le modèle en W donne un bon aperçu des différents problèmes (par exemple, « Le commerce a échoué en raison de coûts de location élevés ») et possibilités (« A ouvert un atelier d'imprimerie avec des amis de son église ») qui se sont présentés au cours du processus de réintégration. Ce modèle peut ainsi être utile dans le cadre des visites individuelles de suivi à différentes étapes du retour. Il constitue un moyen d'identifier et de traiter les besoins qui se posent plus tardivement dans le processus de réintégration et qui nécessitent une réponse différente de celle qui avait été prévue dans le plan initial. Cet outil permet de mettre à jour périodiquement le plan de réintégration, en tenant compte des principales difficultés et possibilités évoquées.



Pour des instructions sur l'élaboration et l'utilisation du modèle en W lors des séances de consultation avec les migrants de retour, les chargés de dossier doivent se reporter à l'annexe 1.G.

2.4 Aide à la réintégration économique

L'aide à la réintégration économique vise à faire en sorte que les migrants parviennent à l'autosuffisance économique à leur retour. L'absence d'un revenu décent étant souvent la raison première de la migration, de nombreux programmes de réintégration comprennent un appui économique. Ce type d'aide est souvent utile aux migrants qui ont besoin de compétences ou de ressources pour (re) trouver des sources de revenus adéquates et durables pour eux-mêmes et pour leur famille.

Cette section présente différents types d'aide économique au niveau individuel. L'aide à la réintégration économique peut également être collective ou communautaire (voir la section 3.2), et les différents niveaux d'aide ne s'excluent pas nécessairement. Par exemple, les migrants peuvent recevoir une aide individuelle pour répondre à des besoins spécifiques, tels qu'un niveau élevé de dette non productive, tout en bénéficiant d'une assistance dans le cadre d'un projet collectif pour mettre en place une activité qui leur apportera un revenu à long terme.

Si les bénéficiaires sont aptes au travail²⁰, les options en matière de réintégration économique peuvent comprendre l'insertion sur les marchés locaux de l'emploi en tant qu'entrepreneurs, copropriétaires d'entreprises collectives, y compris de coopératives, ou en tant que salariés.

²⁰ Cela sera déterminé par les résultats des évaluations individuelles, en particulier des risques et de la vulnérabilité, et d'autres évaluations préliminaires des besoins, le cas échéant. Il faut également tenir compte des réglementations locales et nationales en matière de travail, recensées dans le cadre de l'analyse du marché du travail.

Afin que les migrants de retour aient accès à ces possibilités, l'aide individuelle à la réintégration économique peut comprendre :

- La création d'activités génératrices de revenus ou le renforcement de celles qui existent (aide à la création d'entreprise, accès à des services bancaires et de microcrédit, etc.) ;
- Le placement professionnel (apprentissage/formation sur le tas, stages rémunérés) ;
- Une formation ou une aide à l'éducation (formation professionnelle, développement des compétences, conseils en matière de finances et d'établissement de budget).

Les mesures de réintégration économique doivent être adaptées aux compétences et aux besoins spécifiques des bénéficiaires, au marché local de l'emploi, au contexte social et aux ressources disponibles.

- Chaque bénéficiaire doit être aidé à titre individuel, et son éducation, ses compétences, ses aspirations et ses limites individuelles prises en compte eu égard aux conditions structurelles. Par exemple, tous les migrants de retour n'ont pas les compétences et les capacités nécessaires pour créer avec succès leur propre entreprise, et l'entrepreneuriat ne constitue pas une stratégie optimale dans les pays où il existe d'importantes difficultés structurelles. Dans ce cas, choisir l'aide au développement des entreprises comme forme d'assistance risque non seulement d'aboutir à l'échec de l'entreprise, mais également d'avoir des conséquences négatives pour le migrant, telles que des dettes, la perte du capital social et un impact affectif et psychologique négatif. Cela peut même causer des tentatives de migration irrégulière. On trouvera des directives sur l'évaluation du marché du travail et des compétences des migrants de retour aux sections 1.4.2 et 2.2.4, respectivement.
- Les facteurs sociaux, notamment les normes sociales sur le sexe et l'âge, doivent également être pris en compte pour déterminer le type de soutien économique le plus adapté. Les migrants qui choisissent une option économique défiant les normes sociales existantes au sein de leur communauté risquent d'être confrontés à des difficultés et auront probablement besoin d'une aide supplémentaire pour les surmonter. Si les aspirations d'un bénéficiaire ne sont pas en phase avec les possibilités disponibles ou fréquemment recherchées, des solutions de remplacement doivent être étudiées et les objectifs de l'intéressé doivent être atteints par d'autres moyens.
- Certains migrants de retour peuvent faire face à des obstacles qui les empêcheraient de travailler en dehors du foyer pour de longues périodes, tels que les soins aux enfants et autres responsabilités familiales ou une mobilité limitée. Dans de tels cas, il faut étudier les activités génératrices de revenus pouvant être effectuées chez soi ou à proximité du foyer, ou les services de garde d'enfants qui permettraient aux bénéficiaires de suivre des formations.
- Le bien-être psychologique et émotionnel des migrants de retour est également important. Des études sur l'impact des activités de subsistance pour différentes populations dans le monde suggèrent que les personnes de retour qui ont eu des parcours migratoires très stressants ou qui sont très angoissées par le retour ne seront probablement pas en mesure de tirer pleinement parti des possibilités de gagner leur vie qui leur sont offertes.

Le manque de moyens de subsistance peut constituer l'une des principales sources de stress ; le fait d'occuper un emploi peut contribuer à atténuer les sentiments négatifs. Toutefois, pour qu'un migrant bénéficie d'une réintégration complète et réussie, les moyens de subsistance doivent s'accompagner d'une vie sociale saine et de liens et réseaux solides. En outre, certains états psychologiques, caractérisés par un niveau toxique de stress, de profondes inquiétudes et la stigmatisation sociale peuvent rendre difficile pour une personne de participer à des interventions visant à assurer des moyens de subsistance ou de tirer parti des possibilités de gagner leur vie. Les mesures de réintégration économique exposées dans la présente section doivent donc être mises en œuvre en association avec les activités personnalisées d'appui social et psychosocial détaillées dans les chapitres 2.5 et 2.6.

Le présent chapitre donne un aperçu des types d'aide économique généralement recommandés pour examen dans le cadre d'un plan de réintégration au niveau individuel, appuyés par des orientations supplémentaires dans les annexes :

- 2.4.1 Développement des compétences et formation professionnelle
- 2.4.2 Placement professionnel
- 2.4.3 Aide à la création d'entreprise
- 2.4.4 Accès aux services bancaires et aux systèmes de microcrédit
- 2.4.5 Conseils financiers et en matière d'établissement de budget

2.4.1 Développement des compétences et formation professionnelle

Aider les migrants de retour à développer des compétences pour certaines professions, par exemple grâce à l'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP), peut constituer un moyen efficace de soutenir leur (ré)insertion professionnelle. La plupart des programmes de réintégration comprennent des activités de développement des compétences et d'EFTP dans le pays d'origine après le retour ; cependant, ces activités peuvent également être utiles dans le cadre de l'aide fournie dans les pays d'accueil avant le départ (voir l'étude de cas n° 3 ci-après).



Étude de cas n° 3 : Enseignement professionnel et formation à des compétences non techniques fournis au Maroc avant le départ

De nombreux migrants bloqués au Maroc optent pour l'aide au retour volontaire et à la réintégration (AVRR), mais leur manque de compétences et de qualifications fait souvent obstacle à leur capacité d'insertion professionnelle à leur retour.

FORAS, qui signifie « possibilités » en arabe, est un projet visant à fournir, avant leur retour, une aide avancée aux migrants qui reviennent du Maroc dans huit pays d'Afrique de l'Ouest. Dans le cadre de ce projet, et en coordination avec un cabinet de conseil (Samuel Hall), l'OIM a mené des recherches approfondies sur les profils et les besoins des bénéficiaires et élaboré une cartographie socioéconomique des huit pays ciblés. Sur la base des résultats, l'OIM a conçu six formations sur mesure qui sont proposées aux migrants avant leur départ.

Ces formations font partie d'un module de services global de huit semaines destiné aux bénéficiaires de l'AVRR. Ce module a pour objectif de renforcer la préparation et les compétences des migrants pendant leur séjour dans le pays hôte afin d'améliorer leur réintégration socioéconomique à leur retour. Il permet aux migrants d'optimiser leur temps avant leur retour. Les formations proposées portent sur les compétences non techniques, les compétences nécessaires à la vie courante, l'entrepreneuriat, la commercialisation, l'agriculture et l'artisanat. Ils contribuent également à renforcer la confiance des migrants dans le processus de réintégration.

Pour toucher les bénéficiaires potentiels de l'AVRR, le bureau de l'OIM au Maroc, en collaboration avec l'Entraide nationale, a créé trois points d'orientation des migrants dans trois grandes zones de transit. Des supports de communication imprimés, numériques et audiovisuels favorisent la connaissance du processus de réintégration et du programme FORAS.



Conseils utiles :

- S'assurer que les compétences acquises sont transférables et applicables dans les pays d'origine.
- Au moment de choisir le lieu des points d'orientation des migrants, prévoir les aspects du contexte local qui risquent de limiter l'intérêt et la participation active des migrants.
- Fournir aux bénéficiaires un appui direct (hébergement, transport, alimentation) au cours de la formation, étant donné que leur participation signifie qu'ils ne seront pas en mesure de gagner des revenus pendant cette période.

En plus d'améliorer les perspectives d'emploi, les programmes de développement des compétences et d'EFTP peuvent renforcer la résilience des bénéficiaires et stimuler leur développement économique, personnel et social.

À la suite de l'évaluation des compétences, lors de la planification individuelle de la réintégration, le chargé de dossier peut élaborer une composante « développement des compétences », sur la base du niveau de qualification, de l'expérience, du profil en matière d'éducation, des projets et des besoins du bénéficiaire. Une formation qualifiante bien ciblée – si celle-ci est disponible avant le retour – peut stimuler la confiance des migrants en leur capacité à (ré)atteindre l'autosuffisance économique dans leur lieu d'origine. La composition par sexe de la main d'œuvre dans les différents secteurs du travail devrait être prise en compte dans le cadre des formations qualifiantes ; toutefois, les migrants ne doivent pas voir leurs possibilités de formation limitées dans un secteur donné sur la base de leur sexe ou de leur genre, mais se voir offrir les mêmes choix et possibilités de formation indépendamment de celui-ci. Les intéressés doivent être les seuls à pouvoir décider quelles possibilités ils vont saisir.

Sur la base des évaluations (*voir les sections 1.4.2 et 2.2.4*) des facteurs aux niveaux individuel et familial, des services d'aide à la réintégration disponibles dans le pays d'origine et du contexte socioéconomique et structurel de ce même pays, les migrants et le chargé de dossier peuvent élaborer conjointement un plan de développement des compétences adapté. Ce plan peut comprendre un ou plusieurs des éléments suivants :

- Un ou des programmes de formation technique et professionnelle et de formation par le travail, y compris des programmes d'apprentissage, des stages, des formations sur le tas, des programmes de mentorat professionnel et des consultations d'orientation et de planification des carrières ;
- Des formations au développement des entreprises, comprenant des programmes d'initiation financière ou des formations à court terme sur la création d'un plan d'entreprise, qui peuvent être associées à d'autres mesures d'appui aux entreprises, telles que des subventions ou des actifs ;
- Une bourse d'études et la scolarisation dans le pays d'origine au niveau primaire/secondaire/supérieur ;
- Des programmes d'éducation pour adultes, par exemple des cours d'alphabétisation, de calcul et de compétences numériques, ainsi que des cours de compétences non techniques dans des domaines tels que le travail en équipe, la communication, l'autonomie fonctionnelle ou l'apprentissage d'une langue.

Pour que les programmes de développement des compétences appuient la réintégration socioéconomique des migrants de manière efficace, les éléments suivants doivent être pris en compte :

- Les personnes de retour peuvent être intéressées par le fait d'achever leur formation professionnelle et désireuses, à l'issue de celle-ci, d'utiliser les compétences pratiques acquises et de générer des revenus grâce à un emploi formel ou indépendant.
- Les obstacles socioculturels (notamment ceux liés au genre) dans la communauté de retour peuvent avoir des répercussions négatives sur la scolarisation et la participation à l'éducation. Les responsabilités familiales et vis-à-vis de la communauté peuvent également avoir un impact.
- Les personnes de retour doivent posséder les qualifications et compétences nécessaires pour le niveau ou type d'enseignement demandé. Par exemple, si un migrant souhaite poursuivre des études supérieures, les chargés de dossier doivent vérifier s'il a achevé avec succès ses études secondaires.
- Le développement des compétences et la formation professionnelle doivent de préférence être liés à une stratégie de placement préalablement définie (*voir la section 2.4.2*), à un poste ou groupe de postes vacants ou à un partenariat avec un employeur (*voir étude de cas n° 4 ci-après pour un exemple de formation liée aux travaux de construction saisonniers au Burkina Faso*). Si tel n'est pas le cas, l'expérience montre que

la formation professionnelle et l'acquisition des compétences de base risquent de créer de faux espoirs qui pourraient s'avérer préjudiciables pour l'ensemble du processus de réintégration.

- Les migrants peuvent-ils subvenir à leurs besoins tout en participant au programme d'éducation ? Dans certains cas, il peut être nécessaire de fournir aux migrants un appui financier ou autre (par exemple, des services de garde d'enfants ou de transport vers le lieu) afin qu'ils puissent suivre la formation du début à l'obtention de leur diplôme.
- Les programmes de développement des compétences peuvent également être liés à des projets communautaires et à des interventions locales afin d'encourager la participation aux entreprises et projets collectifs existants ou à venir (*voir la section 3.2*). Cela peut renforcer la réintégration économique et sociale des migrants de retour tout en présentant des avantages pour les communautés d'origine.

Le plan de réintégration doit préciser la durée approximative pendant laquelle un bénéficiaire aura accès aux services de développement des compétences. Il devrait comprendre, dans la mesure du possible, des informations sur la sortie, la transition et la clôture.

La grille de faisabilité concernant le développement des compétences et la formation professionnelle est disponible à *l'annexe 5*.



L'analyse des précédents projets de réintégration montre que lorsqu'ils ont le choix, la grande majorité des migrants de retour opte pour l'aide à la création d'entreprise au lieu des options d'EFTP ou de développement des compétences. La principale raison semble être le fait que le processus de création d'entreprise soit plus court et le retour sur investissement plus rapide. Il est toutefois fréquent que les migrants aient rapidement du mal à assurer la viabilité de leur entreprise, ce qui laisse penser que l'EFTP et/ou les dispositifs de placement professionnel auraient pu constituer une option plus appropriée.



Étude de cas n° 4 : Développement des compétences au Burkina Faso

Au Burkina Faso, la célébration de l'indépendance crée chaque année une demande de main-d'œuvre liée à divers travaux de construction, tels que la remise en état des routes, la construction de nouveaux logements et la rénovation des magasins. Les sites de construction offrent donc des possibilités à de nombreux Burkinabés qui ont acquis de l'expérience dans le secteur du bâtiment au cours de leur voyage migratoire, notamment en Libye et en Algérie.

Afin de les aider à consolider leurs compétences et à les adapter aux besoins du marché local, le bureau de l'OIM au Burkina Faso a organisé à Tenkodogo un mois de formation au développement des compétences pour 40 personnes dans le secteur du bâtiment, avec l'appui d'un partenaire de formation local. Les matériaux de construction pouvant être limités et coûteux dans les zones rurales, la formation technique consistait également à fabriquer des briques et des pavés.

Cette formation s'adressait aux migrants de retour, mais aussi à des membres de la communauté locale choisis par le Département régional des services sociaux. Les séances de formation étaient participatives : les migrants étaient invités à faire connaître les techniques de construction qu'ils avaient apprises à l'étranger. Cela permettait également de renforcer les liens sociaux entre les participants.

Ce cours de formation d'un mois comprenait en outre des activités de sensibilisation ayant trait à la santé sexuelle, ainsi que des séances d'accompagnement visant à renforcer l'estime de soi. Les formateurs ont également organisé des séances axées sur l'entrepreneuriat et ont aidé les bénéficiaires à élaborer des plans d'entreprise qui seraient soumis à des fonds de développement locaux appuyant les initiatives des jeunes. Les bénéficiaires ont ensuite été aidés à enregistrer officiellement leur activité afin de pouvoir participer à des appels d'offres ouverts pour des projets locaux de réhabilitation.



Conseils utiles :

- Appuyer la participation aux formations par une rémunération en espèces ou de petites subventions.

2.4.2 Placement professionnel

La possibilité de faciliter l'intégration professionnelle des migrants de retour grâce à un travail salarié dépend avant tout de l'économie locale. Il est donc crucial que les interventions en matière de placement correspondent à la capacité des entreprises locales à créer des emplois durables. La faisabilité des différentes stratégies de placement professionnel doit être déterminée à la lumière des récentes analyses du marché du travail, comme indiqué à la [section 1.4.3](#).

Trois activités sont particulièrement utiles pour aider les migrants à trouver un emploi : les services d'orientation professionnelle ; les programmes d'apprentissage ; les travaux publics ou les programmes « travail contre rémunération ».

Services d'orientation professionnelle

Pour intégrer les migrants au marché de l'emploi, il est nécessaire de les conseiller sur leur carrière et les possibilités d'emploi. Ces services d'orientation professionnelle incombent généralement au chargé de dossier, ou, le cas échéant, à un spécialiste de la réintégration économique. Ces services visent à aider les migrants :

- à comprendre l'éventail des possibilités réalistes d'obtenir un travail salarié stable dans le cadre d'un processus de réintégration durable ;
- à faire le nécessaire pour adapter leur profil professionnel aux emplois offerts sur le marché du travail local, notamment par l'acquisition de compétences non techniques, la formation professionnelle ou une remise à niveau.

Il est essentiel de disposer d'informations précises et à jour sur le marché du travail pour assurer l'efficacité des services de placement professionnel, que ceux-ci soient assurés par un partenaire externe ou par l'organisation principalement chargée de la réintégration. Les chargés de dossier doivent fournir aux migrants des conseils en matière d'orientation professionnelle, en leur donnant des informations réalistes sur les possibilités et les difficultés, compte tenu des besoins locaux en matière de main-d'œuvre et de compétences.

Dans le cadre des services d'orientation professionnelle, le chargé de dossier examine le profil de compétences du migrant et son expérience professionnelle pour repérer les emplois adaptés et déterminer si une formation supplémentaire est nécessaire pour obtenir ces emplois. Les chargés de dossier doivent aider les bénéficiaires à postuler aux offres d'emplois disponibles et aux programmes d'apprentissage et/ou de développement des compétences.

Si des informations sur le marché du travail, en particulier des bases de données sur les vacances de poste, sont disponibles et accessibles au public dans les pays d'origine, l'organisation principalement chargée de la réintégration doit étudier la possibilité de mettre en place des postes de travail avec des ressources en ligne sur la recherche d'emploi et l'orientation professionnelle. En fonction du contexte, certaines compétences peuvent également être acquises grâce à l'enseignement à distance, notamment sur la recherche d'emploi, l'élaboration d'un curriculum vitae (CV) ou la préparation aux entretiens d'embauche.



Les chargés de dossier peuvent se reporter à *l'annexe 1.G* pour des informations plus détaillées sur les services d'orientation professionnelle.

Dans les contextes où le marché du travail local est dynamique et où un nombre suffisant de migrants retourne dans la même zone, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut mettre au point une liste ou une base de données d'employeurs ou d'organisations d'employeurs de confiance, y compris les chambres de commerce. Si un service public de l'emploi ou un système de centres de l'emploi est disponible, ces activités doivent être menées en partenariat avec ces autorités. Des partenariats peuvent contribuer à accroître l'employabilité des bénéficiaires et à négocier des possibilités d'emploi pour ces derniers.

Pour cela, l'organisation principalement chargée de la réintégration doit prendre contact avec les associations d'employeurs locales et nationales, ainsi qu'avec les associations sectorielles dont les activités sont les plus pertinentes pour les profils de compétences les plus courants chez les personnes de retour. Au moment de contacter les employeurs, le personnel chargé de la réintégration doit mettre en valeur les avantages comparatifs des migrants, notamment leurs compétences linguistiques et autres compétences acquises à l'étranger. Voir l'étude de cas n° 5 ci-après pour un aperçu de la manière dont cela a été fait en Iraq.



Étude de cas n° 5 : Approche conjointe des services de placement professionnel destinés aux migrants irakiens de retour (région du Kurdistan d'Iraq)

Une étude mandatée en 2010 par le bureau de l'OIM en Iraq a révélé qu'il existait une demande dans le secteur privé irakien pour embaucher des migrants de retour. Afin de mettre en contact les migrants avec des employeurs potentiels dans la région du Kurdistan d'Iraq, le Fonds européen pour le retour (Actions communautaires 2013), avec la participation de plusieurs États membres de l'Union européenne, a financé MAGNET II.

Ce projet visait à mettre en place un mécanisme harmonisé d'aide au placement et à la formation afin de fournir un appui significatif et coordonné aux migrants qui reviendraient de Belgique, de Finlande, de France, d'Allemagne, des Pays-Bas et du Royaume-Uni, grâce à des informations homogènes fournies avant le départ sur les services de placement, sur le contexte socioéconomique de la région du Kurdistan (Iraq) et sur les possibilités de formation.

Les consultations et services d'orientation fournis après l'arrivée étaient organisés par une équipe de réintégration spécifique. L'orientation des migrants était éclairée par une étude de marché complète et par le recensement des centres de formation (professionnelle, linguistique et dans le domaine des technologies de l'information) pertinents, ainsi que par des évaluations des compétences et de l'expérience des bénéficiaires.

Une base de données commune a été mise en place, énumérant les profils professionnels de migrants revenant des six pays d'accueil participants, afin que les candidats qualifiés puissent se porter candidats aux postes vacants dans la région du Kurdistan d'Iraq. Cette base de données a également permis aux migrants de retour de saisir des possibilités d'emploi concrètes. Des salons de l'emploi et de la formation ont été organisés pour leur permettre de rencontrer les employeurs potentiels, d'en savoir plus sur les possibilités d'emploi et de recevoir une aide et des conseils sur le développement d'un réseau et la rédaction d'un CV. Un site Web et une page Facebook ont été mis en place afin de renforcer la visibilité du projet et de maintenir la communication avec les bénéficiaires potentiels.

Afin d'encourager l'appropriation locale du placement professionnel comme méthode de réintégration socioéconomique à long terme des migrants de retour, les relations avec les autorités locales ont été renforcées, grâce à l'organisation d'ateliers de suivi dans les trois provinces de la région du Kurdistan d'Iraq, et à une visite d'étude des autorités locales dans les États membres de l'UE participants. D'autres visites effectuées dans la région par les agences nationales européennes pour l'emploi ont contribué au renforcement de la coopération et des capacités.



Conseil utile :

- Organiser régulièrement, à petite échelle, des événements sociaux et de création de réseaux, en faisant participer comme mentors les bénéficiaires qui ont trouvé un emploi.

Lorsque l'on a affaire à des groupes de migrants de retour, il peut être utile de coopérer avec des employeurs et organisations d'employeurs stratégiques pour effectuer plusieurs placements à la fois. Les salons de l'emploi peuvent être un moyen stratégique de cibler les employeurs. Les organisations principalement chargées de la réintégration peuvent envisager d'organiser leur propre salon de l'emploi et associer cet événement à une formation destinée aux migrants sur les compétences non techniques, la rédaction d'un CV et les entretiens d'embauche²¹.

Apprentissage

Les services de placement peuvent être proposés parallèlement à des programmes d'apprentissage qui assurent une formation sur le tas, parfois associée à un enseignement en classe, afin que les bénéficiaires acquièrent des compétences et des connaissances professionnelles.

Les programmes d'apprentissage varient considérablement d'un pays à l'autre. Les chargés de dossier doivent donc avoir des connaissances spécifiques sur les effets que devraient avoir ces différents programmes sur l'employabilité des individus et sur l'activité (salariée ou indépendante) souhaitée après cet apprentissage. Les programmes doivent avoir des définitions d'emploi claires, procurer un salaire aux migrants et leur fournir un contrat de travail.

Lorsque les zones affichant un taux élevé de retour ne disposent pas de programmes d'apprentissage adéquats, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut envisager d'en créer un en collaboration avec des organisations d'employeurs, les chambres de commerce et des fournisseurs de services de formation, si elle dispose d'un budget suffisant. Avant de mettre au point un programme d'apprentissage, l'organisation doit chercher les employeurs potentiellement intéressés. Le Tableau 2.3 donne un aperçu des principales étapes de la mise en place d'un programme d'apprentissage axé sur le marché.

Tableau 2.3 : Élaboration d'un programme d'apprentissage

Étape	Activités
<p>1. Étude des possibilités</p> 	<p><input type="checkbox"/> Envisager l'apprentissage comme stratégie permettant d'atteindre les objectifs de réintégration pour les migrants qui ont besoin d'une formation, d'une reconversion ou d'effectuer une transition de l'école professionnelle à un emploi stable. Les secteurs et industries doivent être présélectionnés sur la base des conclusions des précédentes évaluations du marché du travail (<i>voir la section 1.4.2</i>).</p>
<p>2. Promotion</p> 	<p><input type="checkbox"/> Promouvoir les programmes d'apprentissage avec des organisations d'employeurs, les chambres de commerce et d'autres partenaires dans le domaine de l'industrie et de la formation, en mettant l'accent sur les avantages potentiels de la participation à ces programmes, tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Les programmes d'apprentissage agréés constituent une méthode bien établie pour préparer les travailleurs à l'emploi et permettre aux employeurs de recruter une main-d'œuvre qualifiée qui continue d'innover et de s'adapter pour répondre aux besoins des marchés. → Les entreprises offrant des contrats d'apprentissage réduisent les taux de rotation du personnel en renforçant la loyauté des employés et en accroissant la productivité. → L'apprentissage constitue pour les travailleurs un moyen d'entamer une nouvelle carrière avec une bonne rémunération.

21 Voir OIT, *How to Design, Plan, Implement and Evaluate an Employment Fair. Manual for Public Employment Service Offices and local career guidance taskforces in Egypt* (2017).

<p>3. Partenariats</p> 	<p><input type="checkbox"/> Établir des partenariats avec les principales parties prenantes de la région afin de mettre au point un programme d'apprentissage. Recenser les employeurs ainsi que les fournisseurs de formations dont les programmes et méthodes sont approuvés par les employeurs.</p>
<p>4. Élaboration</p> 	<p><input type="checkbox"/> Élaborer les éléments de base du programme d'apprentissage : formation théorique, sélection, formation sur le tas.</p>
<p>5. Enregistrement</p> 	<p><input type="checkbox"/> Déclarer le programme pour intégrer un réseau national d'apprentissage²².</p>
<p>6. Lancement</p> 	<p><input type="checkbox"/> Lancer le programme d'apprentissage nouvellement enregistré.</p>
<p>7. Finalisation</p> 	<p><input type="checkbox"/> Affiner la stratégie de formation avec un expert local ou sectoriel et favoriser l'appropriation du programme par les employeurs et les partenaires.</p>

Travaux publics ou programmes « travail contre rémunération »

Les travaux publics et les programmes « travail contre rémunération » sont des types d'aide économique par lesquels les migrants de retour bénéficient d'emplois à court terme, généralement payés à la journée ou à la semaine, proposés par l'organisation principalement chargée de la réintégration avec pour objectif l'amélioration des lieux ou biens publics. Ce type de programme actif du marché de l'emploi est essentiel dans les contextes où les migrants de retour sont nombreux et où des partenariats étroits ont été noués avec les autorités locales.

Les travaux publics peuvent être très efficaces pour rétablir les liens entre les migrants de retour et leur communauté, en plus d'apporter aux bénéficiaires un revenu immédiat. La participation aux programmes « travail contre rémunération » dure habituellement entre un et trois mois. Ces programmes comprennent généralement des activités de construction d'infrastructures, de nettoyage des espaces publics, de jardinage et d'autres travaux d'intérêt général choisis par le bureau de réintégration en concertation avec l'autorité locale (*voir l'étude de cas n° 6 ci-après pour un exemple de mise en œuvre de programmes « travail contre rémunération » en Guinée*). Ce type de programme peut offrir des possibilités dans le domaine des infrastructures communautaires pour l'adaptation aux changements climatiques. Les travaux publics pour l'irrigation, la prévention des risques d'inondation ou la conservation et la préservation des eaux, par exemple, emploient généralement une main-d'œuvre importante et ne requièrent qu'une formation minimale. Il existe également des possibilités d'emplois à long terme liés à l'entretien de l'infrastructure ou du projet qui était au centre des activités initiales.

²² Un réseau national d'apprentissage comprend tous les programmes d'apprentissage agréés, régis par le ministère ou les organismes publics responsables du système national d'apprentissage.



Étude de cas n° 6 : Programmes « travail contre rémunération » en Guinée

À partir de 2017, la Guinée a vu très inopinément un grand nombre de ses ressortissants rentrer de Libye et du Niger. Cela a mis à rude épreuve les capacités du personnel chargé de la réintégration à fournir une aide aux migrants.

Les programmes « travail contre rémunération » sont un outil pour répondre aux besoins à court terme des migrants de retour : ils leur apportent un revenu décent au cours de leurs premières semaines dans leur pays d'origine tout en renforçant leur confiance dans le processus de réintégration. Ces programmes consistent généralement en de petites activités de réhabilitation, par exemple le nettoyage des espaces publics ; ils permettent aux migrants de mieux s'impliquer dans leur communauté et les aident à renouer avec ses membres. Ils ciblent à la fois les migrants de retour et les membres de la communauté locale afin de renforcer la cohésion sociale et d'éviter les risques de tensions.

Dans les zones affichant un taux élevé de retour, les priorités en matière de réhabilitation sont fixées en coordination étroite avec les communautés locales et les autorités municipales. En Guinée, les bénéficiaires travaillent 45 jours sur une période de neuf semaines. Les salaires sont versés de façon hebdomadaire, mais 30 % sont transférés sur un compte d'épargne bancaire ouvert par chaque bénéficiaire. Le transport des espèces et l'accès à celles-ci pouvant être difficiles dans certaines zones, l'OIM a collaboré avec Orange Money pour assurer aux bénéficiaires des paiements réguliers directement accessibles au moyen de leur téléphone mobile.

Les programmes « travail contre rémunération » constituent un premier pas dans le processus de réintégration des migrants de retour. Ils comprennent également des séances sur la responsabilité civique et la planification de leur avenir.

Si à la fin des 45 jours de travail, les bénéficiaires décident d'investir leurs économies dans un projet de réintégration collective, ils reçoivent un soutien supplémentaire de l'OIM sous la forme d'une formation et d'une aide à la mise en place de ce projet. En Guinée, la plupart des bénéficiaires choisissent cette option, qui renforce leur sens des responsabilités et leur appropriation de l'activité rémunératrice collective, et leur donne conscience de l'importance de l'épargne.



Conseils utiles :

- Tirer parti de la collaboration existante avec les autorités locales.
- Présenter cette initiative aux migrants de retour comme une intervention à court terme qui ne constitue qu'une étape de leur plan de réintégration.

Lorsque des migrants de retour sont aptes au travail et ont besoin d'un appui immédiat aux moyens de subsistance, les programmes « travail contre rémunération » doivent être conçus de sorte que ces migrants bénéficient non seulement d'un revenu initial stable, mais également d'activités de renforcement des capacités et de réadaptation qui augmenteraient leurs chances de trouver un emploi et de gagner un revenu durable

une fois le programme terminé. Le salaire peut être versé chaque jour ou chaque semaine, en totalité ou avec une épargne obligatoire, qui peut être utilisée pour compléter d'autres formes d'aide à la réintégration, telles qu'une microsubvention à l'entrepreneuriat.

La grille de faisabilité relative au placement professionnel est disponible à [l'annexe 5](#).

2.4.3 Aide à la création d'entreprise

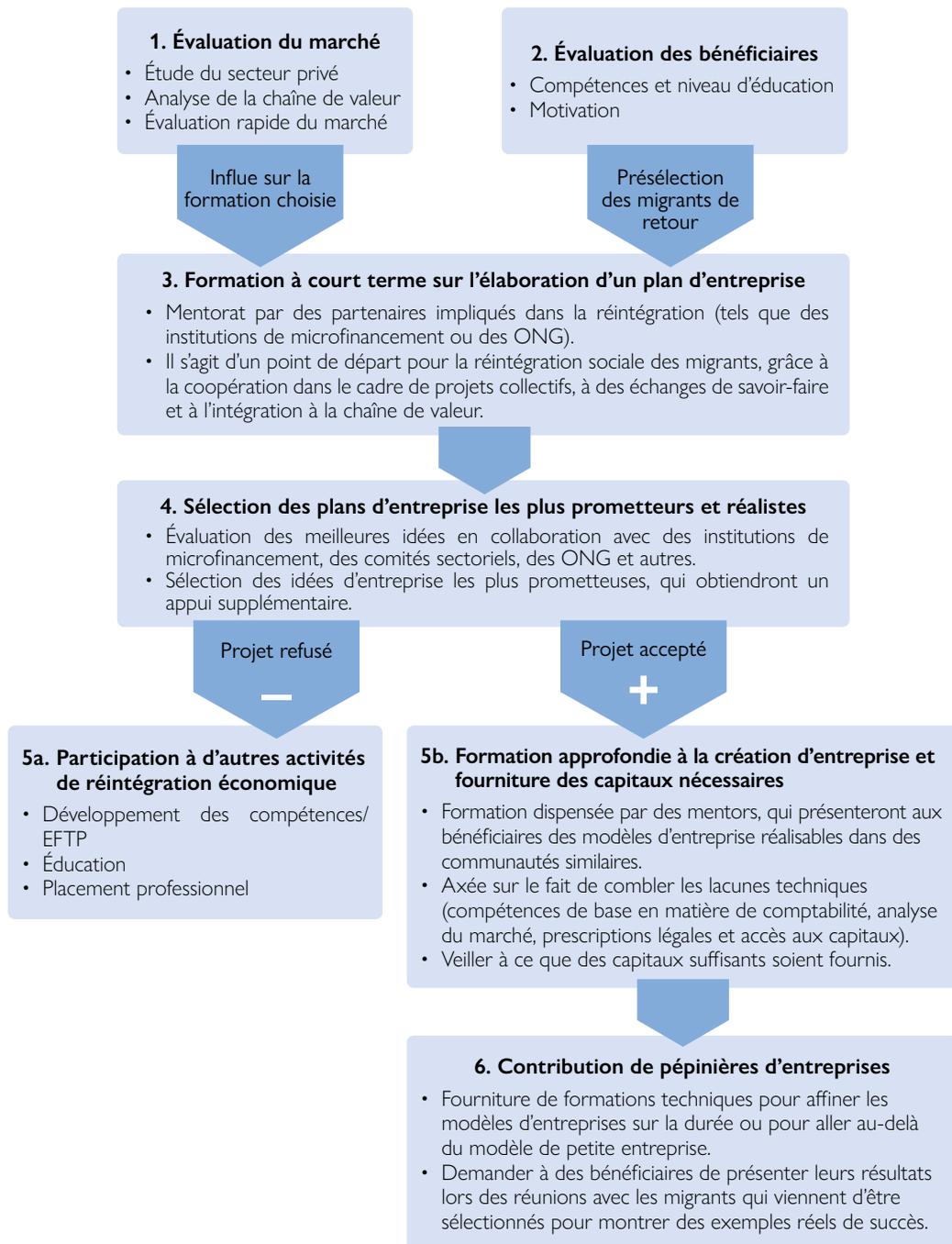
L'aide à la création et au lancement de petites entreprises est généralement un type d'aide à la réintégration économique apprécié des migrants de retour. Lorsque cette démarche aboutit à des moyens de subsistance durables, elle peut largement contribuer à une réintégration durable. Toutefois, ces nouvelles entreprises peuvent échouer si les bénéficiaires ne sont pas pleinement investis ou formés ou s'ils manquent de connaissances sur la manière de concevoir et de gérer une entreprise. En conséquence, l'aide aux entreprises ne devrait être fournie que dans certaines circonstances et doit être accompagnée d'un plan de développement cohérent et d'un suivi adapté au système de marché et aux chaînes de valeur.

L'aide à la création d'entreprise peut être fournie soit par l'organisation qui gère l'ensemble du programme de réintégration, soit par l'intermédiaire d'un partenaire local ou national dans le pays d'origine, tel qu'une chambre de commerce ou une agence nationale de développement. Pour de plus amples informations sur la manière d'établir des partenariats pour l'aide à la création d'entreprise, voir [l'annexe 2](#).

L'accès des migrants de retour à l'aide à la création d'entreprise doit être subordonné à une évaluation des capacités, des compétences, de la motivation et du sens des affaires, à des critères de sélection précis et à un processus de sélection plus compétitif. Cette aide doit comprendre une composante renforcée d'appui et de formation à la création d'entreprise destinée au nombre plus restreint de candidats acceptés. Avec l'introduction d'une procédure de sélection pour l'accès à l'aide à la création d'entreprise, il est essentiel de gérer les attentes des migrants durant la première phase de consultations dans le pays hôte.

S'appuyant sur l'expérience acquise et les pratiques exemplaires, la figure 2.5 donne un exemple de processus de sélection, de formation et de développement pour l'aide à la création d'entreprise destinée aux migrants de retour. Cette méthode prévoit un processus de sélection en deux étapes devant être passé par les candidats ; elle fixe un seuil d'admission relativement élevé, tant en ce qui concerne les compétences des intéressés, leurs capacités et leur motivation à créer leur propre entreprise (Étape 2) qu'en ce qui concerne la faisabilité de leur plan d'entreprise dans le contexte spécifique de la communauté locale, du système de marché et de la chaîne de valeur (Étape 4). Il est particulièrement utile de disposer d'un processus de sélection lorsque le nombre de migrants de retour dans un pays est élevé et que les plans d'entreprise doivent être classés par ordre de priorité. Ce processus est également utile pour assurer la qualité des entreprises qui vont être créées par les migrants de retour ; il peut être adapté en fonction de la situation du pays.

Figure 2.5 : Processus intégré de sélection, de formation et de développement pour l'aide à la création d'entreprise





L'analyse des programmes d'appui à la création d'entreprise a montré qu'un grand nombre de nouvelles entreprises ne sont pas viables, c'est-à-dire qu'elles ont tendance à ne fonctionner que pendant une courte période. Dans la plupart des cas de faillite, les entreprises ferment soit directement après que le bénéficiaire a reçu le premier nécessaire d'appui (c'est-à-dire avant l'ouverture, en raison d'un détournement de l'aide en espèces ou parce que le bénéficiaire a vendu les actifs qui lui ont été fournis en nature) soit peu de temps après qu'il a reçu la deuxième partie de l'aide, dans les programmes où celle-ci est fournie en plusieurs fois. Des méthodes permettant d'accroître la durabilité des entreprises sont examinées à [l'annexe 2](#).

La grille de faisabilité relative à la création d'entreprise est disponible à [l'annexe 5](#).



Des directives détaillées sur la mise en œuvre de l'aide à la création d'entreprise sont présentées à [l'annexe 2](#).

2.4.4 Accès aux services bancaires et aux systèmes de microcrédit

L'accès aux services bancaires et de crédit peut permettre aux migrants de retour de planifier leur avenir et de faire des investissements pour améliorer leur situation économique. Des services bancaires de base (tels que les comptes d'épargne et les programmes d'investissements) sont disponibles dans la plupart des pays ; toutefois, ceux qui sont particulièrement importants pour les migrants de retour, tels que les fournisseurs de microcrédit, les programmes de microépargne, les associations d'épargne et de crédit et d'autres institutions de microfinancement, ne sont pas toujours présents ou fonctionnels dans tous les contextes²³. Dans de nombreux pays d'origine, les services bancaires et financiers sont limités aux zones urbaines. La facilitation de l'accès aux services bancaires et au microfinancement dépend des fournisseurs de services financiers qui opèrent dans le pays d'origine, en particulier dans les zones affichant un taux élevé de retour.

L'accès aux services bancaires et au microfinancement est généralement soumis à des critères d'éligibilité, notamment pour l'obtention d'un prêt. Les obstacles auxquels se heurtent les migrants de retour (absence de papiers, d'expérience en matière de crédit, de preuve des revenus et d'adresse) peuvent les empêcher d'accéder aux services bancaires et au crédit en raison de la politique peu favorable à la prise de risque de ce type d'établissements. Par conséquent, l'organisation principalement chargée de la réintégration joue un rôle important en facilitant les contacts des migrants de retour avec les fournisseurs de services financiers, en évaluant leur éligibilité et leur capacité d'accès à des services spécifiques, en plaidant pour leur inclusion dans les systèmes bancaires et de crédit et en leur offrant des services de conseil concernant les difficultés et les possibilités qui se présentent.

→ Les organisations principalement chargées de la réintégration doivent [recenser les fournisseurs de services bancaires et de microfinancement dans les zones affichant un taux élevé de retour et les sensibiliser aux besoins et aux capacités des migrants de retour](#). Dans la plupart des cas, ces organisations peuvent faciliter l'accès de certains migrants de retour aux services bancaires et de microfinancement : i) en

²³ Le microfinancement est une catégorie de services bancaires destinés exclusivement à des personnes qui n'y auraient pas accès en passant par les voies classiques. Il comprend des services de microcrédit, d'épargne, d'assurance et d'autres services connexes et s'adresse généralement à des personnes à faible revenu ou au chômage.

apportant des preuves de leur inscription à un programme d'aide aux moyens de subsistance (à la création d'entreprise, par exemple) et ii) en fournissant des subventions en espèces ou en nature ayant une valeur monétaire, qui peuvent servir de garantie. Dans d'autres cas, en fonction des paramètres du programme, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut être en mesure de fournir directement aux fournisseurs externes de services bancaires les garanties nécessaires à l'obtention de prêts, voire octroyer directement des microprêts elle-même. Une autre option est la création de groupes d'emprunteurs, où des migrants de retour apportent une garantie collective, et sont ainsi garants les uns des autres (*voir la section 3.3.3*).

- Lorsqu'ils concernent de nombreux bénéficiaires, les programmes de réintégration doivent en outre étudier la possibilité de négocier un accès préférentiel aux services et prêts bancaires auprès des banques et institutions de microfinancement, en faisant valoir les économies d'échelle permises par le nombre élevé de clients potentiels. En fonction de l'importance du programme, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut également étudier, en collaboration avec les fournisseurs de services financiers, les possibilités de compléter les produits financiers par des services de conseil. Avant d'ajouter une institution bancaire ou de microfinancement extérieure au réseau d'orientation, les administrateurs de programme doivent toujours effectuer une enquête sur les antécédents de cette institution, notamment en ce qui concerne l'adéquation des taux d'intérêt, l'appui apporté aux bénéficiaires en cas de non-paiement et l'existence de services de mentorat et d'aide aux entreprises.
- Des précautions particulières doivent être prises au moment de faciliter l'accès des migrants de retour à des services de microcrédit. **Le microcrédit n'est pas une solution pour tous les migrants de retour et tous n'ont pas la capacité ou la volonté de prendre la responsabilité d'un microcrédit.** Ce système ne peut donc pas être recommandé comme une solution générale pour les personnes de retour qui ont besoin de moyens financiers, mais seulement dans des cas isolés. Avant d'assurer aux migrants de retour l'accès aux institutions bancaires et de microfinancement pour qu'ils bénéficient de lignes de crédit, les chargés de dossier doivent :
 - **Donner à chaque bénéficiaire des informations sur les risques** liés à la contraction d'un emprunt, en insistant sur le fait que si l'intéressé ne parvient pas à respecter son calendrier de remboursement, sa dette constituera une charge supplémentaire au lieu d'assurer son autosuffisance.
 - Associer les prêts à des **mesures de renforcement des capacités**. Certaines institutions de microcrédit proposent des services de conseil et des formations aux compétences financières et aux affaires ; toutefois, c'est à l'organisation responsable du processus de réintégration de s'assurer que les emprunteurs potentiels reçoivent la formation requise.
 - **Évaluer les risques de détournement de l'aide** en consultant d'autres ménages ou des membres de la communauté. Cela peut être fait par les membres du personnel responsables de la protection ou des moyens de subsistance.
 - **Vérifier les conditions d'accès et les documents de l'intéressé**, que le prêt soit accordé par l'organisation chargée du programme de réintégration ou par un prestataire de services externe. Les conditions peuvent notamment être les suivantes :
 1. L'emprunteur potentiel doit fournir des documents sur son capital et ses garanties ;
 2. Vérifier si un microcrédit est nécessaire, compte tenu des moyens existants du requérant, des autres sources d'appui fournies (telles qu'un appui à la réintégration en espèces ou en nature), des besoins en capitaux détaillés dans le plan de réintégration, de l'évaluation des besoins, du plan d'entreprise ou des antécédents ;
 3. L'emprunteur potentiel doit disposer d'un bon historique de crédit ;

4. D'autres conditions stipulées par le programme de réintégration, telles que les preuves d'une qualification professionnelle, d'un capital propre, d'un bien pouvant servir de garantie, d'une entreprise existante ou de relations avec d'anciens clients.

La grille de faisabilité relative au microcrédit est disponible à *l'annexe 5*.

2.4.5 Conseils financiers et en matière d'établissement de budget

De nombreux migrants de retour, en particulier ceux qui sont jeunes, non qualifiés et sans compétences financières, n'ont jamais eu à gérer un budget sur la durée. Après une expérience plus ou moins longue de la migration, les personnes de retour peuvent avoir une perception erronée des sommes nécessaires pour vivre dans leur pays d'origine, et avoir du mal à adapter leur plan financier et budgétaire à leur nouveau revenu. Cette situation est particulièrement périlleuse lorsque les migrants empruntent de l'argent à des institutions de microfinancement ou à des membres de leur famille, notamment lorsqu'ils subissent des pressions pour régler le reste des dettes contractées lors de la migration ou d'autres obligations financières. Pour prévenir ces difficultés, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut fournir aux bénéficiaires des informations et des conseils financiers sur une gestion budgétaire responsable, adaptés aux mécanismes disponibles et au coût de la vie dans le pays d'origine.

Les conseils financiers et l'appui à la planification budgétaire constituent une mesure globale de soutien qui bénéficie à la plupart des ménages des migrants de retour, indépendamment des autres interventions économiques dont ils peuvent bénéficier. Ces conseils doivent donc être fournis à la fois pour compléter les subventions à la réintégration et pour aider de façon générale les migrants et leur ménage à gérer leurs finances sur le long terme.

Les conseils financiers et les formations à la planification budgétaire, tout en étant adaptés au pays d'origine, doivent fournir des informations sur la gestion, l'épargne et l'investissement de toutes les sources potentielles de revenus et de capital dont disposent les ménages des migrants de retour, telles que : les subventions en espèces à la réintégration ; les aides en nature ; les revenus d'un emploi salarié ou indépendant ; les microcrédits ; les envois de fonds effectués par d'autres membres de la famille ; l'utilisation des actifs existants (biens immobiliers, véhicules automobiles, etc.).

Au moment de fournir l'aide à la réintégration, il faut évoquer la gestion durable de la dette et la gestion des chocs financiers, tels que ceux qui résultent de la maladie, d'un accident ou du décès d'un membre de la famille, et qui peuvent entraîner une augmentation des dépenses du ménage ou du temps de travail perdu.

Enfin, dans le cadre de ces services de conseil, il faut donner aux bénéficiaires des informations sur les groupes communautaires d'aide financière, les associations d'épargne, les organisations de gestion de la dette et les institutions de microfinancement, et faciliter leurs accès à ceux-ci (*voir les sections 2.4.4 et 3.3.3*).

L'organisation principalement chargée de la réintégration peut organiser des stages de formation de courte durée sur les compétences financières, la planification budgétaire et la mobilisation de l'épargne grâce à une coopération avec les partenaires locaux et à la création de synergies avec les interventions économiques pertinentes :

- Des conseils financiers et des formations sur la planification du budget et la mobilisation de l'épargne doivent être fournis par ou en coopération avec les prestataires locaux, lorsque ceux-ci existent. Dans de nombreux cas, les autorités locales, des associations de migrants, des syndicats, des organisations

communautaires ou des institutions de microfinancement proposent des formations à la gestion et aux compétences financières pour améliorer la capacité des membres de la communauté à utiliser les services financiers et à tirer le maximum des envois de fonds. L'organisation principalement chargée de la réintégration doit collaborer avec ces entités afin : i) d'évaluer la pertinence et l'exhaustivité des modules de formation fournis, ii) d'étudier les possibilités d'adapter et de développer ces modules si nécessaire, iii) de faire face à l'éventuelle nécessité de partager les coûts et iv) d'intégrer les organisations les plus appropriées au système d'orientation pour faciliter le ciblage des migrants de retour (*voir la section 4.1.3 sur la mise en place de systèmes d'orientation*).

- Dans la mesure du possible, les conseils financiers et budgétaires doivent être intégrés à d'autres interventions économiques.

La grille de faisabilité relative aux conseils financiers et budgétaires est disponible à *l'annexe 5*.

2.5 Aide à la réintégration sociale

De nombreux migrants de retour ont besoin d'aide pour accéder aux services sociaux, que ce soit dès leur arrivée ou plus tard au cours du processus de réintégration. L'aide individuelle à la réintégration sociale dans le pays d'origine est axée sur la facilitation de l'accès aux services et l'orientation vers ceux-ci, notamment en ce qui concerne le logement, l'éducation, la justice, la santé, l'alimentation et l'eau et d'autres services d'infrastructures publiques au sein de la communauté. Les services fournis par l'organisation principalement chargée de la réintégration ou par ses partenaires doivent être adaptés aux besoins de chaque bénéficiaire.

Le présent chapitre donne des directives pour la fourniture de l'aide à la réintégration sociale. La conception du programme, les priorités des donateurs et les réalités sur le terrain peuvent présenter des différences d'un contexte à l'autre, et donc donner lieu à des types d'appui différents ; toutefois, les types de services susceptibles de répondre aux besoins sociaux des migrants de retour présentent des similitudes.

Le présent chapitre donne un aperçu détaillé des types d'aide sociale généralement recommandés pour examen dans le cadre d'un plan de réintégration au niveau individuel, appuyés par des orientations supplémentaires dans les annexes :

- 2.5.1 Accès au logement et à l'hébergement
- 2.5.2 Accès aux papiers d'identité
- 2.5.3 Accès aux régimes de protection sociale
- 2.5.4 Accès à l'éducation et à la formation professionnelle
- 2.5.5 Accès à la santé et au bien-être
- 2.5.6 Accès à l'eau et à l'alimentation
- 2.5.7 Accès à la justice et à la protection des droits

2.5.1 Accès au logement et à l'hébergement

Le fait de disposer d'un logement sûr, satisfaisant et financièrement accessible est d'une importance critique pour le succès de la réintégration. Toutefois, les besoins, les réalités et les attentes relatives au logement varient d'un migrant à l'autre et dépendent du contexte du retour.

Il peut être difficile de trouver et d'obtenir des logements disponibles et abordables pour les migrants – en particulier pour le long terme. Les options en matière de logement (à court ou à long terme) sont notamment les suivantes : la location privée ; séjourner à l'hôtel, dans une maison d'hôtes ou dans un foyer ; vivre chez des membres de sa famille, des amis ou des membres de la communauté ; l'accès à un logement privé grâce au financement de l'État, des organismes des Nations Unies, d'organisations internationales, d'ONG ou d'organisations confessionnelles ou de la société civile. Lorsque des abris ou logements de transition sont disponibles dans un pays, ils sont généralement destinés aux populations vulnérables (notamment les victimes de la traite, les mères célibataires, les enfants non accompagnés ou séparés de leur famille et les migrants qui ont des besoins importants en matière de santé). En outre, ils sont souvent temporaires.

Pour aider les migrants de retour à trouver un logement adéquat, l'on compte parfois sur la communauté environnante, sur le bouche-à-oreille ou sur les relations informelles entre les chargés de dossier et les organisations de services. Ces relations sont importantes, mais fragiles ; une connaissance interne de la communauté locale est nécessaire pour en tirer parti, et elles peuvent facilement être rompues par la rotation du personnel.

Les migrants de retour peuvent se voir confrontés à des obstacles au moment de chercher un logement, par exemple l'obligation de fournir un acompte, un dépôt de garantie ou une preuve de sécurité de l'emploi. Certains migrants peuvent faire l'objet de discrimination dans certains contextes, tels que les parents isolés, ceux qui ont une famille nombreuse ou ceux qui vivent avec un handicap.

Lorsque plusieurs options sont disponibles, les chargés de dossier devraient aider les migrants à choisir l'abri ou le logement le plus approprié et qui constituera un lieu de vie durable. Pour sélectionner un abri ou un logement adéquat, il faut se poser les questions suivantes :

- Le bénéficiaire préfère-t-il être plus près ou plus loin des membres de sa famille ou de sa communauté d'origine ?
- Le bénéficiaire ou des membres de sa famille ont-ils besoin de se trouver à proximité de services importants (tels que des installations médicales, des écoles, des services d'accompagnement ou certains pôles industriels) ?
- Quels documents le bénéficiaire doit-il fournir ou obtenir pour bénéficier d'un logement ?
- De quels capitaux le bénéficiaire aura-t-il besoin pour conserver son logement ?
- Si le migrant de retour a l'intention de construire un logement, connaît-il la procédure pour acheter un terrain, préparer des plans, obtenir les permis nécessaires, recruter des maçons ou d'autres travailleurs dignes de confiance et se procurer des matériaux de construction ?
- Existe-t-il des problèmes de sûreté et de sécurité à examiner au moment de choisir l'emplacement ou les autres habitants du logement ? (Cette question peut être particulièrement pertinente dans le cas des victimes de la traite, des enfants non accompagnés ou séparés de leur famille ou des migrants qui reviennent dans des quartiers ou communautés particulièrement inhospitaliers ou hostiles à leur égard.)
- Les installations d'eau, d'assainissement et d'hygiène du logement sont-elles acceptables, compte tenu des réalités et des limites propres au contexte ?
- Si le migrant vit avec un handicap, peut-on lui proposer un logement adapté ?

Il est également important de prévenir les éventuels changements pouvant se produire dans le temps pour assurer aux migrants un logement durable. Si les changements en matière de logement sont parfois positifs – par exemple, lorsqu’un migrant arrive à trouver un logement plus stable, une fois qu’il a eu le temps d’accumuler du capital, d’établir des réseaux sociaux ou de construire une nouvelle habitation –, il arrive que la situation évolue pour le pire. Même lorsqu’un migrant s’installe dans un logement à première vue acceptable, des difficultés peuvent se présenter plus tard. Cela peut se produire, par exemple, s’il fait face à des problèmes économiques ou de dette ou si son domicile est endommagé par des conditions météorologiques défavorables, telles que de fortes pluies. Une manière de contribuer à la viabilité du logement peut être d’évaluer les problèmes pouvant être rencontrés à cet égard lors de la réintégration, en coopérant avec le migrant pour qu’il anticipe ces possibilités, puis d’assurer le suivi.

Tableau 2.4 : Faciliter l'accès à un logement sûr, satisfaisant et financièrement accessible

<input type="checkbox"/> Permettre à ceux qui en ont besoin d'accéder aux logements temporaires d'urgence.	<p>Aider les migrants à accéder à un abri sûr immédiatement après leur retour, en particulier ceux qui risquent de se trouver en situation de vulnérabilité. Chercher à assouplir la durée de séjour autorisée pour les logements temporaires, en fonction de la situation individuelle de chaque migrant.</p>
<input type="checkbox"/> Tenir à jour un répertoire des possibilités de logement à long terme et des propriétaires qui peuvent accueillir les migrants et répondre à leurs besoins.	<p>Établir une communication et des relations avec les promoteurs et propriétaires. Par exemple, pour pouvoir aider certains migrants à payer leur loyer, l'organisation principalement chargée de la réintégration aura besoin d'obtenir un contrat de location signé. Cette disposition peut constituer un obstacle à l'obtention d'un logement lorsque les propriétaires n'ont pas l'habitude de fournir ce type d'accord avant de recevoir le loyer, ou lorsqu'ils y sont peu enclins.</p>
<input type="checkbox"/> Trouver d'autres options pour ceux qui ne peuvent pas ou ne veulent pas retourner auprès de leur famille ou chez eux.	<p>Les migrants peuvent être réticents à retourner dans leur famille ou leur communauté parce qu'ils craignent la stigmatisation, la honte, la violence au sein du couple ou du foyer ou parce qu'ils ont des dettes. Tenir compte de ces préoccupations en recensant les autres options – en particulier lorsqu'il existe déjà des réseaux de soutien ou des services accessibles.</p>
<input type="checkbox"/> S'assurer du fait que les séjours en centre d'accueil soient volontaires et qu'ils reposent sur le consentement éclairé.	<p>Conformément aux principes des droits de l'homme, la décision de séjourner dans un centre d'accueil doit être volontaire. Il faut demander le consentement au début, puis de façon régulière.</p>
<input type="checkbox"/> Évaluer les conditions de logement au fil du temps grâce à un suivi régulier.	<p>Il est important d'élaborer un calendrier de suivi pour procéder à des changements si nécessaire.</p>
<input type="checkbox"/> Faire participer les migrants aux décisions concernant leur logement.	<p>Les migrants de retour doivent avoir leur mot à dire concernant leur propre logement : ils doivent s'approprier les décisions prises à cet égard.</p>



Il faut prendre en considération les cas des personnes handicapées et des personnes âgées à mobilité ou cognition limitée, qui peuvent avoir besoin d'un logement et d'installations spécifiques. Dans la mesure du possible, les logements proposés doivent intégrer le principe de conception universelle, c'est-à-dire la conception de produits, d'équipements, de programmes et de services pouvant être utilisés par le plus grand nombre de personnes possible, sans nécessiter ni adaptation ni conception spéciale, et qui permettent aux personnes de vivre confortablement et en toute sécurité, quelles que soient leurs aptitudes.

La grille de faisabilité concernant l'appui pour trouver un logement, l'aide à la location et l'hébergement temporaire est disponible à [l'annexe 5](#).

2.5.2 Accès aux papiers d'identité

Tous les migrants de retour devraient pouvoir bénéficier de la protection accordée par le statut juridique (et particulièrement la citoyenneté) et les documents d'identité connexes. Ces documents (notamment les extraits d'acte de naissance pour les enfants) sont essentiels, car ils donnent accès à de nombreux droits et services de base, accroissent la liberté de mouvement et l'autonomie qui en découle et permettent l'insertion professionnelle.

Il est donc essentiel de veiller à ce que la question des papiers d'identité soit prise en compte dans le plan de réintégration. Il faut évaluer les besoins spécifiques des migrants de retour dans ce domaine, et consacrer le temps et les ressources nécessaires à l'obtention des documents. Il est utile que les chargés de dossier comprennent la procédure pour obtenir ou renouveler tous les documents pertinents. Ils doivent également aider les bénéficiaires à surmonter les éventuels obstacles à cet égard, tels que des coûts prohibitifs, la lourdeur des procédures, le transport jusqu'aux bureaux officiels, une méconnaissance des institutions et procédures pertinentes ou la discrimination qu'ils peuvent subir en tant que migrants de retour.

Si des structures de suivi des citoyens, telles que des archives pour les actes de naissance, sont en place dans le pays de retour, les migrants n'auront généralement pas trop de difficultés à prouver leur nationalité. Toutefois, dans les lieux où ces dossiers ne sont pas tenus ou conservés de façon systématique, il faudra probablement fournir des efforts supplémentaires pour aider les migrants et les membres de leur famille à être dûment reconnus par l'État.

Liste de vérification pour aider les migrants de retour à se procurer et conserver les documents d'identité et les actes d'état civil :

- Anticiper les obstacles pratiques et logistiques à l'obtention de documents, tels que les contraintes de temps, les frais de transport, le problème de la garde des enfants, le manque de contacts (comme en Afghanistan où le témoignage de tiers est nécessaire) et les coûts. Communiquer à l'avance avec les migrants au sujet de ces obstacles potentiels.
- Aider le bénéficiaire à accéder aux informations nécessaires sur les procédures administratives, en ayant recours à la bonne source. Assurer des services de traduction si nécessaire, ou aider les personnes ayant un faible niveau d'éducation à comprendre le processus.
- Ne pas préjuger des capacités des migrants à gérer les procédures administratives par eux-mêmes.

La grille de faisabilité concernant l'aide à apporter aux migrants pour qu'ils aient accès aux services est disponible à [l'annexe 5](#).

2.5.3 Accès aux régimes de protection sociale

Les personnes de retour peuvent avoir besoin d'accéder aux services publics et régimes de protection sociale suivants : la sécurité sociale, les pensions de vieillesse ou l'aide aux personnes âgées, les régimes d'assurance maladie ou d'assurance-invalidité appuyés par l'État, les programmes de travaux publics et l'aide alimentaire.

Même lorsque les pays de retour offrent des programmes de protection sociale et services d'appui publics, les migrants de retour n'en connaissent pas toujours l'existence. Ils peuvent ignorer s'ils remplissent les conditions requises, ou ne pas comprendre la procédure administrative requise pour accéder aux services. Il est donc important que les chargés de dossier sachent si des informations appropriées sont disponibles et accessibles aux migrants et, si tel n'est pas le cas, comment ils peuvent appuyer le processus. Cela est particulièrement vrai en ce qui concerne les migrants en situation de vulnérabilité, qui peuvent être plus facilement submergés par la complexité des obstacles administratifs ou trop tendus pour gérer eux-mêmes le processus de façon efficace.

Les chargés de dossier doivent promouvoir l'inclusion des personnes de retour dans les régimes de protection sociale en facilitant la communication avec les communautés de migrants de retour et en plaidant pour la levée des obstacles qui les empêchent de participer.

2.5.4 Accès à l'éducation et à la formation professionnelle

Il est essentiel de veiller à ce que les migrants aient accès à des écoles ou à des possibilités d'éducation appropriées au cours du processus de réintégration. L'éducation est un facteur de protection. Elle renforce la résilience et constitue un vecteur de développement personnel et social. Les écoles et autres établissements d'enseignement peuvent être un puissant instrument de réintégration lorsqu'ils sont conçus et gérés de manière appropriée.

L'éducation peut être proposée par des voies formelles ou informelles. Les types d'enseignement formel sont notamment le développement du jeune enfant, l'enseignement primaire, secondaire et supérieur et l'éducation religieuse. L'enseignement informel comprend notamment, mais pas seulement, les cours de compétences pratiques, d'alphabétisation, de langues ou d'initiation au calcul, les cours liés à la planification d'une carrière et la formation professionnelle (*voir la section 2.4.2*). L'enseignement formel et la formation professionnelle ne sont pas incompatibles et les personnes de retour peuvent bénéficier des deux. Il faut toujours faire le maximum pour offrir une éducation et une formation dans la langue que préfère l'intéressé.

L'on considère qu'une éducation de qualité est disponible, accessible, acceptable et adaptable²⁴. C'est à l'État qu'incombe la fourniture d'une éducation de qualité, souvent par l'intermédiaire du ministère de l'Éducation ou des autorités locales. Dans certaines zones, les organismes des Nations Unies, les organisations internationales, les ONG, les organisations de la société civile ou le secteur privé proposent également des possibilités d'éducation et de formation afin de combler les lacunes des autres secteurs. L'enseignement et la formation doivent être assurés dans le respect des lois et règlements locaux, y compris ceux qui concernent l'éducation, la santé et la sécurité, tels que l'enregistrement ou l'agrément exigés par les organismes gouvernementaux ou les associations professionnelles. (*Voir également la section 3.2.*)

²⁴ *International Network for Education in Emergencies (INEE), Normes minimales pour l'éducation : Préparation, interventions, relèvement (2010).*

→ Accès à l'éducation et à la formation professionnelle

Les migrants de retour font souvent face à des obstacles en matière d'éducation. Ces obstacles peuvent comprendre des problèmes d'inscription, le fait de ne pas parler la langue d'enseignement, des coûts prohibitifs, un handicap physique, des troubles de l'apprentissage ou le fait d'arriver en milieu d'année scolaire ou universitaire ou après qu'un programme de formation a commencé.

En outre, le problème de l'accès à l'éducation ne se résout pas uniquement par la scolarisation. Pour les migrants de retour, les obstacles à l'éducation et les stratégies qui permettraient de les surmonter sont notamment les suivants :

- Des **moyens de transport sûrs** à destination et au départ des installations scolaires ne sont pas toujours disponibles dans certains contextes. Il peut être nécessaire de vérifier s'il existe un moyen viable de transport scolaire. Les obstacles à cet égard sont notamment les suivants : l'insuffisance des moyens de transport, le mauvais état des routes et des systèmes d'évacuation des eaux (en particulier pendant la saison des pluies) et l'imprévisibilité de l'approvisionnement en électricité.
- Les personnes de retour ne peuvent se concentrer et apprendre que si **leurs besoins essentiels** (notamment une bonne santé, une hygiène régulière et une alimentation suffisante) **sont suffisamment satisfaits**.
- Les **besoins essentiels de la famille des personnes de retour doivent être satisfaits** pour que les difficultés économiques ou la charge des enfants ne les empêchent pas de suivre des cours.
- Les attentes et les **normes culturelles qui favorisent l'égalité des sexes et l'éducation pour tous**, considérant par exemple qu'il est tout aussi important d'éduquer les filles que les garçons, peuvent être faibles ou inexistantes. Pour faire face à ce problème, il peut être judicieux de collaborer avec les ministères de l'Éducation et les écoles locales pour faire valoir les avantages qu'il y a à soutenir l'éducation des filles et des femmes. Le fait de sensibiliser l'ensemble de la communauté à l'éducation mutuelle de ses membres ou à celle des jeunes générations peut être un moyen de combler les lacunes dans l'accès des filles à l'éducation dans certaines communautés, en permettant l'autonomisation et en tenant compte des disparités entre les sexes.
- Pour faciliter leur inscription, **les personnes de retour peuvent avoir besoin d'un certificat prouvant le suivi d'un enseignement général ou professionnel, ou de la traduction de celui-ci**. Les chargés de dossier peuvent également apporter leur aide en orientant les intéressés vers des évaluations permettant de déterminer le niveau d'enseignement ou de la formation qu'ils devraient suivre. Ces évaluations peuvent être menées par l'autorité scolaire compétente, les écoles et les enseignants ou d'autres acteurs de l'éducation ; elles doivent tenir compte de l'âge et du niveau de maturité du bénéficiaire ainsi que des incidences sociales d'une nouvelle scolarisation ou formation.

Les personnes de retour doivent être consultées et leur point de vue doit éclairer le choix et l'adaptation des options en matière d'éducation et de formation. Les chargés de dossier doivent tenir compte des aspirations de chaque bénéficiaire dans ce domaine. Lorsque ces aspirations ne correspondent pas aux options disponibles, il faut trouver des alternatives pour atteindre les objectifs des intéressés en matière d'apprentissage. Il est particulièrement important de consulter les personnes de retour au moment de recenser et de traiter les obstacles à leur accès à l'éducation et à la formation, car elles sont les mieux placées pour identifier ces obstacles et peuvent proposer des moyens de les surmonter.

La grille de faisabilité concernant le paiement des frais de scolarité, des livres et des uniformes est disponible à [l'annexe 5](#).

2.5.5 Accès à la santé et au bien-être

La facilitation de l'aide médicale est un élément important des services de réintégration, qui s'inscrit de préférence dans le cadre de soins continus tout au long du processus de migration et à l'issue de celui-ci. Tous les migrants de retour doivent avoir accès à des soins de santé. Selon l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), « la santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité » ; elle constitue « l'un des droits fondamentaux de tout être humain, quelles que soient sa race, sa religion, ses opinions politiques, sa condition économique ou sociale²⁵. »

Il n'est pas rare que les fournisseurs de services se heurtent à des difficultés lorsqu'ils tentent d'aider les migrants de retour à gérer leurs problèmes de santé. Les principaux problèmes sont les suivants :

- La difficulté à accéder aux services médicaux, notamment en raison de coûts prohibitifs, de l'absence d'infrastructures, du manque de personnel médical qualifié et de médicaments et de l'insuffisance des possibilités de traitement ;
- L'absence de solutions de prise en charge à long terme dans les zones de retour ;
- L'absence de soins adaptés aux problèmes de santé des migrants en situation de vulnérabilité ;
- Un coût total des soins trop élevé, ce qui inclut les frais de transport et la perte de revenus ;
- Les conséquences négatives des problèmes de santé (telles que l'incapacité à travailler ou un sentiment de bien-être réduit) ;
- Des différences entre le pays hôte et le pays d'origine en ce qui concerne la qualité des soins (ce qui suppose par exemple un changement dans les pratiques et régimes de traitement ou l'adaptation aux différences culturelles dans la manière dont les soins sont fournis) ;
- La nécessité d'un changement rapide dans les traitements médicaux (de préférence avant le départ) et d'un suivi après l'arrivée pour prévenir les conséquences négatives à court et à long terme ;
- L'insuffisance des connaissances en matière de soins de santé spécialisés dans les zones de retour.



La santé physique et la santé mentale sont étroitement liées ; il est donc recommandé d'adopter une approche globale et complémentaire. Les différents aspects de la réintégration qui concernent la santé mentale et psychosociale sont abordés dans la section 2.6.

25 Constitution de l'OMS www.who.int/governance/eb/who_constitution_fr.pdf.

Compte tenu de ces difficultés, et du fait que certains types de traitements médicaux ne sont tout simplement pas disponibles dans certains contextes, le personnel des programmes de réintégration doit toujours s'efforcer de faciliter l'accès aux traitements dans des institutions appropriées en se conformant à la liste de vérification ci-après :

Tableau 2.5 : Favoriser des soins médicaux appropriés et adaptés

<input type="checkbox"/> Faciliter la continuité des soins	<p>Aider les médecins du pays d'origine à accéder aux dossiers médicaux antérieurs, tout en tenant compte des considérations relatives à la confidentialité ainsi que des principes de vie privée, de protection des données et surtout de consentement. Il peut être nécessaire de traduire les dossiers médicaux du pays de destination.</p>
<input type="checkbox"/> Faciliter l'accès aux secours d'urgence et à des soins médicaux continus dès que cela s'avère nécessaire. Accorder en priorité l'accès immédiat aux migrants en situation de vulnérabilité.	<p>Les migrants qui ont des besoins immédiats en matière de soins de santé doivent être traités sans discrimination et indépendamment de leur capacité à payer les frais connexes ou à fournir des documents officiels. Les besoins urgents en matière de santé devraient avoir été identifiés au moyen des outils d'examen de la vulnérabilité, lors des entretiens ou dans le cadre des évaluations de santé avant le voyage. Lorsque des problèmes de santé sont recensés, le chargé de dossier doit collaborer avec les professionnels de santé qualifiés pour une orientation rapide vers des services de soin.</p>
<input type="checkbox"/> Être conscient de l'impact que peut avoir la santé d'un migrant de retour sur sa famille.	<p>L'état de santé d'une personne de retour peut avoir une incidence sur l'ensemble de sa vie et de celle de sa famille. Si un parent qui a de jeunes enfants fait face à une maladie chronique ou de longue durée, une manière de faciliter son accès aux soins peut être de l'aider à faire garder ses enfants afin qu'il puisse se rendre aux rendez-vous médicaux et se reposer quand il en a besoin. De même, il arrive que le conjoint doive consacrer beaucoup de temps à des soins, ce qui l'empêche de gagner des revenus. Il est nécessaire de tenir compte de tous les facteurs (y compris les membres de la famille) pouvant expliquer pourquoi une personne a accès ou non à des soins médicaux appropriés.</p>
<input type="checkbox"/> Recenser les services de santé disponibles par l'intermédiaire du gouvernement, des ONG et des programmes des organisations internationales, en coordination avec les médecins ou les personnes référentes.	<p>Tenir ces renseignements à jour pour faciliter la rapidité de la coordination et de l'orientation vers les services compétents.</p>

<input type="checkbox"/> Mettre en place des partenariats et des protocoles de coopération pour la coordination interinstitutions.	<p>La mise en place de mémorandums d'accord formels avec des organismes publics, des établissements et autres organismes médicaux et des structures faisant partie du système d'orientation (comme les grands hôpitaux universitaires avec de multiples services spécialisés) et l'élaboration de politiques assurant un transfert sûr et confidentiel des informations et des dossiers médicaux des patients peuvent largement contribuer à la continuité des soins et à la protection du patient. Cela permettra également d'harmoniser les efforts de coordination, rendant ainsi l'orientation des patients plus souple et plus efficace.</p>
<input type="checkbox"/> S'assurer du fait que tous les traitements médicaux sont volontairement reçus et que le consentement éclairé du bénéficiaire a été obtenu.	<p>Conformément aux principes d'autodétermination et de participation volontaire, tout doit être fait pour que les bénéficiaires soient informés de tous les aspects des soins reçus et de leurs conditions. Cela leur permettra de prendre en charge leur santé et leur rétablissement et de prendre en connaissance de cause les meilleures décisions sur leurs propres besoins et leur traitement. Les services médicaux ne doivent être fournis que sur une décision éclairée du bénéficiaire, ou de quelqu'un qui peut légalement prendre des décisions en son nom s'il n'est pas en mesure de donner son consentement. En ce qui concerne les traitements et examens médicaux, le consentement éclairé doit être donné par écrit avant toute procédure.</p>
<input type="checkbox"/> Aider les migrants de retour à surmonter les obstacles administratifs (documents à fournir, frais, transport, etc.) pour qu'ils puissent recevoir des soins de santé	<p>Lorsque des services médicaux sont disponibles, les mesures permettant aux bénéficiaires d'y accéder sont notamment les suivantes : orienter les migrants de retour vers les prestataires et régimes d'assurance, les aider à accéder aux informations sur leur santé, faciliter le transport et coordonner les rendez-vous. Accompagner le bénéficiaire aux rendez-vous, si cela est possible et s'il le demande, peut être très utile pour veiller à ce qu'il soit bien soigné et à ce qu'il reçoive tous les renseignements nécessaires concernant les soins de suivi. Il est également hautement recommandé d'orienter les migrants de retour vers d'autres organisations ou institutions locales qui peuvent les aider après des soins d'urgence ou lors d'un traitement de longue durée, si ces structures sont disponibles.</p>
<input type="checkbox"/> Faire évaluer les besoins médicaux par les médecins sur la durée	<p>Les besoins médicaux peuvent diminuer ou augmenter, ce qui aura de fortes incidences sur les priorités, les capacités et les motivations d'un migrant de retour. Si son état de santé n'évolue pas au fil du temps, les chargés de dossier doivent envisager de l'orienter vers d'autres prestataires ou services afin d'obtenir un deuxième avis ou un appui supplémentaire. Cela est également valable pour les problèmes de santé survenant au cours du processus d'aide à la réintégration, qu'ils soient nouveaux ou jusqu'alors non détectés.</p>
<input type="checkbox"/> Tenir compte des incidences que peuvent avoir les événements violents et l'accumulation des facteurs de stress sur la santé.	<p>Les perturbations survenant dans une vie, la violence, et des facteurs de stress extrêmes peuvent influencer sur la santé d'une manière parfois inattendue. Si les chargés de dossier apprennent que le bénéficiaire a connu une charge disproportionnée de stress ou de bouleversements au cours de sa vie, ils doivent prêter une attention particulière à ses besoins en matière de santé.</p>

Santé sexuelle et procréative

Les soins de santé apportés aux personnes de retour doivent également comprendre un ensemble complet de soins de santé sexuelle et procréative. Les bénéficiaires ont besoin à cet égard d'informations adaptées à leur âge et à leur niveau d'éducation et de compréhension, qui tiennent compte de leur culture et des différences entre les sexes. Ces informations doivent porter notamment sur les options de planification familiale et les moyens de contraception disponibles, ainsi que sur les services de dépistage volontaire, de conseil et de traitement des infections sexuellement transmissibles, notamment le VIH/sida et d'autres virus transmis par le sang. Les adolescents et les personnes qui n'ont pas encore eu accès à ce type d'informations peuvent avoir besoin d'une éducation en matière de santé sexuelle et procréative.

Les soins de santé destinés aux migrants de retour doivent en outre tenir compte **des facteurs de risque pour le VIH/sida** (y compris les taux de prévalence dans le pays d'origine ainsi que dans ceux de transit et d'accueil) et de toutes les expériences antérieures qui ont pu accroître leur risque d'exposition au VIH (telles que la participation au travail du sexe, la traite à des fins d'exploitation sexuelle, l'expérience de la violence sexiste ou l'utilisation de drogues injectables). Si un migrant dit avoir été potentiellement exposé au VIH dans les 72 heures précédentes (y compris en cas d'agression sexuelle), les établissements de soins de santé doivent leur fournir un traitement de prophylaxie post-exposition (PPE) pour prévenir la transmission du VIH.

Des **tests de grossesse** doivent être mis à la disposition de toutes les femmes et les filles en âge de procréer lorsque celles-ci le demandent ; ces tests doivent être accompagnés d'informations sur les services de soins prénatals ou d'interruption volontaire de grossesse et de l'orientation vers ceux-ci, lorsqu'ils sont légaux et disponibles. Les femmes et les filles enceintes doivent bénéficier de soins prénatals complets sans discrimination fondée sur leur situation matrimoniale, leur nationalité, leur religion, leur âge ou tout autre motif.

Les personnes de retour qui s'identifient comme LGBTI doivent bénéficier de soins de santé **sans discrimination**, dans le respect de leur dignité, de leur vie privée et de leurs droits. Elles pourront ainsi bénéficier d'un environnement sûr leur permettant de préciser leur orientation sexuelle, ce qui facilitera l'identification de leurs besoins et la réponse à ceux-ci, notamment, mais pas exclusivement, en matière de santé sexuelle et procréative.

Les professionnels de la santé doivent être conscients des **risques de violence, d'exploitation et d'atteintes sexuelles** auxquels sont exposées les personnes de retour et en tenir compte lors de la prestation des soins de santé. Les migrants peuvent avoir été victimes de la traite à des fins d'exploitation sexuelle, avoir été impliqués dans le travail du sexe dans leur pays d'origine, sur leur itinéraire migratoire ou dans le pays de destination, ou avoir été contraints d'échanger des actes sexuels contre un libre passage, des promesses de protection ou d'autres biens et services. Ceux qui ont subi des sévices ou des actes de torture hors de leur pays d'origine peuvent également avoir besoin de soins de santé propres à leur expérience ; les prestataires doivent en être conscients et être sensibles à ce problème.

Cas nécessitant une attention particulière : la violence sexiste

La violence sexiste est un terme générique désignant tout acte préjudiciable commis contre une personne sur la base de différences socialement déterminées entre les sexes, lui faisant subir des souffrances physiques ou morales, des menaces, la contrainte ou toute autre privation de liberté. La violence sexiste peut avoir lieu en public ou en privé et comprendre (mais non exclusivement) des actes de nature sexuelle. Elle touche de manière disproportionnée les femmes et les filles. Le tableau ci-après donne un aperçu de ses multiples formes.

Tableau 2.6 : Formes de violence sexiste

Violence physique	<ul style="list-style-type: none"> • Donner des gifles, des coups de poing, pousser, bousculer, frapper, griffer, étrangler, mordre, saisir violemment, secouer, infliger des crachats, des brûlures, la torsion de parties du corps, l'ingestion forcée de substances indésirables ; • Empêcher l'accès à des services médicaux ou à d'autres types d'appui ; • Utiliser des objets comme armes pour infliger des blessures.
Violence sexuelle	<ul style="list-style-type: none"> • Viol anal ou vaginal ; • Attouchements sexuels non désirés ; • Harcèlement sexuel et demande d'actes sexuels en échange de quelque chose ; • Traite à des fins d'exploitation sexuelle ; • Exposition forcée à la pornographie ; • Grossesse forcée, stérilisation forcée, avortement forcé ; • Mariage forcé, d'enfants ou précoce ; • Excision/mutilations génitales féminines ; • Test de virginité ; • Inceste.
Violence psychologique	<ul style="list-style-type: none"> • Menace de violence ou de dommages à l'encontre d'une personne, de ses amis ou sa famille, par des paroles ou par des actes ; • Harcèlement au travail ; • Humiliations et propos injurieux ; • Isolement et restriction des mouvements et de la communication ; • Utilisation des enfants par un conjoint violent comme moyen de contrôle ou de contrainte.
Violence économique	<ul style="list-style-type: none"> • Interdiction d'avoir un travail ; • Exclusion de la prise de décisions financières ; • Empêcher l'accès à l'argent ou aux informations financières ; • Refus de payer des factures ou de fournir des ressources pour les enfants communs ; • Destruction de biens conjoints ou de possessions par la victime.

Lorsqu'une personne de retour révèle qu'elle a été victime de violence sexiste, elle doit recevoir un appui, y compris un examen médical pour déceler et traiter les effets (physiques ou psychologiques) de ces violences sur sa santé. Elle doit pouvoir choisir si elle veut avoir affaire à des fournisseurs de soins de santé, interprètes, accompagnateurs et autres membres du personnel concernés de sexe masculin ou féminin.

Il faut proposer à toutes les victimes de violence sexuelle un traitement de prophylaxie post-exposition, si celui-ci est disponible, dans les 72 heures suivant l'incident où elles ont pu être exposées au VIH. Si cela est possible et légal, les femmes et les filles doivent pouvoir bénéficier d'une contraception d'urgence dans les 72 heures suivant une agression sexuelle, s'il y a un risque de grossesse non désirée.

Des services de santé mentale et de soutien psychosocial doivent être disponibles pour tous les migrants de retour qui ont réchappé à la violence sexiste. Ils doivent être fournis par des professionnels ayant une formation et des compétences spécialisées (voir la section 2.6).

Gestion des données et des dossiers médicaux

Tous les dossiers médicaux et les noms des migrants bénéficiant des services de santé sont des données personnelles très sensibles. Ces informations doivent rester confidentielles et ne pas être partagées sans accord préalable, conformément aux principes de respect de la vie privée, de protection des données et de confidentialité. Le principe de « besoin d'en connaître » doit également s'appliquer afin que, dans les établissements de soins de santé, les renseignements nominatifs soient mis à la seule disposition des prestataires et des membres du personnel qui ont véritablement besoin de les connaître.

Les migrants de retour doivent pouvoir accéder à leur dossier médical complet à tout moment. Cela nécessite une planification préalable pour obtenir des professionnels de la santé une copie des dossiers médicaux avant et après le retour. Les personnes de retour doivent être informées des risques que peut présenter le fait de posséder une copie de leur propre dossier afin de prendre cette décision en connaissance de cause.

Dans la mesure du possible, les établissements de santé doivent être conçus de manière à protéger la confidentialité et la vie privée. Des bureaux de réception, des salles d'attente et des salles de traitement doivent être aménagés sur le site de soins de santé afin que personne ne puisse entendre les conversations privées entre bénéficiaires et prestataires. Si des ordinateurs sont utilisés pour stocker ou afficher les données des patients, l'écran ne doit pas être positionné de sorte que des membres du personnel non essentiel ou d'autres patients puissent facilement accéder aux dossiers médicaux, y compris aux données à caractère personnel. La sécurité des données doit également être respectée afin que toutes les informations médicales à caractère personnel soient protégées par des mesures raisonnables et appropriées contre la modification non autorisée, les altérations, la destruction illégale, la perte accidentelle, la divulgation indue ou le transfert inapproprié.

Qui orienter vers les services de soins de santé ?

- Les migrants qui reviennent avec des troubles ou problèmes de santé existants. Ces problèmes doivent idéalement être connus avant l'arrivée dans le pays d'origine. Les conseils fournis avant le départ doivent inclure des renseignements sur les services existants pour traiter et gérer ces problèmes de santé.
- Les migrants qui présentent des signes de maladie après leur retour et pendant la période d'aide à la réintégration.
- Les personnes de retour qui demandent des soins de santé.

Pour de plus amples détails sur les services vers lesquels il convient d'orienter les bénéficiaires, voir le graphique de cartographie des services à l'[annexe 8](#).

2.5.6 Accès à l'eau et à l'alimentation

Lorsque les personnes de retour ont du mal à obtenir suffisamment de nourriture pour elles-mêmes ou leur famille, elles peuvent avoir besoin d'un appui pour accéder à l'aide alimentaire en bons ou en espèces, si celle-ci est disponible. Au moment de diriger les bénéficiaires vers ces services, il faut chercher à savoir si les options existantes correspondent aux besoins nutritionnels ou restrictions alimentaires (pour des raisons de santé ou de religion) de l'intéressé.

En ce qui concerne l'aide alimentaire, les chargés de dossier doivent être particulièrement vigilants dans les cas où une alimentation insuffisante a des effets néfastes et à long terme sur la santé et le bien-être, notamment chez les enfants, les femmes enceintes ou allaitantes et les personnes âgées. Les personnes de retour qui souffrent de malnutrition ont des besoins spécifiques ; des professionnels de la santé doivent participer à l'élaboration d'un plan de soins pour traiter les carences. Les interventions thérapeutiques doivent être effectuées par des spécialistes ayant des compétences en la matière et être précédées d'évaluations nutritionnelles appropriées.

Les migrants de retour doivent avoir accès à l'eau en quantité suffisante pour boire, cuisiner, laver et pour l'hygiène personnelle.

Au moment de chercher un logement ou un abri pour les migrants de retour, l'organisation principalement chargée de la réintégration doit tenir compte de la disponibilité de l'eau dans les lieux d'hébergement potentiels. Pour déterminer l'accessibilité d'une source d'eau, les questions relatives à la sûreté ou à la mobilité limitée doivent être prises en compte. La source d'eau disponible, quelle qu'elle soit, doit être en conformité avec les normes internationales et les réglementations locales en matière de santé. Si des questions se posent en ce qui concerne la sécurité d'une source d'eau, les chargés de dossier doivent envisager de contacter les autorités compétentes pour s'assurer que l'eau est potable. Dans certains cas, il leur faudra orienter les migrants de retour vers des sources dont l'eau peut être transportée par camion, stockée, mise en bouteille ou filtrée.

2.5.7 Accès à la justice et à la protection des droits

Le droit international fournit des indications de base concernant la protection juridique dont devraient bénéficier tous les êtres humains, y compris les migrants à tous les stades du processus de migration. Ces droits sont notamment les suivants : la présomption d'innocence et le droit à des audiences justes, publiques et impartiales ; le droit pour toute personne accusée d'une infraction pénale d'assister à son propre procès et de bénéficier d'une défense compétente ; le droit à un recours pour les victimes de violations des droits de l'homme ou d'un crime.

→ Évaluation des besoins juridiques

Les migrants de retour peuvent avoir affaire au système judiciaire pour diverses raisons. Les chargés de dossier doivent inclure les besoins juridiques dans leur évaluation initiale, qui peuvent être les suivants : la nécessité de signaler un crime commis contre la personne de retour ; la nécessité d'une assistance et de conseils juridiques si le bénéficiaire a affaire au système judiciaire en tant que victime ou témoin ; la nécessité d'une représentation en justice s'il a été accusé, inculpé ou condamné pour un crime ; le besoin de voir ses droits respectés dans les cas comme la restitution des biens ou l'indemnisation ; la nécessité d'un appui civil pour des questions de divorce, de garde ou de tutelle.

Les personnes de retour ayant besoin d'une aide juridique doivent être orientées vers des organisations ou des personnes spécialisées dans la fourniture de ce type d'aide, qui pourront effectuer une analyse plus approfondie des besoins et des réponses appropriées. Selon le contexte et le type d'assistance nécessaire, les services d'aide juridique peuvent être fournis par les institutions de l'État, les organismes des Nations Unies, des ONG ou des organisations de la société civile. Les éventuels coûts de l'aide juridique doivent idéalement être pris en compte dans la planification de réintégration.

→ Accès à la justice

L'accès à la justice est un principe fondamental de l'état de droit qui promeut le principe de responsabilité et permet aux individus d'exercer leurs droits. Il peut comprendre des systèmes de justice formels et informels.

- Les systèmes de justice formels comprennent la justice pénale et civile, et souvent les services d'application de la loi (par exemple, les forces de police ou les services de contrôle de l'immigration), l'appareil judiciaire (tribunaux, représentation en justice), le système pénitentiaire (prisons, systèmes de probation), les institutions de défense des droits de l'homme (commissions nationales des droits de l'homme, bureaux de médiateurs) et les mécanismes de réclamation (par exemple, pour l'examen des plaintes relatives à l'emploi).
- Les systèmes de justice informels sont ceux qui sont établis par les communautés, tels que les normes sociales et traditions provenant d'institutions religieuses, ou les pratiques des systèmes de gouvernance autochtones.

Si un migrant de retour tient à signaler une infraction commise à son encontre, y compris des violations de la législation du travail, il faut étudier les options disponibles dans les systèmes formels et informels. Les personnes de retour doivent recevoir des informations sur la manière de signaler les infractions, ainsi que sur les avantages (tels que les possibilités d'indemnisation ou les services de protection spéciale) et les risques connus (par exemple, le fait d'être nommé publiquement).

Les migrants doivent être informés de toutes les procédures judiciaires qui les concernent particulièrement, le cas échéant, ou des dispositifs permettant de signaler des infractions spécifiques – par exemple, les lignes directes spécialisées ou les procédures de signalement de la violence sexiste ou de la traite d'êtres humains. Les migrants doivent être assistés s'ils souhaitent avoir recours à la médiation ou à d'autres systèmes non pénaux de résolution des conflits, comme la justice réparatrice²⁶.

Les personnes de retour peuvent parfois accéder aux voies de recours civiles, qui ont pour but de verser une réparation financière pour les dommages subis. Si un migrant souhaite exercer un recours au moyen des juridictions civiles, des tribunaux ou des commissions de règlement des différends, il doit être orienté vers un avocat. Il faut aider les bénéficiaires à remplir correctement les assignations et les formulaires de dépôt de plainte, et à accéder aux services spécialisés pouvant les appuyer tout au long du processus de poursuite civile.

Les cadres juridiques pouvant être utilisés pour un recours civil sont notamment les suivants : les lois contre la violence (y compris les violences physiques, sexuelles et psychologiques et les mauvais traitements, l'exploitation et le harcèlement) ou contre la violation d'un contrat, du droit immobilier ou d'un contrat de location, des pratiques injustes de recrutement et des conditions d'emploi illégales.

²⁶ La justice réparatrice est un modèle de justice qui rassemble les personnes lésées par une infraction et les responsables de cette infraction, afin de promouvoir l'autonomisation des victimes et la responsabilisation des coupables.

→ Coopération avec le système de justice pénale

Certaines personnes de retour pouvant avoir été victimes d'un crime, notamment la traite d'êtres humains, les migrants et les organismes qui leur apportent aide et protection peuvent avoir affaire aux forces de l'ordre. Si possible, ces contacts doivent avoir lieu dans le cadre de mémorandums d'accord signés, de systèmes d'orientation officiels ou de protocoles définissant les processus de coopération et les objectifs de celle-ci, et assurant la protection du migrant et de toute autre personne impliquée pouvant être en danger.

La coopération avec les forces de l'ordre peut concerner les activités suivantes : porter plainte ou remplir des rapports de police ; donner des informations et renseignements pouvant contribuer aux actions judiciaires intentées contre les passeurs, les trafiquants ou les employeurs illicites de migrants ; apporter des informations et des renseignements pouvant être utilisés pour fournir protection et assistance à d'autres migrants ; participer à une affaire pénale en tant que témoin ; bénéficier d'une réparation pour avoir été la victime d'une infraction.

Lorsqu'un migrant de retour est mêlé à une affaire pénale en tant que témoin, le pays d'origine est chargé de fournir toute la protection nécessaire pour garantir sa sûreté et sa sécurité et pour prévenir toutes représailles contre lui ou sa famille. Les chargés de dossier peuvent contribuer à ce processus en aidant le bénéficiaire à évaluer les risques encourus. Les évaluations des risques éclairent l'appui à fournir aux personnes de retour, selon qu'elles décideront de participer ou non à des enquêtes et procédures judiciaires, et selon le type de participation. Le chargé de dossier peut également aider les bénéficiaires à accéder à des informations sur l'issue des enquêtes, des procès ou des condamnations pour lesquels ils ont fourni des renseignements, notamment en ce qui concerne l'incarcération ou la libération de l'auteur de l'infraction.

→ Contacts avec le système judiciaire

Dans certains cas, les migrants de retour ont été impliqués dans une infraction, accusés, inculpés ou condamnés. Dans de telles situations, l'intéressé doit être orienté vers les services d'aide juridique sans discrimination. Des mesures pratiques doivent être prises pour que les migrants puissent vérifier s'ils sont traités équitablement et sans discrimination et s'ils sont en mesure d'exercer leurs droits. Ces mesures peuvent comprendre la communication d'informations adaptées à leur niveau d'éducation et d'alphabétisation et sous une forme compréhensible. Dans l'ensemble, les bénéficiaires doivent être assurés du fait que leurs intérêts seront défendus dans n'importe quelle procédure judiciaire.

Tableau 2.7 : Faciliter l'accès à la justice et à la protection des droits

<p>Aider les migrants de retour qui doivent participer à une procédure judiciaire à obtenir toutes les informations dont ils ont besoin à cet égard.</p>	<p>Les procédures judiciaires peuvent être lourdes et déroutantes, et donc donner à l'intéressé un sentiment d'impuissance. Les personnes déjà vulnérables peuvent le devenir encore davantage si elles ne comprennent pas les décisions qui ont des incidences sur leur vie. En veillant à ce que les bénéficiaires soient correctement et complètement informés, les chargés de dossier leur permettent de comprendre leurs propres droits et de mieux se défendre lors des procédures judiciaires. Pour cela, ils doivent régulièrement leur communiquer les mises à jour de leur dossier.</p>
<p>Obtenir le consentement éclairé et s'en assurer tout au long des procédures judiciaires.</p>	<p>Le consentement éclairé des migrants doit être demandé pour toute action en justice les concernant. Ils seront ainsi en mesure de comprendre les conséquences ou risques pouvant découler d'une action judiciaire, les manières dont leurs données personnelles seront éventuellement communiquées ainsi que les attentes et engagements financiers associés à la procédure judiciaire.</p>
<p>Aider les migrants de retour à trouver un avocat. Il faut également veiller à ce qu'ils soient accompagnés lors des procédures judiciaires, que ce soit par un avocat ou par le chargé de dossier.</p>	<p>Trouver, sur la liste des services recensés, des fournisseurs de conseils juridiques au fait des besoins spécifiques des personnes de retour et sensibles aux problèmes des migrants. L'accompagnement des bénéficiaires lors des procédures judiciaires peut constituer un soutien important. C'est aussi une façon de savoir s'ils sont traités équitablement et sans discrimination.</p>
<p>Évaluer si des mesures de protection, des témoins par exemple, sont nécessaires, notamment pour les victimes de la traite et de la violence sexiste.</p>	<p>Dans les cas où toute implication judiciaire pourrait faire courir davantage de risques à la personne de retour, préconiser des mesures à prendre pour la protéger autant que possible.</p>
<p>Faire en sorte que des interprètes des deux sexes, formés et sensibilisés, soient disponibles, si nécessaire, pendant toutes les procédures judiciaires.</p>	<p>Les interprètes doivent être capables de traduire des informations sensibles et confidentielles. Ils doivent être préparés à aborder des sujets difficiles ou perturbants et savoir comment communiquer sans émettre de jugement et en faisant preuve d'empathie. Les migrants de retour doivent pouvoir choisir s'ils préfèrent un interprète de sexe masculin ou féminin.</p>

2.6 Aide à la réintégration psychosociale

L'aide psychosociale au niveau individuel a pour objectif d'améliorer l'état psychologique des personnes de retour (en tenant compte des aspects culturels, comportementaux et émotionnels) ainsi que leur aptitude à (re)créer des relations et des réseaux sociaux positifs et à affronter les problèmes qui pourraient les inciter à repartir. Cette aide est essentiellement fournie lors de consultations, bien qu'une orientation vers des services cliniques doive être envisagée dans certains cas. L'aide psychosociale peut être utile aux bénéficiaires même s'ils n'ont pas de besoins cliniques, car le fait de bénéficier de mécanismes d'adaptation positifs, de réseaux et d'une vie sociale saine est d'une importance cruciale pour la durabilité de la réintégration.

Le processus de migration modifie les émotions, les pensées, les souvenirs et les croyances des intéressés, ainsi que leurs relations avec les autres. Ce processus comprend les raisons pour lesquelles les migrants ont décidé de quitter leur pays, les expériences vécues au cours du voyage, la façon dont ils ont été reçus dans le pays hôte, la manière dont ils ont réussi à s'adapter et s'intégrer, le retour dans le pays d'origine et la réadaptation à celui-ci. Ces expériences peuvent avoir une incidence sur la façon dont les personnes de retour perçoivent le monde, leur propre culture (y compris les normes relatives au genre), leur comportement et leur mode de fonctionnement dans leur ancienne situation et la nouvelle. Ces changements peuvent être positifs ou négatifs, petits ou grands, conscients ou inconscients. Ils se produisent généralement de façon simple et naturelle, mais sont parfois perturbants, en particulier lorsque la migration est forcée ou se fait dans des conditions dangereuses ou d'exploitation, lorsque le retour est imposé au migrant ou lorsqu'il résulte de choix difficiles avec peu d'alternatives. Le fait de bien comprendre ces éléments et de les examiner au cours de la fourniture de l'aide peut faciliter la réintégration des migrants.

Le bien-être psychosocial d'une personne à son retour est déterminé par l'interrelation des aspects susmentionnés. Des sentiments tels que la honte, la culpabilité, une impression d'échec ou de perte, une perception négative de soi-même et d'autres réactions psychologiques profondément négatives peuvent découler de la difficulté à être accepté ou à rétablir les liens avec sa famille et ses amis, du fait d'avoir du mal à trouver des moyens de subsistance et des incertitudes face à la perspective de commencer une nouvelle vie dans un pays qui a changé pendant la période d'absence (ou que les personnes de retour voient très différemment après leur expérience migratoire). Si l'on veut appuyer la réintégration durable des migrants, il est essentiel de tenir compte des aspects psychosociaux de cette réintégration ainsi que des difficultés psychologiques, sociales et culturelles qu'elle présente.

L'aide psychosociale à la réintégration individuelle est importante pour compléter d'autres interventions. Cela est particulièrement vrai pour l'aide aux moyens de subsistance, car certains états psychologiques, caractérisés par un niveau toxique de stress, de profondes inquiétudes et une stigmatisation sociale peuvent empêcher l'intéressé de participer aux interventions axées sur les moyens de subsistance ou de bénéficier des possibilités de gagner sa vie. Dans un tel état psychologique, il peut même être difficile de prendre des décisions cohérentes concernant l'avenir.

Outre la fourniture d'une aide appropriée et l'orientation vers les services compétents si nécessaire, le chargé de dossier a pour rôle essentiel d'apporter une assistance directe et un appui en ce qui concerne les aspects psychosociaux de la réintégration. Ces aspects doivent être pris en compte dans toutes les interactions avec

les personnes de retour. Le rôle du chargé de dossier en matière d'aide à la réintégration psychosociale consiste donc à :

- Comprendre les aspects psychologiques, relationnels et culturels de la migration de retour ;
- Faire preuve d'empathie et de soutien lors des consultations, en tenant compte des besoins psychosociaux et facteurs de tension individuels ;
- Fournir un soutien psychologique direct aux migrants qui sont particulièrement stressés lors des consultations ;
- Orienter les migrants qui en ont besoin vers des services de consultations psychologiques ou d'autres services psychosociaux ;
- Comprendre que la création d'un dispositif de soutien psychosocial fondé sur la collectivité peut faciliter le processus de réintégration pour les personnes de retour.

Lorsque les chargés de dossier s'occupent des aspects psychosociaux de la réintégration (dès le premier contact avant le voyage, à l'arrivée et lors des réunions de suivi dans le cadre des consultations), ils peuvent renforcer la capacité du bénéficiaire à se réintégrer avec succès et faire en sorte que la famille et la communauté contribuent à ce succès (*voir la section 3.4 pour plus d'informations sur l'aide psychosociale au niveau communautaire*). En tenant compte des aspects psychosociaux lors du processus de réintégration, le chargé de dossier pourra aborder la complexité émotionnelle du retour, élaborer des plans de réintégration et les exécuter de façon plus efficace.

Le présent chapitre donne un aperçu détaillé des types d'aide psychosociale généralement recommandés pour examen dans le cadre d'un plan de réintégration au niveau individuel, appuyé par des orientations supplémentaires dans les annexes :

- 2.6.1 Consultations en vue du bien-être psychosocial
- 2.6.2 Consultations avec la famille du migrant de retour
- 2.6.3 Participation à la vie sociale et communautaire

2.6.1 Consultations en vue du bien-être psychosocial

En plus de fournir des consultations en vue de la réintégration (*voir la section 2.1*), les chargés de dossier peuvent être amenés à aider un migrant à gérer ses difficultés psychosociales. Cet appui au bien-être psychosocial se retrouve dans de nombreux autres aspects du travail du chargé de dossier, et peut être nécessaire pour que le bénéficiaire se sente motivé, impliqué et soutenu.

Le soutien psychosocial fourni dans le cadre de l'aide à la réintégration est basé sur l'écoute, le fait de poser des questions appropriées et la mise en commun d'informations. Son objectif est d'aider les migrants de retour à :

- Comprendre leur situation ;
- Être conscients des possibilités et difficultés associées à la réintégration ;
- Réduire leur sentiment de culpabilité ;
- Accroître leur confiance en eux ;
- Réduire leur sentiment de stigmatisation ;
- S'intégrer à la communauté.



L'annexe 1 donne de plus amples détails sur les techniques d'aide psychosociale individuelle. Les sections 1.D et 1.E en particulier donnent aux chargés de dossier des directives sur la manière d'aider et conseiller les migrants souffrant de troubles mentaux (trouble de stress post-traumatique, dépression, trouble psychotique, voire une grave crise psychotique) et sur la façon de communiquer avec eux.



Les chargés de dossier peuvent largement contribuer à stabiliser ou réduire les souffrances morales des personnes de retour. Toutes les techniques de communication recommandées dans le cadre des consultations (voir l'annexe 1.A), ainsi qu'une connaissance de base des signes et symptômes des troubles mentaux, sont utiles pour créer un climat de sécurité et de confiance et faciliter la réintégration durable des migrants, qu'ils aient ou non un trouble mental diagnostiqué.

Dans le même temps, les chargés de dossier doivent toujours être conscients de leurs limites et ne pas chercher à tout faire par eux-mêmes. Si un bénéficiaire a besoin d'un appui plus ciblé, il faut impérativement l'orienter vers un conseiller ou un psychologue spécialisé dans la santé mentale. Ceux qui ont besoin de soins cliniques spécialisés doivent être orientés vers un spécialiste de la santé mentale. Le chargé de dossier doit expliquer à l'intéressé, avec des mots simples, les raisons de ce transfert et le type de soutien qu'il recevra, et lui demander son avis (en gardant toujours à l'esprit l'opprobre autour des questions de santé mentale).

Comprendre les mécanismes d'adaptation

La réintégration est souvent plus efficace et durable si les bénéficiaires considèrent la migration de retour, à l'instar de n'importe quelle expérience, comme à la fois positive et négative, plutôt que comme uniquement positive ou uniquement négative. Pour favoriser cette manière de penser, les chargés de dossier peuvent utiliser la grille de Renos Papadopoulos, qui différencie trois catégories de réactions face à l'adversité. Cette grille peut aider le chargé de dossier à comprendre l'expérience du retour et le point de vue de différents groupes (le migrant, sa famille, la communauté et la société). Elle permet de classer les expériences du migrant en séparant les éléments positifs et utiles de ceux qui sont négatifs et contre-productifs.

Recenser les réactions négatives face aux difficultés de la migration aide à comprendre les besoins psychologiques présents et à envisager une manière d'y répondre en orientant l'intéressé vers des soins adaptés ; recenser les qualités du migrant et les changements positifs qu'il doit à la migration permet d'adapter le plan de réintégration à ses besoins psychosociaux.

Tableau 2.8 : Grille de réactions face à l'adversité

	SOUFFRANCE	RÉSILIENCE	ÉVOLUTION DÉCLENCHÉE
MIGRANT			
FAMILLE			
COMMUNAUTÉS			
SOCIÉTÉ			

Source: Papadopoulos, 2002.

- La **souffrance** est une réaction négative normale face à une difficulté. Elle comprend des effets souvent perceptibles tels que la douleur, la perte de repères, la confusion et un sentiment de perte, ainsi que les différents types de symptômes et troubles psychiatriques et psychologiques se manifestant chez les migrants.
- La **résilience** désigne les qualités individuelles, les comportements, les relations et les habitudes qui permettent aux personnes de retour de résister aux pressions. Ces qualités (telles que l'optimisme, l'ironie et l'autodérision, la conscience de soi), attitudes positives (comme le travail d'acceptation) et compétences (telles que la capacité à résoudre des problèmes et les caractéristiques personnelles) sont conservées par le migrant malgré l'adversité. Cela signifie que le migrant peut avoir traversé des épreuves, été victime de violence ou avoir effectué un voyage éprouvant, et qu'il a utilisé les ressources qu'il avait en lui pour faire face à l'adversité.
- **L'évolution déclenchée par l'adversité** est une réaction positive face à une difficulté. Outre la résilience, toute personne exposée à une expérience stressante gagne quelque chose. L'expression « ce qui ne nous tue pas nous rend plus fort » ou son équivalent dans la plupart des langues et des cultures évoque la réalité selon laquelle l'expérience de l'adversité a également un pouvoir de transformation. Elle peut changer la vision du monde d'une personne, ses priorités, ses valeurs, ses croyances, etc.. On appelle ces réactions « l'évolution déclenchée par l'adversité », car elles désignent les changements positifs qui sont déclenchés spécifiquement par les expériences perturbantes. Le migrant a pu apprendre de nouvelles langues et compétences, découvrir de nouvelles qualités et de nouveaux comportements, connaître de nouvelles cultures, autant d'expériences qui peuvent lui être utiles ou servir à sa famille. Il pourra en tirer parti à son retour, et peut-être s'en servir pour retrouver et renforcer son rôle social au sein de sa communauté. Même si le migrant risque d'axer son récit sur les aspects négatifs du retour, il est important et utile de l'aider à prendre conscience des changements positifs qu'il a tirés de l'adversité et de la manière dont il peut s'en servir lors de la réintégration dans son pays d'origine.

Encourager les mécanismes d'adaptation efficaces

Les personnes de retour peuvent avoir recours à différentes stratégies d'adaptation acquises tout au long de leur vie, y compris lors de la migration. Des mécanismes d'adaptation efficaces peuvent réduire leur sentiment de désarroi et les aider à affronter directement la situation qui a causé cet état de stress. Ils peuvent également déclencher une évolution qui aidera les migrants à aller de l'avant et à envisager des changements positifs. Cela est très important pour la réintégration, qui suppose une réadaptation et les difficultés psychosociales que cela entraîne. Il faudrait notamment encourager les mécanismes d'adaptation suivants :

- **Le besoin et la recherche d'un appui social**, que ce soit auprès d'autres migrants ou au sein de la communauté, constituent un facteur de résilience important.
- **La foi et la prière** sont des facteurs de résilience pouvant contribuer à réduire le sentiment d'impuissance des migrants.
- **Le sentiment d'être responsable d'autres personnes** est un facteur de résilience pouvant réduire le risque d'adopter une attitude passive et de se sentir impuissant – risque qui entraverait toutes les étapes vers la réintégration.
- Bien qu'il s'agisse d'une expérience difficile, la migration peut apporter des changements positifs tels que **l'apprentissage d'une langue ou d'une compétence**.



Étude de cas n° 7 : « Nouveau départ » en Éthiopie

Un long séjour à l'étranger, associé à une évolution rapide de la situation du pays d'origine, peut exacerber le sentiment de ne pas être à sa place et l'incertitude chez les migrants. Pour faire face à ce problème, le bureau de l'OIM en Éthiopie a élaboré, en étroite coordination avec l'ONG *Women in Self Employment* (WISE), un programme d'orientation de deux jours intitulé « *New Life Beginning* » (« nouveau départ »), qui aide les personnes de retour à voir la réintégration comme un nouveau chapitre de leur vie, et à trouver des manières de recréer des liens avec leur pays d'origine.

Les séances d'orientation renforcent la confiance des bénéficiaires en leur propre capacité à se réintégrer, grâce à une prise de conscience de leurs points forts, leurs compétences et leur expérience. Ces séances leur donnent une idée plus claire des options disponibles à leur retour. Au moyen de dialogues et de jeux de rôle, les migrants font part de leurs expériences, renforcent leur confiance en eux et discutent des manières dont ils peuvent atténuer les éventuelles difficultés associées à la réintégration. Ils reçoivent également des renseignements pratiques sur la façon d'obtenir des informations sur les activités génératrices de revenus, l'éducation, la formation professionnelle et d'autres services utiles à la réintégration. En outre, certains migrants sélectionnés par l'OIM peuvent être orientés vers une formation de cinq jours aux compétences professionnelles de base proposée par WISE.

Afin de toucher un public nombreux, ces activités d'orientation sont dispensées aux bénéficiaires dans des centres de transit situés à Addis-Abeba, la capitale, avant qu'ils retournent dans leur communauté d'origine. Les séances d'orientation sont organisées dans les langues locales et les bénéficiaires reçoivent un manuel dans leur langue d'origine, qu'ils pourront consulter après avoir quitté le centre de transit.

Après les séances d'orientation, l'équipe de l'OIM chargée de la réintégration assure le suivi des bénéficiaires dans leur communauté afin de définir leur plan de réintégration et sa mise en œuvre.



Conseils utiles :

- Cibler les zones où plusieurs retours ont lieu simultanément vers différents territoires éloignés.
- Axer les efforts sur les bénéficiaires qui ont passé beaucoup de temps à l'étranger ou qui se sentent déconnectés de leur communauté d'origine.

2.6.2 Consultations avec la famille du migrant de retour

La souffrance d'un migrant, sa résilience et les changements qu'il tire de l'adversité ne peuvent être séparés de ceux de sa famille, son foyer et l'ensemble de sa communauté. La famille en particulier peut être une source de soutien lorsqu'elle aide la personne de retour à faire face aux difficultés de la réintégration. Toutefois, il arrive également que la famille aggrave les souffrances de l'intéressé, par exemple lorsqu'elle a du mal à accepter son retour parce qu'elle le considère comme un fardeau.

Lorsque cela est possible, il est utile de collaborer avec la famille pour assurer le bien-être d'une personne de retour au quotidien. Des consultations avec la famille peuvent constituer une première étape en vue de cet appui : elles peuvent améliorer son autonomie en tant que groupe, renforcer sa cohésion et déclencher

les ressources internes et externes pouvant faciliter le processus de réintégration du migrant de retour ou de toute une famille de retour.

Les consultations avec la famille doivent s'appuyer sur l'évaluation de la situation familiale. La personne de retour doit faire savoir au chargé de dossier si elle désire que ces consultations aient lieu et si elle souhaite y participer.

- Dans le cas d'une **famille de retour**, le retour peut avoir renforcé ou détérioré les liens au sein de celle-ci. Le chargé de dossier doit explorer toutes les manières d'aider la famille à affronter sa nouvelle vie dans la communauté d'origine. Toutefois, régler les problèmes relationnels de la famille n'est pas du ressort du chargé de dossier. Il peut aider la famille de retour à aller de l'avant en élaborant avec elle un plan de réintégration tenant compte des risques psychosociaux et des possibilités qu'elle rencontrera dans le pays d'origine. Cette discussion peut notamment être orientée par les questions suivantes :
 - Vos enfants sont-ils nés à l'étranger ?
 - Vos enfants parlent la langue du pays ?
 - À quel niveau scolaire vos enfants sont-ils parvenus ?
 - Votre conjoint et/ou vous-même avez-vous été formé(s) à un emploi à l'étranger ?
 - Quelles sont vos priorités actuelles ?
 - Avez-vous gardé contact avec votre famille ? Est-elle prête à vous soutenir ?
 - Avez-vous gardé contact avec vos amis et d'autres membres de votre communauté ?

- Si les autres membres de la famille sont restés dans le pays d'origine, il est possible que le retour de leur parent suscite chez eux des sentiments mitigés, surtout s'ils ont investi de l'argent pour l'aider à partir et ont à présent besoin qu'il les aide en retour. Souvent, la famille ne peut pas ou ne veut pas comprendre pourquoi une personne qui a vécu à l'étranger revient « les mains vides ». Ce sentiment de méfiance et de déception peut amener les membres de la famille à être réticents à aider la personne de retour à subvenir à ses besoins de base. C'est pourquoi il est essentiel d'interroger les personnes restées sur place sur leurs sentiments et leurs attentes. Pour cela, le chargé de dossier peut notamment poser les questions suivantes²⁷ :
 - Que pensez-vous du retour de votre parent ?
 - Voyez-vous ce retour comme un échec ou comme une possibilité ?
 - Considérez-vous votre parent comme un fardeau ?
 - Que pourriez-vous faire pour que le retour de votre parent devienne une ressource pour la famille ?

- Lorsque le migrant de retour ou un membre de la famille de retour a un **problème de santé (y compris de santé mentale)**, il est important d'évaluer la capacité de la famille à gérer cette situation. Pour cela, le chargé de dossier peut notamment poser les questions suivantes :
 - Êtes-vous au courant des troubles mentaux de votre parent ?
 - Pensez-vous pouvoir y faire face ? Avez-vous les ressources financières nécessaires pour acheter des médicaments ?
 - Que pensez-vous pouvoir faire pour atténuer les souffrances de votre parent ?
 - Savez-vous où vous pourrez obtenir un appui pour votre parent ?
 - Selon vous, que pense votre communauté des troubles mentaux ?
 - Pensez-vous que votre communauté puisse vous aider à faire face aux troubles mentaux de votre parent ?

²⁷ Le chargé de dossier doit solliciter le consentement de la personne de retour avant de poser ces questions aux membres de la famille.



Tout ce qui a été décrit précédemment en ce qui concerne l'efficacité de la communication lors des consultations individuelles est également valable pour les consultations avec les familles (*voir l'annexe 1.A*), à quelques différences près. Les techniques d'écoute active doivent être scrupuleusement respectées : le conseiller doit parvenir à écouter les membres adultes de la famille tout en permettant aux enfants de s'exprimer. Il est également important d'écouter tous les membres adultes de la famille de façon équitable, afin que chacun puisse présenter son point de vue. Dans certains cas, il peut être utile d'effectuer des entretiens individuels afin que tous puissent s'exprimer.

2.6.3 Élaborer un plan d'orientation vers des services d'appui psychosocial et de soins de santé mentale

Comme expliqué à la [section 2.3.2](#), une bonne préparation contribue à l'efficacité des mécanismes d'orientation. Le chargé de dossier doit idéalement être informé de la santé physique et mentale des migrants avant leur arrivée dans le pays d'origine.

En ce qui concerne l'aide psychosociale et les soins de santé mentale, les chargés de dossier doivent connaître les symptômes des troubles communs, savoir communiquer avec les personnes qui manifestent ces troubles et être en mesure de fournir un soutien psychologique direct (*voir l'annexe 1.D et 1.E*). Les mécanismes d'orientation doivent bénéficier de modes de communication efficaces et de modalités et procédures bien définies, avec des étapes claires et simples (*voir la section 4.1.3*).

En ce qui concerne les services vers lesquels orienter les migrants, il est nécessaire de distinguer :

1. L'orientation immédiate vers des services d'urgence de psychiatrie, de soutien psychologique clinique ou, à défaut, des services de santé générale ;
2. L'orientation vers des services de soutien psychologique ou de psychothérapie et
3. L'orientation vers des services psychosociaux généraux.

La présente section propose une liste exhaustive des migrants devant être orientés vers ces catégories de soins. Les services fournis dans chaque catégorie de soins sont énumérés à [l'annexe 8](#). Tous les services présentés, allant des soins psychiatriques spécialisés aux services psychosociaux généraux, sont axés sur la santé mentale et le bien-être des bénéficiaires – la pierre angulaire d'une réintégration durable. Ces services viennent compléter et renforcer le travail du chargé de dossier en fournissant des conseils formels et informels pour adapter le plan individuel de réintégration au bénéficiaire.

Orientation vers des services de psychiatrie et de soutien psychologique clinique

Les personnes de retour souffrant de troubles graves doivent être orientées le plus rapidement possible vers des services de soins professionnels. Les migrants concernés sont ceux qui :

- Disent avoir tenté de se suicider et ont l'intention de recommencer, ou menacent de le faire ;
- Sont particulièrement agressifs et peuvent nuire au chargé de dossier, aux personnes présentes dans les locaux de l'organisation ou à eux-mêmes ;
- Sont alcooliques ou toxicomanes ;

- Sont si désorientés qu'ils ne parviennent pas à se remémorer des informations très simples (par exemple, leur nom) ni à accomplir des tâches élémentaires (telles que se nourrir) ;
- Sont en état de détresse et ne peuvent pas être apaisés à l'aide des techniques de relaxation décrites à la fin du présent chapitre ;
- Déclarent vivre avec un trouble psychiatrique existant, en particulier s'ils n'ont pas eu accès à des médicaments pendant une période prolongée ;
- Reviennent avec un trouble de santé mental avéré et diagnostiqué ;
- Demandent des soins psychiatriques.

Orientation vers des services de soutien psychologique ou de psychothérapie

Les migrants de retour devant être orientés vers des services de soutien psychologique ou de psychothérapie sont notamment ceux qui :

- Sont la plupart du temps isolés ou en retrait et ne manifestent pas d'intérêt pour les activités autour d'eux ;
- Réagissent par une explosion de colère ou se mettent à pleurer lorsqu'on les aborde ;
- Font preuve d'une extrême réticence à communiquer lorsqu'on les aborde ;
- Semblent dans une grande détresse ;
- Sont en deuil, ou expliquent au cours de l'entretien qu'ils sont tourmentés par des souvenirs d'événements passés ;
- Déclarent avoir été placés en détention prolongée, subi des actes de violence ou assisté à une mort tragique.

Orientation vers des services d'aide psychosociale

Les migrants de retour devant être orientés vers des services d'aide psychosociale sont notamment ceux qui font face à des difficultés émotionnelles, psychologiques ou sociales, ou qui demandent ce type d'aide.

Lorsqu'une personne de retour correspond à l'une de ces catégories, les chargés de dossier peuvent et doivent continuer de fournir ou de coordonner tous les autres aspects de leur plan de réintégration, y compris des services de conseil et de suivi.

La grille de faisabilité concernant le recensement des fournisseurs de services psychosociaux, psychologiques ou cliniques et l'orientation vers ceux-ci est disponible à *l'annexe 5*.

2.7 Clôture du dossier

La gestion du dossier peut s'achever parce que la période d'appui est terminée, parce que la personne de retour choisit de ne plus recevoir cet appui, parce qu'elle ne correspond plus aux critères pour en bénéficier ou en raison de son déménagement ou de son décès. La planification et la préparation du moment où l'aide à la réintégration prendra fin constituent un aspect important de cette aide.

Dans l'idéal, la clôture du dossier doit être prévue, souhaitable et dans l'intérêt du migrant de retour et de sa famille. Toutefois, il arrive que l'aide prenne fin brusquement. Cela peut se produire pour différentes raisons : la personne de retour ne souhaite plus bénéficier de l'aide à la réintégration ; elle se heurte à un obstacle majeur en voulant y accéder ; le type d'aide à la réintégration proposé n'est plus souhaitable ou approprié ;

le bénéficiaire se montre agressif ou menaçant à l'égard du chargé de dossier ou du personnel ; l'aide apportée a des conséquences négatives réelles ou perçues pour le bénéficiaire. Ces conséquences négatives peuvent découler des charges logistiques associées à ces services ou à la stigmatisation des personnes qui en bénéficient. Les personnes de retour peuvent également cesser de recevoir l'aide si elles choisissent de migrer de nouveau ou si elles estiment que les inconvénients associés aux services sont supérieurs aux avantages.

Lorsqu'un bénéficiaire exprime rapidement le souhait de mettre fin au programme d'aide à la réintégration ou se dit intéressé par une nouvelle migration peu de temps après son retour, il peut être utile de chercher à en connaître la raison et de déterminer si des modifications peuvent être apportées aux services disponibles pour les rendre plus accessibles et appropriées.

Parfois, c'est involontairement que le migrant cesse de bénéficier du programme d'aide à la réintégration. Lorsque des fournisseurs de services (notamment les organisations) sont tributaires de sources extérieures de financement, les services peuvent être supprimés faute d'appui budgétaire. Des problèmes de sécurité ou d'autres facteurs liés au contexte peuvent également entraîner la clôture des services si les risques associés à leur fourniture sont jugés inacceptables. La cessation involontaire comprend également des situations où les bénéficiaires ne répondent pas aux exigences de l'aide à la réintégration, par exemple en ce qui concerne le niveau minimum de participation ou les normes de comportement.

- Si possible, le chargé de dossier doit préparer les bénéficiaires à une éventuelle cessation des services. La clôture du dossier doit avoir pour objectif la continuité des soins. Des services de protection et d'assistance supplémentaires doivent être recensés, lorsqu'ils sont disponibles ; il faut orienter les migrants vers ces services en temps voulu, afin de leur laisser un temps d'adaptation suffisant. Les chargés de dossier ne doivent orienter les migrants vers d'autres services et ne transférer leurs informations qu'avec leur consentement explicite, en passant par des voies de communication sécurisées. Une bonne coordination avec les futurs fournisseurs contribue à rendre la transition plus « chaleureuse » et à gérer la continuité des soins, afin que cette charge ne retombe pas seulement sur le migrant.
- Les chargés de dossier doivent fournir aux bénéficiaires des informations sur les autres services pertinents ou les orienter suffisamment tôt vers d'autres programmes pour leur éviter de passer trop de temps sans recevoir une aide. Cela est particulièrement important lorsqu'une absence de services risque d'être préjudiciable à la santé et au bien-être des migrants ou de leur famille, par exemple dans le cas des soins de santé physique et mentale ou de l'éducation des enfants.
- Chaque fois que possible, avant la clôture du dossier, le plan de réintégration doit être examiné afin de déterminer s'il a répondu aux besoins du migrant. L'on peut également recenser les besoins non satisfaits ou émergents lors de cet examen. Les intéressés doivent y participer ; ils doivent également bénéficier d'un entretien final et d'une évaluation de clôture. Cela peut contribuer à la réussite de leur transition et fournir des informations utiles pour améliorer les services d'aide à la réintégration.



Tous les services d'appui doivent être fournis en gardant à l'esprit la clôture du dossier. Les plans d'aide à la réintégration doivent donc comprendre des stratégies à long terme. Dans le cas des enfants non accompagnés ou séparés de leur famille, les décisions et la planification concernant la clôture du dossier sont implicites dans le processus d'évaluation et de détermination de l'intérêt supérieur.

Décès du bénéficiaire durant la période d'aide à la réintégration

Si par malheur, une personne de retour décède pendant la période d'aide à la réintégration, quelle que soit la raison de ce décès, le chargé de dossier a un rôle important à jouer.

Il doit informer les autorités compétentes et les membres de la famille (s'ils ne sont pas déjà au courant) dans un lieu sûr et approprié, dans le respect de la dignité du défunt. Les autres organismes qui fournissaient des services au migrant en vue de sa réintégration doivent également être informés.

Si une enquête a lieu à la suite du décès, y compris une enquête criminelle par les services de police, le chargé de dossier peut être obligé de divulguer les renseignements dont il dispose au sujet du défunt et de l'appui qu'il a reçu. Cela doit être fait conformément aux mémorandums d'accord et protocoles de partage des données et des informations convenus entre les forces de l'ordre et les organismes de gestion des dossiers.

Tous les dossiers et informations sur l'aide fournie au défunt doivent être archivés de manière appropriée.

La mort d'un migrant affligera certainement les personnes qui lui portaient assistance. Les chargés de dossier et autres fournisseurs de services doivent recevoir un appui, y compris de la part de leurs supérieurs hiérarchiques et de leurs employeurs, pour la prise en charge de leur propre santé.

DOCUMENTS UTILES

Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR)

- 2017 *Cash Delivery Mechanism Assessment Tool*. HCR, Genève. Cet outil dynamique, destiné aux spécialistes et aux administrateurs de programme, permet d'évaluer l'adéquation de divers mécanismes de transfert d'espèces en fonction du contexte local et structurel ainsi que des particularités des programmes, notamment l'aide à la création d'entreprise.

Inter-agency Network for Education in Emergencies (INEE)

- 2012 *Normes minimales pour l'éducation : Préparation, interventions, relèvement*. INEE, New York. Un outil global qui définit les normes minimales concernant la qualité de l'enseignement et l'accès à l'éducation dans les situations d'urgence jusqu'au relèvement.

Organisation internationale du Travail (OIT)

- 2017 *How to Design, Plan, Implement and Evaluate an Employment Fair: Manual for Public Employment Service Offices and Local Career Guidance Taskforces in Egypt*. OIT, Genève. Étude de cas en Égypte.

Organisation internationale pour les migrations (OIM)

- 2017 *Access to Microcredit Opportunities for Returned Migrants During and Beyond IOM Support*. OIM, Genève. Donne un aperçu général des conditions et cas de recours au microcrédit pour les migrants de retour, y compris les entrepreneurs bénéficiant des programmes AVRR.
- 2019 *IOM Handbook on Protection and Assistance to Migrants Vulnerable to Violence, Exploitation and Abuse*. OIM, Genève. Présente la démarche programmatique de l'OIM pour protéger et aider les migrants exposés à la violence, à l'exploitation et aux mauvais traitements. Le Manuel examine la mise en œuvre du modèle et son application aux différentes étapes de la migration dans les pays d'origine, de transit et de destination.

Samuel Hall/OIM

- 2017 *Setting Standards for an Integrated Approach to Reintegration*. OIM, Genève, financé par le DFID. Présente des recommandations pour appuyer la réintégration durable des migrants qui retournent dans leur pays d'origine dans le cadre de programmes AVRR.



MODULE

AIDE À LA RÉINTÉGRATION AU NIVEAU COMMUNAUTAIRE

3

Principaux Messages

- La définition d'une communauté dépend du contexte, des conditions socioculturelles, économiques et politiques ainsi que des tendances en matière de migration.
- Dans le cadre de l'aide à la réintégration au niveau communautaire, l'on a recours à des méthodes participatives pour favoriser l'appropriation locale du processus, ce qui bénéficie à la fois aux migrants de retour et à la communauté.
- Différentes approches peuvent être choisies dans le cadre des projets de réintégration communautaires : des projets collectifs de migrants de retour, de nouveaux projets reposant sur la collectivité ou l'inclusion des migrants de retour dans les projets communautaires existants.
- Donner aux personnes de retour les moyens de se constituer des réseaux sociaux et de faire connaître leurs expériences à la communauté dans laquelle ils retournent peut favoriser leur résilience et améliorer la durabilité de la réintégration.
- Pour que la réintégration soit durable, il est essentiel de collaborer avec les communautés afin de lutter contre la stigmatisation et d'améliorer les services.
- Établir des profils détaillés pour les communautés affichant un taux de retour élevé peut aider à définir les dynamiques et besoins locaux et à tirer parti des initiatives existantes.



Responsables politiques



Administrateurs de programme/
responsables de l'élaboration des programmes



Chargés de dossier/autres membres du personnel



Gouvernement local (du pays d'origine)

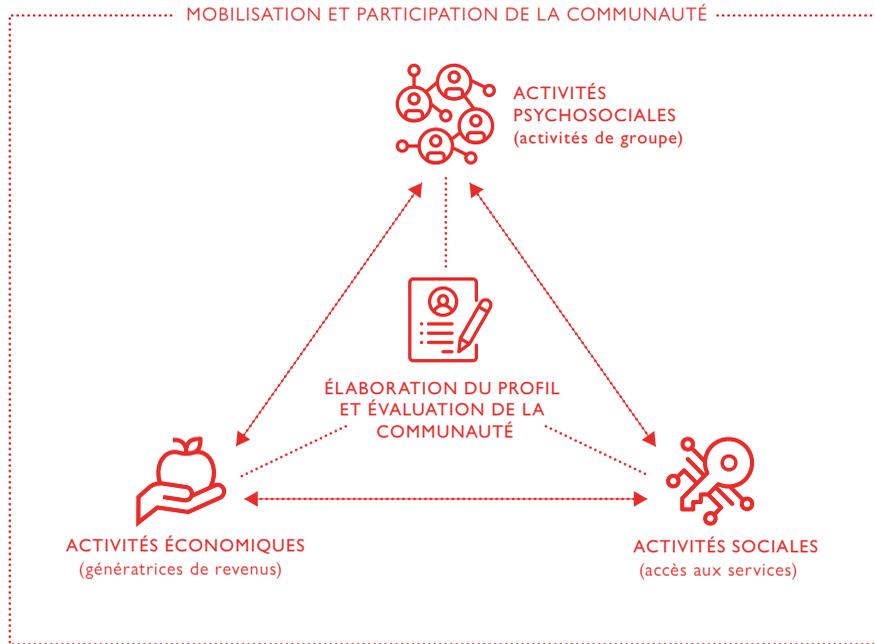


Partenaires d'exécution



Fournisseurs de services

AIDE À LA RÉINTÉGRATION AU NIVEAU COMMUNAUTAIRE



- Responsables politiques
- Administrateurs de programme/responsables de l'élaboration des programmes
- Chargés de dossier/autres membres du personnel
- Gouvernement local (du pays d'origine)
- Partenaires d'exécution
- Fournisseurs de services

INTRODUCTION

L'aide apportée au niveau communautaire favorise la solidité des réseaux locaux et crée les conditions d'une réintégration durable. Elle est mise en œuvre au moyen d'une approche participative associant les migrants et la communauté dans laquelle ils retournent afin de faire face aux besoins et sujets de préoccupation plus généraux. Les initiatives reposant sur la collectivité peuvent renforcer l'appui des acteurs locaux à la réintégration. Ce type d'initiatives est particulièrement utile lorsqu'un grand nombre de migrants revient dans une communauté donnée, car appuyer l'intégration au niveau local peut apaiser les tensions entre les personnes de retour et leur communauté, ou apporter des moyens supplémentaires lorsqu'une communauté est très sollicitée pour répondre aux besoins des migrants.

La situation de la communauté dans laquelle reviennent les migrants influe fortement sur le processus de réintégration. Les communautés ayant accès aux ressources et bénéficiant de réseaux solides sont en mesure de fournir aux migrants appui et protection, et peuvent elles-mêmes tirer parti de la réintégration. Toutefois, lorsqu'elles ne sont pas en mesure de proposer ces réseaux et ressources, l'expérience du retour peut constituer un facteur de risque pour les migrants et la collectivité.

En outre, les personnes de retour ne sont pas toujours facilement acceptées dans une communauté, même s'il s'agit de leur communauté d'origine. La concurrence perçue ou réelle pour les emplois, les pressions exercées sur les services et les infrastructures dans les zones affichant un taux de retour élevé et la stigmatisation des migrants de retour sont autant d'obstacles potentiels à la réintégration. Ces obstacles empêchent également les communautés de tirer profit des nouvelles compétences ou expériences que les migrants pourraient leur apporter. Les communautés dans lesquelles un grand nombre de migrants reviennent sur une courte période sont les plus susceptibles de connaître ces pressions et tensions.

Il est généralement impossible de mettre en œuvre un programme de réintégration dans toutes les communautés où reviennent des migrants ; c'est pourquoi il vaut mieux axer l'aide sur les communautés affichant un taux de retour élevé, où l'on a recensé des problèmes spécifiques pouvant être réglés par le programme. Ces problèmes peuvent être la stigmatisation, la pénurie d'emplois ou les pressions exercées sur les services. En outre, les interventions de proximité doivent être effectuées dans les lieux où les autorités locales sont déterminées à soutenir la réintégration et où il existe un minimum d'infrastructures et de sécurité.

Pour favoriser la réintégration durable, il est important de collaborer avec les communautés confrontées à ces problèmes afin de les aider à mieux accepter, aider et intégrer les personnes de retour. À cet égard, il est vivement recommandé de faire en sorte que les interventions au niveau communautaire fassent participer à la fois les migrants et les non-migrants et bénéficient aux uns comme aux autres. Ces interventions diffèrent en fonction du contexte ; toutefois, s'appuyer sur les évaluations des besoins en collaborant avec les réseaux existants peut être un bon moyen d'identifier les initiatives qui ont plus de chances d'être efficaces et adaptées.

Les mesures prises au niveau communautaire en vue de la réintégration doivent être participatives, c'est-à-dire conçues et décidées en partenariat avec les membres de la communauté, migrants ou non. De cette manière, les interventions pourront être adaptées aux atouts, ressources, besoins et préoccupations de la population. Cela favorisera la durabilité de la réintégration. Des méthodes participatives peuvent également contribuer à réduire les tensions existantes ou potentielles entre les migrants de retour et les membres de la communauté, car elles permettent de comprendre les besoins et préoccupations de façon plus globale, au-delà de ceux du seul migrant, et d'y répondre.

Les initiatives réalisées au niveau communautaire doivent en outre :

- Mettre l'accent sur les mesures à court et à long terme pour surmonter les obstacles à la réintégration à l'échelle de la communauté ;
- Favoriser le dialogue, la cohésion sociale et l'autonomisation ;
- Favoriser la résilience des personnes de retour et de la communauté ;
- Favoriser la durabilité des résultats des interventions.

Ce module permet d'appréhender les facteurs de risque et de protection au niveau communautaire, et explique comment aider les collectivités afin que le processus de réintégration soit aussi favorable et utile que possible. Il étudie les moyens d'entreprendre des évaluations complètes des besoins de la communauté,

d'élaborer des projets économiques collectifs et locaux, de rendre les services accessibles et adaptés aux besoins de la communauté et des migrants de retour et de donner à ces derniers les moyens de faire part de leur expérience et de créer des réseaux de soutien de proximité.

3.1 Définir et mobiliser la communauté

La présente section s'attache à définir ce qu'est une communauté et fournit des directives permettant de favoriser une approche participative des projets communautaires.

Définition d'une communauté

Une approche participative

Pour concevoir un projet à l'échelle de la communauté dans un contexte donné, il est crucial de définir ce qui constitue cette « communauté » – une tâche qui n'est pas toujours simple. Aux fins du présent manuel, nous définirons ainsi la communauté : un « ensemble de personnes qui interagissent régulièrement les unes avec les autres, à l'intérieur d'un territoire géographique donné, et qui ont tendance à partager des valeurs, des croyances et des attitudes communes »²⁸. La définition d'une communauté dépend du contexte, des conditions sociales, culturelles, économiques et politiques ainsi que des tendances locales en matière de migration.

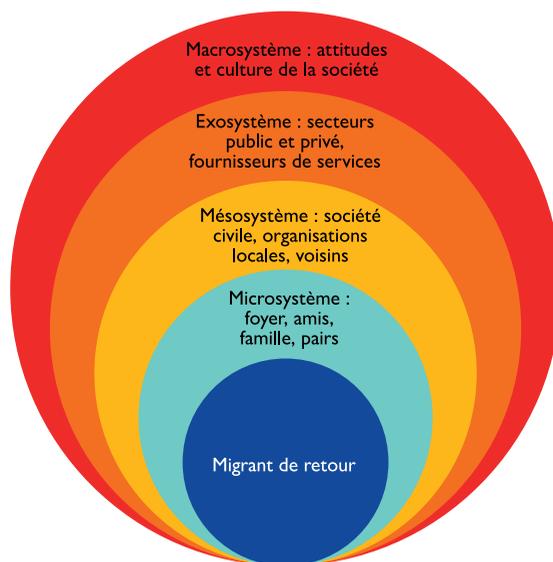
L'**approche « écosystème »** peut être un moyen de définir ce qu'est une communauté²⁹. Cette approche tient compte du fait que chaque personne de retour existe au sein d'un système d'acteurs qui interagissent les uns avec les autres, et qui peuvent contribuer ou faire obstacle à la réintégration.

Pour identifier la communauté d'un migrant de retour, des recherches qualitatives, notamment grâce à des entretiens en face à face ou à des groupes de réflexion, peuvent être effectuées pour savoir quelles institutions, organisations ou personnes sont considérées comme influentes dans une zone géographique donnée. Une fois ces acteurs recensés, des informateurs clés (tels que les chefs religieux, les autorités locales, les chefs des organisations communautaires, les notables ou autres) peuvent être intégrés aux groupes de réflexion concernant les effets du retour et de la réintégration sur la communauté, et éventuellement donner leur point de vue sur l'aide au niveau local.

²⁸ *IOM Handbook on Protection and Assistance to Migrants Vulnerable to Violence, Exploitation and Abuse* (2019).

²⁹ On trouvera de plus amples informations sur l'approche « écosystème » dans le contexte de la réintégration dans le document *Setting standards for an integrated approach to reintegration* (Samuel Hall/OIM, 2017), mandaté par l'OIM et financé par le DFID.

Figure 3.1 : Comprendre l'écosystème d'un migrant de retour



Il faut toujours recourir à une approche participative pour évaluer et mobiliser la communauté, en consultant les migrants, leur famille et la communauté dans laquelle ils retournent. La participation de ces acteurs (c'est-à-dire leur implication personnelle dans les évaluations et la prise de décisions relatives à la réintégration) peut accroître leur sentiment d'autonomie, leur indépendance et leur appropriation des projets. Cette approche tient compte du fait que ces parties prenantes connaissent les besoins locaux en matière de développement et d'environnement, et ont un point de vue unique sur la façon de rendre la réintégration plus durable.

Pour que le processus soit collaboratif, il est nécessaire d'organiser des groupes de réflexion avec un large éventail d'informateurs clés dans le cadre des évaluations de la communauté et de la prise de décisions relatives aux projets de réintégration. Au cours de ces discussions de groupe, il faut expliquer clairement les processus et objectifs des projets et répondre à toutes les questions afin de gérer les attentes.



Inclusivité et prise en compte des conflits dans le cadre de la mobilisation communautaire

Au moment de faire participer la communauté, il est important de connaître les conflits existants et de savoir si des groupes sont marginalisés. Si ces problèmes sont ignorés, le processus risque d'exacerber ces problèmes en excluant les groupes déjà marginalisés ou en renforçant des dynamiques de pouvoir négatives. Il est donc important de tout faire pour que différents points de vue soient représentés lors des processus d'évaluation et de participation.

Rendre les approches participatives plus inclusives

- **Se poser les questions suivantes** : qui a besoin de participer au processus ? Qui a une contribution positive à apporter ? Qui est susceptible de créer des difficultés ?
- **Recenser** toutes les parties prenantes concernées, ainsi que les difficultés ou obstacles potentiels à leur participation.
- **Interroger** les informateurs clés, directement, en allant les chercher.
- **Déterminer** les déséquilibres de pouvoir entre les parties prenantes. Qui est susceptible d'avoir le moins de pouvoir ? Les femmes ? Les enfants et les jeunes ? Les personnes handicapées ? Les personnes les moins instruites ? Créer des possibilités de participation supplémentaires pour ces groupes.
- **Organiser** des forums et groupes de discussion à des dates et dans des lieux commodes pour les participants que l'on entend le moins, ou leur proposer des réunions séparées ou privées si possible.
- **Donner aux participants la possibilité** de donner leur point de vue de façon anonyme, ou dans des lieux qui favorisent la confiance et la franchise.

3.2 Évaluations et projets au niveau communautaire

Avant de mettre en œuvre l'aide à la réintégration au niveau communautaire, il est nécessaire de procéder à une évaluation – ou élaboration du profil – communautaire. Le profil d'une communauté recense ses besoins et ses ressources, ainsi que l'impact que peut avoir la migration de retour sur ceux-ci. Il met en lumière les facteurs de migration, les obstacles à la réintégration durable et les facteurs de résilience des communautés. Ce profil se fonde sur la définition de la communauté dans le contexte en question.

L'évaluation de la communauté peut servir de guide pour savoir dans quels domaines l'aide sera le plus efficace et pour connaître les différentes méthodes qui peuvent être retenues. Ces évaluations et les processus d'élaboration des programmes doivent être participatifs et mobiliser à la fois les personnes de retour et des membres non migrants de la communauté.

Une étude réalisée en 2016 par Altai Consulting pour le bureau de l'OIM au Maroc suggère que les critères ci-après favorisent la mise en œuvre de projets de réintégration au niveau communautaire :

- Le retour d'un nombre suffisant de migrants dans la même communauté sur une courte période ;
- Des profils de migrants adéquats (autrement dit, les compétences des personnes de retour correspondent bien au projet de réintégration) ;
- L'intérêt de la communauté locale et la motivation des migrants ;
- L'existence d'infrastructures de base dans la région ;
- La disponibilité de services tels que les soins de santé, l'éducation, le logement, etc. ;
- La stabilité, la sécurité et des possibilités économiques dans la zone de retour ;
- L'engagement de la société civile.

Il est donc important d'évaluer consciencieusement la situation de la communauté pour déterminer si ces critères sont remplis.

Le présent chapitre donne un aperçu détaillé des premières mesures à prendre en vue de l'élaboration d'un projet axé sur la communauté.

3.2.1 Profil et analyse de la communauté

3.2.2 Développement de l'aide au niveau communautaire

3.2.1 Profil et analyse de la communauté

L'aide à la réintégration au niveau communautaire s'appuie généralement sur les profils complets communautaires affichant un taux de retour élevé ou de fortes pressions d'émigration. Ces profils peuvent aider l'organisation responsable à comprendre comment le processus de réintégration peut aider à la fois les migrants et la communauté dans laquelle ils retournent, ainsi que la manière dont il affecte la communauté.

Dans le cadre de l'élaboration du profil, les indicateurs au niveau de la communauté fournissent des informations permettant de déterminer les interventions les plus appropriées dans chaque zone ciblée. Le profil communautaire donne en outre une idée des risques et difficultés potentiellement associés aux interventions locales. L'analyse des indicateurs et des informations sur la communauté permet de déceler des problèmes spécifiques – tels que le manque de ressources – susceptibles de provoquer des tensions entre les personnes de retour et les membres non migrants de la communauté. Lors des activités d'évaluation, il faut toujours adopter une perspective tenant compte des conflits, en cherchant à savoir si les personnes de retour risquent de susciter le ressentiment ou l'hostilité si l'on considère qu'ils bénéficient de prestations ou d'avantages disproportionnés par rapport à la population non migrante.

Les indicateurs pouvant être utiles à l'élaboration des profils communautaires sont notamment, mais pas seulement :

Indicateurs sociodémographiques	Ressources communautaires
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La répartition par âge <input type="checkbox"/> La répartition par sexe <input type="checkbox"/> Les activités sociales <input type="checkbox"/> Les réseaux de soutien <input type="checkbox"/> L'inclusion sociale (discrimination, violence ou harcèlement fondés sur le sexe, le genre, la nationalité, l'origine ethnique, l'âge, le statut de migrant, la religion, la présence d'un handicap ou l'orientation sexuelle) <input type="checkbox"/> La répartition selon l'ethnie <input type="checkbox"/> Les réalisations dans le domaine de l'éducation <input type="checkbox"/> Le taux de migration <input type="checkbox"/> La perception de la migration 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Le niveau de sécurité, y compris les risques de catastrophe environnementale et la stabilité politique <input type="checkbox"/> Le revenu et l'emploi <input type="checkbox"/> L'accès aux services (y compris le logement, les soins de santé et les écoles) <input type="checkbox"/> La couverture des besoins essentiels (y compris la sécurité alimentaire, la santé, l'éducation et la formation, le logement, l'eau, l'assainissement et l'hygiène) <input type="checkbox"/> Les liens ou projets avec la diaspora <input type="checkbox"/> La sécurité de la terre et des droits fonciers <input type="checkbox"/> La ou les langues parlées <input type="checkbox"/> L'accès à un recours effectif et à la justice <input type="checkbox"/> La résilience face aux risques environnementaux, notamment ceux liés au changement climatique <input type="checkbox"/> Les projets existants de réintégration ou de développement local <input type="checkbox"/> Les activités et la participation sociales, y compris les collectifs et groupes formels ou informels portant sur un centre d'intérêt commun, dans les domaines du théâtre, des arts visuels, de la musique, de la danse, des sports ou autres.

Lors des évaluations, il faut chercher à savoir dans quelle mesure les ressources communautaires sont accessibles aux membres de la communauté, et si cet accès varie selon l'âge, le sexe, la taille de la famille, l'appartenance ethnique, la religion, la présence d'un handicap ou d'autres caractéristiques personnelles. Cette analyse peut être effectuée en comparant les ressources en fonction du profil sociodémographique, afin de connaître leur répartition dans l'ensemble de la communauté.

Une fois le profil de base établi, l'organisation principalement chargée de la réintégration doit effectuer des recherches et analyses plus approfondies. Il est important de vérifier si l'organisation responsable ou d'autres acteurs ont déjà réalisé des évaluations ou analyses et, si tel est le cas, de les utiliser chaque fois que cela est possible. À cet égard, les responsables des interventions communautaires devraient consulter fréquemment les chargés de dossier qui fournissent l'aide au niveau individuel dans les communautés ciblées, car leur expérience peut éclairer ces interventions.

Le tableau ci-après présente les questions à poser ou à adapter lors de l'évaluation d'une communauté, et propose des méthodes de collecte de données.

Tableau 3.1 : Questions à poser en vue d'une analyse exhaustive de la communauté

Phase	Questions à poser	Méthodes de collecte des données
Profil de la communauté	<p>Moteurs de la migration</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Quel rôle la mobilité joue-t-elle (et a-t-elle joué par le passé) au sein de la communauté ? 2. Quels sont les principaux facteurs qui influent sur la migration ? (Étudier la situation économique, la gouvernance ainsi que les aspects sociaux, politiques, environnementaux, structurels et relatifs à la sécurité) 3. Quelles sont les motivations personnelles des migrants et personnes de retour qui envisagent/décident de partir et de revenir ? 4. Quel rôle joue la prise de décisions collective sur la migration ? Quels sont les principaux acteurs qui influent sur la décision de migrer ? 5. Quels sont les facteurs (financiers, humains, logistiques, etc.) qui favorisent les migrations irrégulières ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen sur dossier • Groupe de réflexion • Discussions • Évaluation individuelle
	<p>Élaboration des programmes en vue de la réintégration</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Quels sont les facteurs qui empêchent ou favorisent la réintégration aux niveaux économique, social et psychosocial ? 7. De quel type d'aide à la réintégration (aux niveaux économique, social et psychosocial) a-t-on besoin pour que celle-ci soit durable ? 8. Quels acteurs sont les mieux placés pour mettre en œuvre ces activités ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen sur dossier • Groupe de réflexion • Discussions • Évaluation individuelle

<p>Profil de la communauté</p>	<p>Point de vue de la communauté</p> <p>9. Quelles sont les sources de tension et de capital social au sein de l'écosystème ? Quelle vision les membres de la communauté ont-ils les uns des autres ?</p> <p>10. Quels sont les principaux événements, récents et anciens, qui ont façonné cette communauté ?</p> <p>11. Comment les migrants et personnes de retour sont-ils actuellement perçus et quelles sont les attitudes à leur égard ?</p> <p>12. Comment la communauté considère-t-elle les migrants et les personnes de retour en tant qu'acteurs de l'écosystème ?</p> <p>13. Comment les membres de la communauté traitent-ils les personnes de retour, et vice-versa ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Examen sur dossier • Discussions des groupes de réflexion • Évaluation individuelle • Consultations à l'échelle de la communauté • Résumé de l'histoire de la communauté
	<p>Analyse du système économique</p> <p>14. Cartographier le système de production et des échanges économiques, y compris la fourniture de services.</p> <p>15. Établir une typologie des secteurs formel et informel.</p> <p>16. Analyser le potentiel socioéconomique des secteurs recensés, en ce qui concerne : a) la création et le développement d'entreprises ; b) la création d'emplois dans les domaines définis par le projet. Recenser les priorités et les plans gouvernementaux relatifs au développement des marchés.</p> <p>17. Recenser les possibilités concrètes et immédiates en matière d'emploi, de création de revenus et d'emploi indépendant.</p> <p>18. Recenser les possibilités concrètes et immédiates en ce qui concerne le renforcement de la protection et de l'accès aux services.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Examen sur dossier • Entretiens avec les informateurs clés du secteur privé • Évaluation individuelle • Évaluations du marché du travail (<i>voir la section 1.4.2</i>)
<p>Recensement des parties prenantes et des services</p>	<p>19. Quels sont les acteurs participant directement ou indirectement à la fourniture de l'aide à la réintégration aux niveaux local et national ?</p> <p>20. Comment interagissent-ils et se coordonnent-ils ?</p> <p>21. Quels sont les projets communautaires liés à la réintégration ?</p> <p>22. Quels sont les mécanismes d'orientation en place à tous les niveaux (individuel, communautaire, régional et national) pouvant appuyer les activités de réintégration ?</p> <p>23. Parmi les services accessibles aux migrants de retour, quels sont ceux qui peuvent appuyer les activités de réintégration ?</p> <p>24. Quelles sont les approches complémentaires disponibles ? Qui est chargé de les mettre en œuvre ?</p> <p>25. Est-il possible de créer de nouveaux partenariats pour appuyer les activités de réintégration, ou de renforcer ceux qui existent ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Examen sur dossier (en particulier de la cartographie des parties prenantes et des services existants, <i>voir la section 1.2.2</i>) • Entretiens avec les informateurs clés
<p>Évaluation des capacités</p>	<p>26. De quelles ressources humaines et financières les parties prenantes disposent-elles pour intervenir sur les trois plans (économique, social, psychosocial) et aux trois niveaux (individuel, communautaire, structurel) de la réintégration ?</p> <p>27. Quelles sont les activités de renforcement des capacités requises pour aider efficacement les partenaires à fournir l'aide à la réintégration ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens avec les informateurs clés (analyse au moyen de l'outil d'évaluation des capacités organisationnelles)

Les évaluations et profils communautaires doivent, comme les autres évaluations à tous les niveaux, être fréquemment revues et mises à jour en coopération avec les acteurs locaux, afin de refléter les changements, les nouveaux risques et problèmes et les nouvelles possibilités concernant les programmes.

3.2.2 Développement de l'aide au niveau communautaire

Lors de l'examen initial des projets de réintégration au niveau communautaire, l'on peut se référer aux critères ci-après pour évaluer les avantages et inconvénients dans un contexte particulier :

Tableau 3.2 : Avantages et inconvénients des projets de réintégration au niveau communautaire

Critères positifs	Critères négatifs
<ul style="list-style-type: none"> • Le projet rassemble des personnes de retour et des membres de la communauté ; • Le projet est proposé par les membres de la communauté et répond directement aux besoins de celle-ci ; • Le projet permet de répondre aux besoins des migrants de retour particulièrement vulnérables ; • Le projet répond à des besoins spécifiques de la communauté, notamment en contribuant à améliorer l'accès aux services au niveau communautaire ; • Le projet contribue à la cohésion sociale (c'est-à-dire à améliorer l'attitude de la communauté à l'égard des personnes de retour et vice-versa) ; • Le projet devrait contribuer à améliorer la situation socioéconomique de la communauté, notamment en créant des emplois et des moyens de subsistance ; • Le projet est étroitement lié au plan de développement local ; • Le projet est respectueux de l'environnement, en raison de son « empreinte environnementale », de la nature de ses activités (par exemple, le recyclage) ou du fait qu'il a pour objet de lutter contre les dangers environnementaux qui menacent la communauté, tels que l'exposition aux risques naturels, le changement climatique ou la dégradation de l'environnement³⁰ ; • Le projet tient pleinement compte des questions de genre en veillant à ce que les deux sexes en bénéficient et y participent de manière significative. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le projet est susceptible de nuire à la communauté dans laquelle reviennent les migrants (par exemple, s'il fait concurrence aux initiatives locales ou a des effets négatifs sur le milieu naturel) ; • À la suite d'une évaluation, il est estimé que le projet n'est pas viable ; • Le projet ne tient pas compte des besoins et priorités de la communauté ; • Le projet ne tient pas compte des considérations relatives à l'égalité entre les sexes.

En plus de favoriser la réintégration durable, les projets axés sur la communauté d'accueil peuvent avoir une influence positive sur la coexistence pacifique au sein de celle-ci, en réduisant les facteurs d'opposition entre ses membres, en améliorant la compréhension mutuelle et en permettant de surmonter les problèmes affectant l'ensemble de la collectivité, tels que la rareté des ressources.

³⁰ Pour un outil de vérification simplifié, se reporter au document Environmental and Social Screening du Programme alimentaire mondial.

Méthodes possibles

Il n'y a pas de modèle unique à suivre pour les projets communautaires, car chacun d'entre eux dépend du contexte local, des besoins de la communauté et du profil des migrants. Ce manuel propose donc plusieurs méthodes et donne un aperçu de leurs avantages et inconvénients. Ces méthodes sont différenciées en fonction des besoins ciblés : certains projets sont axés sur les besoins des groupes de migrants de retour tout en cherchant à mobiliser les membres de la communauté, tandis que d'autres sont axés sur les besoins de la communauté locale et cherchent à faire participer un ou plusieurs migrants de retour.

En outre, ces méthodes ne seront pas forcément les mêmes si les projets ont été récemment mis au point par l'organisation principalement chargée de la réintégration ou s'ils s'appuient sur des projets existants, que ceux-ci fassent déjà participer les personnes de retour et répondent à leurs besoins spécifiques ou non.

Trois méthodes peuvent être adoptées pour mettre en œuvre les projets de réintégration au niveau communautaire :

1. L'appui aux projets collectifs de migrants de retour
2. La création de nouveaux projets à l'échelle de la communauté
3. L'intégration des migrants de retour aux projets existants.

Le tableau ci-après présente un résumé de ces méthodes et de leurs avantages et inconvénients.

Tableau 3.3 : Méthodes possibles pour mettre en œuvre des projets de réintégration au niveau communautaire

Type	Description	Avantages	Inconvénients
Appui aux projets collectifs de migrants de retour	Point de départ des projets : les besoins des migrants de retour. Il s'agit de projets individuels ou collectifs concernant un ou plusieurs migrants, qui peuvent faire participer la communauté.	Fort impact sur les migrants de retour. Répond aux besoins des personnes de retour dans le contexte spécifique d'une communauté locale.	Répond moins aux besoins de la communauté. Contribue moins à réduire les risques de tensions entre les migrants de retour et leur communauté en raison de l'insuffisance de la participation de celle-ci.
Création d'un nouveau projet au niveau communautaire	Point de départ des projets : les besoins de la communauté. Ces projets sont principalement conçus avec et pour la communauté dans laquelle reviennent les migrants ; il peut s'agir, par exemple, de projets locaux de développement économique ou d'adaptation au changement climatique.	Fort impact sur la communauté. Crée des conditions favorables à la réintégration. Répond aux besoins de la communauté locale.	La participation des migrants de retour risque d'être limitée, de sorte que le projet aura peu de retombées pour eux.

L'intégration des migrants de retour aux projets existants	Point de départ des projets : les projets existants. Il s'agit d'intégrer les migrants de retour aux projets fructueux mis en œuvre par l'organisation principalement chargée de la réintégration ou par d'autres acteurs.	Les projets ont plus de chances de continuer à bien fonctionner. Ils constituent une solution lorsque les ressources financières sont limitées et lorsque les acteurs de la réintégration connaissent mal le secteur en question. Ils offrent des possibilités aux migrants qui n'ont pas de compétences spécifiques.	Les migrants de retour doivent être mis en relation avec les projets. Les migrants doivent avoir de bonnes relations avec le groupe déjà constitué. La personne référente n'a pas forcément accès à des informations sur tous les projets existants.
--	--	---	---

La différence entre ces catégories, en particulier les deux premières, est conceptuelle. En réalité, les projets de réintégration axés sur la communauté et les initiatives collectives axées sur les migrants de retour peuvent avoir de nombreuses caractéristiques communes. En outre, plusieurs méthodes peuvent être associées dans le cadre d'un programme plus large. Il est néanmoins utile de distinguer ces différentes approches, au moins sur le plan théorique, afin de mettre en évidence leurs avantages et inconvénients potentiels, ainsi que la manière dont elles pourraient être mises en pratique.

3.3 Aide à la réintégration économique au niveau communautaire

L'aide à la réintégration économique au niveau communautaire peut prendre de nombreuses formes, comme l'indiquent les différentes méthodes présentées à la section 3.2.2. Le rôle de ces interventions – par opposition à l'aide au niveau individuel – est de réaliser des économies d'échelle, de favoriser un environnement économique plus propice à la réintégration durable, d'établir des partenariats avec les programmes de développement local existants et de tirer parti de ceux-ci. L'aide à la réintégration économique au niveau communautaire est particulièrement utile lorsqu'un grand nombre de migrants aux compétences et motivations similaires reviennent dans la même communauté sur une courte période, lorsque l'économie se porte bien et lorsque des initiatives de développement local sont déjà en place.

Les interventions au niveau communautaire peuvent être très efficaces pour faciliter la réintégration des migrants dans le cadre des structures locales, en tirant parti des économies d'échelle réalisées pour chaque intervention et en favorisant la durabilité des projets. Toutefois, pour une mise en œuvre efficace, un certain nombre de considérations opérationnelles, individuelles et contextuelles doivent être prises en compte.

- Le contexte économique local et national plus large a un impact considérable sur la durabilité des projets. Ce contexte comprend la situation économique nationale avant la mise en œuvre des projets et son évolution au fil du temps. La réussite des précédents projets de réintégration économique au niveau communautaire est étroitement liée à l'évolution générale de la situation économique : si l'économie nationale est croissante et prospère, les projets économiques sont généralement plus fructueux, et inversement.

Toutefois, si l'on affine ces tendances générales, l'impact des facteurs économiques contextuels dépend également de la nature (travail salarié ou indépendant), du secteur économique (industrie, services, agriculture, etc.) et des chaînes de valeur du projet en question. Il est important de comprendre cette dynamique économique pour pouvoir adapter le projet en fonction des possibilités et obstacles économiques et structurels aux niveaux local et national. Un projet a plus de chances de réussir s'il est adapté à la situation actuelle.

→ Les projets de réintégration économique au niveau communautaire ont le plus de chances d'être couronnés de succès lorsque les migrants qui reviennent dans une communauté donnée ont des profils socioéconomiques similaires, notamment en ce qui concerne les compétences, l'expérience professionnelle, les centres d'intérêt et les projets de vie. La pertinence et le niveau des compétences des personnes de retour dans le domaine du projet constituent un facteur de succès important. Il est essentiel qu'au moins un des migrants qui participent au projet ait des connaissances avancées dans le domaine en question, pour pouvoir assumer le rôle d'expert et de conseiller. Toutefois, il vaut mieux que tous les migrants de retour aient des compétences de base ou une expérience initiale dans ce domaine. Ainsi, il leur sera plus facile d'acquérir de nouvelles compétences et connaissances au cours de cette collaboration.

Toutefois, il est rare que tous les migrants qui reviennent dans une communauté aient les mêmes compétences et le même niveau d'expérience. Si aucune des personnes de retour dans une communauté n'a l'expérience professionnelle ou les compétences requises pour un projet axé sur la communauté, il faut avoir recours à d'autres moyens de transfert de compétences. Ces moyens sont notamment les suivants : faire appel à des membres de la communauté ayant des compétences spécialisées (si cela est possible dans le cadre du projet et si ces compétences sont disponibles) ; établir des partenariats avec des associations ayant les compétences requises (celles qui ont participé aux précédents projets, par exemple) ; prévoir dans le budget une formation technique adéquate pour le projet, destinée au moins à certains membres du groupe, qui pourront par la suite transmettre leurs connaissances. En outre, l'intérêt des migrants pour le travail en groupe est essentiel au succès des projets communautaires, ceux-ci requérant tous un travail d'équipe efficace. En outre, si l'âge des personnes de retour, leur communauté d'origine et le temps qu'ils ont passé à l'étranger sont similaires, le projet aura d'autant plus de chances de réussir.

La conception, la mise en œuvre et la réussite des interventions au niveau communautaire peuvent être facilitées par la création d'une **base de données à jour et intégrée contenant des informations contextuelles** sur les migrants de retour et sur le projet. Afin de faciliter le regroupement des migrants, cette base de données doit comprendre leurs profils complets, détaillant leurs besoins, leurs compétences et leurs centres d'intérêt. Pour mettre à profit les synergies et éviter les doubles emplois, il faudrait en outre y intégrer des données actualisées sur les projets de réintégration et d'autres projets ayant une composante réintégration (*voir la section 3.2.2*) mis en œuvre dans chaque pays d'origine par l'organisation principalement chargée de la réintégration ou par des tiers. Cette base de données devrait également comprendre des informations sur les possibles moyens de subsistance, les secteurs porteurs de croissance, les règlements et les conditions socioéconomiques au niveau local (*voir la section 1.4.2*). Les administrateurs de programme disposeraient ainsi d'une seule source d'information, qui leur permettrait de prendre des décisions fondées sur des données factuelles, et tenant compte du profil, des besoins et des centres d'intérêt des migrants, de leur répartition géographique à leur retour, des éventuels projets de réintégration en place et de l'ensemble des conditions économiques, sociales et structurelles dans les communautés où reviennent les migrants.

Le présent chapitre donne un aperçu détaillé des différentes méthodes d'aide à la réintégration économique au niveau communautaire.

3.3.1 Activités rémunératrices collectives

3.3.2 Activités de subsistance et de développement local au niveau communautaire

3.3.3 Activités d'appui financier au niveau communautaire

3.3.1 Activités rémunératrices collectives

Les activités rémunératrices collectives peuvent prendre diverses formes en fonction du système de marché et du contexte local. Il peut s'agir de petites coopératives agricoles, de groupes d'artisans, de coopératives agro-industrielles, de programmes favorisant l'employabilité des jeunes ou encore de réseaux de petites boutiques mobiles. Les projets collectifs sont nettement plus efficaces que les projets individuels pour des activités qui nécessitent un important investissement initial et un fonds de roulement substantiel, étant donné que les migrants peuvent mettre leurs ressources en commun. Par exemple, pour les projets liés à la pêche, l'aide au niveau individuel ne suffirait pas à couvrir l'achat de bateaux destinés à la pêche de nuit, qui permettent un retour sur investissement plus élevé que les embarcations traditionnelles. Lorsque les activités rémunératrices collectives sont bien conçues et leur mise en œuvre efficace, les rendements économiques pour chaque migrant peuvent être considérablement supérieurs à ceux des projets de réintégration individuels, même si les deux programmes apportent le même niveau d'aide par personne.

En outre, les activités rémunératrices collectives peuvent permettre à des personnes de retour qui n'auraient pas les compétences nécessaires pour réussir dans un projet individuel de bénéficier du savoir-faire des autres migrants ou d'autres membres de la communauté. Si elles sont conçues en tenant compte des compétences des migrants et de la réalité du marché, elles peuvent élargir le champ d'activités rémunératrices pour chaque personne de retour, en lui permettant de dépasser ses limites individuelles. Enfin, les activités rémunératrices collectives encouragent les migrants de retour à développer des réseaux sociaux et économiques, ce qui favorise la durabilité de la réintégration (*voir l'étude de cas n° 8 ci-après pour un exemple de la manière dont le bureau de l'OIM au Bangladesh a collaboré avec les migrants et les populations locales en les aidant à créer des entreprises sociales collectives génératrices de revenus, utiles à l'ensemble de la communauté*).



Étude de cas n° 8 : entreprises sociales au niveau communautaire au Bangladesh

Le bureau de l'OIM au Bangladesh a constaté que de nombreux migrants de retour n'avaient pas l'expérience et les capacités nécessaires pour gérer par eux-mêmes une entreprise sur le long terme. Il a également été constaté que plusieurs femmes de retour demandaient à gérer leur entreprise conjointement avec des membres de leur famille.

Face à cette situation, le bureau de l'OIM au Bangladesh a élaboré un mécanisme donnant à des groupes de migrants la possibilité d'investir dans une entreprise sociale avec le soutien d'une ONG locale ; ces migrants devenaient ainsi actionnaires d'une entreprise sociale enracinée dans la communauté.

Un état des lieux a recensé les entreprises locales œuvrant dans les secteurs prioritaires ainsi que les ONG partenaires expertes dans ces secteurs et connaissant la situation des personnes de retour. Ces ONG ont été priées de contribuer à la gestion, l'administration et la gouvernance des entreprises sociales en nommant deux de leurs représentants au conseil d'administration et en investissant une petite somme d'argent.

Ces entreprises sociales fonctionnent comme des entreprises ordinaires et sont gérées par un conseil d'administration qui fait office d'organe directeur et comprend deux membres de chaque groupe – les migrants, la communauté locale et l'ONG locale. Elles sont enregistrées comme des sociétés de capitaux ; les personnes de retour et leur famille détiennent généralement 80 à 85 % des actions investies avec les fonds versés par l'OIM. L'ONG partenaire en détient 15 à 20 %. Les bénéfices sont distribués selon le montant de l'investissement et la part de l'entreprise possédée.

Les entreprises créées dans le cadre de ce projet portent sur des domaines tels que l'élevage de crabes, la culture hydroponique, l'engraissement du bétail et les chariots de restauration mobiles. Elles ont recruté leur personnel parmi les membres de la communauté locale, y compris un gestionnaire professionnel pour traiter les opérations quotidiennes. S'ils le souhaitent, les migrants de retour peuvent être recrutés par les entreprises dans lesquelles ils investissent. Les membres du personnel sont responsables devant le conseil, qui définit la stratégie générale et donne des directives. Ces entreprises contribuent à donner une image positive des migrants de retour en créant des emplois locaux et en fournissant des biens et des services, parfois dans des zones rurales reculées. Ces initiatives bénéficiant à la fois aux migrants et aux membres de la communauté locale, elles aident à renforcer la cohésion sociale.



Conseil utile :

- Préciser aux investisseurs potentiels qu'il s'agit d'un investissement à long terme, car les bénéfices concrets ne seront pas obtenus immédiatement.

Afin d'exploiter le potentiel des activités rémunératrices collectives et d'éviter un échec, il est essentiel que les responsables des projets de réintégration et les partenaires collaborent étroitement à l'élaboration, à la sélection, à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation de ces activités. Le tableau ci-après résume les pratiques exemplaires qui doivent être suivies par les responsables des projets de réintégration et/ou les partenaires :

Tableau 3.4 : Élaboration, sélection, mise en œuvre, suivi et évaluation des activités rémunératrices collectives

Étape	Activités
Évaluation des conditions préalables à la mise en œuvre d'activités rémunératrices collectives	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluer la faisabilité générale de la mise en œuvre d'activités rémunératrices collectives en fonction des conditions contextuelles et opérationnelles (<i>voir la section 3.2</i>) ; • Évaluer le contexte particulier dans lequel ces activités doivent être mises en œuvre, y compris les systèmes de marché et les évaluations du marché du travail, les profils communautaires, les considérations environnementales (risques et possibilités) et le recensement des autres projets (<i>voir les sections 1.4.2 et 3.2.1</i>) ; • Évaluer la complémentarité des profils, des besoins et des centres d'intérêt des migrants dans des zones de retour spécifiques, en s'appuyant sur la base de données.
Formation de groupes et mesures d'incitation à l'action collective	<ul style="list-style-type: none"> • Rassembler les groupes de migrants de retour, examiner les projets collectifs et en proposer de nouveaux, fournir une plateforme d'échange et de réflexion ; • Chercher les possibilités de collaborer et d'interagir avec les activités et autres projets de réintégration communautaires existants, et de participer à ceux-ci (s'ils sont présents dans le contexte local et propices à la collaboration) ; • Encourager les activités rémunératrices collectives réalisables si des mécanismes sont prévus dans le programme de réintégration.
Formation de courte durée et élaboration du plan du projet	<ul style="list-style-type: none"> • Fournir aux personnes de retour une formation sur la manière d'élaborer des plans de projet qui indiquent le type et la finalité de l'aide demandée ainsi que des précisions sur les coûts et les résultats escomptés ; • Fournir aux personnes de retour une formation sur les possibilités et obstacles que présentent les systèmes de marché locaux (y compris d'un point de vue écologique), ainsi qu'un encadrement technique adapté au projet ; • Une formation de courte durée peut être utile pour connaître la motivation et l'intérêt véritables des candidats au projet, ainsi que leur capacité à travailler ensemble.
Sélection des activités rémunératrices collectives susceptibles d'être durables	<ul style="list-style-type: none"> • Présélection sur la base des critères d'admissibilité du programme de réintégration ; • Première sélection sur la base de critères contextuels (faisabilité du plan de projet selon les conclusions de l'analyse du marché du travail et de l'évaluation des effets au niveau communautaire) ; • Sélection finale sur la base des critères de sélection du programme de réintégration (tels qu'une forte participation de membres de la communauté locale, la prise en compte des besoins des communautés locales, des critères environnementaux, etc.).

<p>Processus d'enregistrement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Appuyer l'enregistrement du projet en tant qu'entité juridique avec l'organisme approprié, et formaliser tous les aspects du projet (enregistrement des biens fonciers, des actifs, de l'entreprise, etc.).
<p>Formation sur les divers aspects de la mise en œuvre des projets</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dispenser une formation sur les compétences entrepreneuriales et la constitution de groupes de coopératives. Dans la mesure du possible, l'associer à l'aide à la création d'entreprise afin d'étudier les synergies et de réduire les coûts. • Sensibiliser les bénéficiaires à la dynamique de groupe, et notamment au renforcement de la confiance, au risque que les revenus manquent à court terme, aux stratégies pour faire face aux conflits au sein du groupe, aux mécanismes de plaintes et autres. • Accompagner les intéressés par l'intermédiaire d'anciens bénéficiaires qui ont réussi dans la même région et dans le même secteur, et qui feront office de mentors. • Encourager la délimitation claire des attributions de chaque membre. • Mettre en place un mécanisme de coordination et de prise de décisions convenu et reconnu par tous les membres.
<p>Appui lors de la phase de mise en œuvre et consultations sur le long terme</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apporter un appui continu pendant la phase de mise en œuvre du projet et faciliter les ajustements en cas de besoin ; • Apporter une aide permettant d'élargir les opérations et d'atteindre un plus grand nombre de clients ;
<p>Suivi et évaluation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place des processus de suivi et d'évaluation adaptés à la logique opérationnelle de chaque activité rémunératrice collective, à la fois en interne (membres du groupe) et en externe (organisation principalement chargée de la réintégration et partenaires) ; • Examiner les rapports d'évaluation avec les membres du groupe et fournir un appui technique et des recommandations appropriées ; • Une fois que le projet est en place de façon viable, effectuer un retrait progressif de l'aide extérieure, sur la base des conclusions de l'évaluation.



Le tableau précédent et les paragraphes qui suivent présentent les mesures propres à créer des projets collectifs générateurs de revenus. Pour des informations plus détaillées sur l'aide à la création d'entreprise, y compris collectives, voir [l'annexe 2](#).

Évaluation des conditions préalables et formation de groupes

Le processus d'évaluation des conditions préalables et la formation de groupes devraient idéalement être initiés avant le retour, dans le pays d'accueil. Toutefois, il faut pour cela qu'un nombre suffisant de bénéficiaires aient l'intention de retourner dans la même communauté. Il faut également que des informations pertinentes soient disponibles sur les possibilités et les projets existants dans le pays d'origine.

Différentes mesures incitatives peuvent encourager les personnes de retour à choisir une activité communautaire plutôt qu'un projet individuel. L'on peut par exemple verser une subvention sous forme de

petite allocation complémentaire à chaque migrant participant à un projet de groupe. Si le contexte local et la conception du projet le permettent, il est également possible de verser des allocations supplémentaires pour chaque non-migrant employé.



Échec des projets rémunérateurs collectifs

Les administrateurs de programme doivent savoir qu'en cas d'échec du projet, les répercussions négatives sur les groupes de migrants et sur l'ensemble de la communauté peuvent être conséquentes. Il est donc essentiel de fixer dès le début un calendrier exhaustif pour tous les projets rémunérateurs collectifs, indiquant les activités du projet, les besoins en fonds de roulement ainsi que l'allocation de capitaux attendue par les acteurs participant aux différentes activités.

Formation de courte durée

À l'instar de la courte formation à l'élaboration d'un plan d'activité proposée dans le cadre de l'aide à la création d'entreprise (*voir l'annexe 2, étape 3*), les migrants de retour sans expérience en matière de création de projets, ou ceux qui ont vécu à l'étranger pendant longtemps, ont peu de chances d'être en mesure de créer un plan d'activité durable et adapté au marché. Ces migrants ont besoin d'une courte formation sur la création de projets axés sur le marché et la communauté. Ils doivent se familiariser avec les conditions préalables qu'ils devront remplir lors du processus de sélection. Cette formation peut être effectuée par un partenaire du secteur privé, de la société civile ou du gouvernement, ou par des membres du personnel de l'organisation principalement chargée de la réintégration. La formation à court terme doit également permettre aux bénéficiaires de se familiariser avec les possibilités et obstacles que présentent les systèmes de marché locaux et fournir un encadrement technique adapté au projet. Concernant cet aspect de la formation, les formateurs devraient posséder et enseigner des compétences techniques dans le secteur de chaque projet choisi, plutôt que de fournir un programme de formation général commun à tous les migrants de retour. Ces formateurs devraient idéalement être un groupe d'experts locaux ayant des connaissances spécialisées concernant l'économie locale et, le cas échéant, en matière d'environnement.

Sélection

Une fois les plans de projet finalisés, l'organisation principalement chargée de la réintégration doit choisir les activités rémunératrices collectives les plus prometteuses. Les critères de sélection des projets rémunérateurs collectifs devraient être adaptés aux niveaux local et national pour mieux correspondre aux objectifs et au contexte et du programme ; toutefois, de manière générale, il faudrait favoriser les projets pour lesquels des investissements initiaux ou fonds de roulement importants sont nécessaires. Dans la mesure du possible, les acteurs locaux devraient participer à la sélection des projets, en plus du rôle qu'ils jouent dans l'élaboration de projets au niveau communautaire. Ces deux fonctions peuvent être intégrées par la création de comités directeurs chargés d'orienter la conception des projets au niveau communautaire et de conduire le processus de sélection des bénéficiaires.

Mesures à prendre une fois le projet approuvé

Une fois que des activités rémunératrices collectives précises ont été approuvées, les membres du groupe peuvent avoir besoin d'être formés à divers aspects de la mise en œuvre des projets, tels que la constitution de coopératives, les compétences entrepreneuriales et la gestion collective des entreprises (travail en équipe,

partage des tâches, gestion et administration). Dans la mesure du possible, ces activités devraient être intégrées à d'autres activités individuelles d'appui au développement des entreprises afin d'étudier les possibilités de synergie et de réduire les coûts de formation.

En outre, concernant les projets mixtes ou uniquement constitués de personnes de retour, les participants doivent être informés à l'avance des dynamiques de groupe les plus courantes. La formation peut comprendre des exercices de renforcement de la confiance, ainsi que des stratégies permettant de faire face à d'éventuels conflits à l'intérieur du groupe. Elle doit fournir des informations sur les mécanismes de résolution des conflits et de réclamation pertinents pour le programme (*voir la section 3.5 pour des exemples de méthodes et activités de renforcement de la confiance*). En outre, il faut rappeler aux bénéficiaires que leur projet n'aura pas forcément de retombées financières immédiates, car de nombreux projets produisent un faible revenu à court terme.

La première étape de la mise en œuvre du projet est particulièrement cruciale. L'organisation principalement chargée de la réintégration, la communauté ou les partenaires doivent fournir une aide soutenue au cours de cette période, en facilitant les ajustements nécessaires et en jouant un rôle de médiateur en cas de conflits au sein du groupe. Pour appuyer la durabilité économique des activités rémunératrices collectives, les responsables peuvent par exemple décider que le projet ne comprendra d'abord que des migrants de retour, et intégrera d'autres membres de la communauté à un stade ultérieur lorsqu'il sera devenu rentable.

Les activités rémunératrices collectives, tout comme les projets individuels, ont besoin d'être appuyées et encadrées sur de longues périodes. L'organisation principalement chargée de la réintégration ou ses partenaires doivent appuyer les ajustements au cours des premières années de fonctionnement, par exemple en assurant des formations ou un capital de démarrage supplémentaires. Des projets rentables peuvent avoir besoin d'une aide pour étendre leurs activités et atteindre un plus grand nombre de clients. À cet égard, l'organisation responsable ou d'autres partenaires peuvent notamment : orienter ces projets vers des pépinières d'entreprises et des investisseurs ; les aider à étendre la gamme des produits et la commercialisation ; faciliter les contacts avec les principales entreprises. Lorsque le budget et les paramètres du programme le permettent, une option envisageable est de fournir une aide directe aux projets les plus fructueux à l'issue d'une période déterminée.

3.3.2 Activités de subsistance et de développement local au niveau communautaire

La présente section donne un aperçu des projets communautaires qui soutiennent le développement économique local en apportant des revenus aux migrants de retour comme aux membres des communautés locales. L'objectif principal des méthodes de réintégration axées sur la communauté qui visent à développer l'économie locale n'est pas d'appuyer la réintégration, mais d'améliorer la situation générale en matière d'emploi, de cohésion sociale et de protection individuelle. Ces projets peuvent créer des possibilités économiques et des sources de revenus durables pour les membres de la communauté (migrants ou non) et améliorer la gouvernance, la stabilité, les infrastructures locales, la résilience face au changement climatique ainsi que la prestation de services. Dans la mesure du possible, ces projets doivent être écologiquement viables et contribuer directement à la gestion durable, la conservation ou la réhabilitation de l'environnement et des ressources naturelles (terres, eau, forêts, écosystèmes). (*Voir l'étude de cas n° 9 ci-après pour un exemple de projet de stabilisation des communautés qui profite aux migrants comme aux membres de la communauté locale tout en s'attaquant à la dégradation des terres agricoles, qui constitue un facteur important d'incitation à la migration.*) Par

rapport aux activités rémunératrices collectives, les projets locaux de développement s'attachent davantage à faire participer la communauté locale à leur conception, leur mise en œuvre et leur suivi.

Cette méthode ciblant un groupe plus large, elle accroît la complexité des programmes de réintégration, mais offre également davantage de possibilités de coopérer avec d'autres acteurs locaux. Dans le cadre du programme de réintégration, il est nécessaire de maintenir des relations avec les acteurs du développement et de l'environnement qui œuvrent dans les communautés locales, et de recenser les projets fructueux avant d'envisager d'y intégrer des personnes de retour. Dans l'idéal, cela peut aboutir à un mémorandum d'accord ou à un accord-cadre prévoyant à la fois le partage des coûts et la prise en compte des objectifs stratégiques de réintégration dans la conception initiale du programme. La participation aux projets de développement local a plus de chances d'être efficace lorsqu'un nombre élevé de migrants est intégré à de vastes projets, ce qui réduit le nombre de partenariats devant être mis en place.

Dans les contextes où ces projets font défaut ou ne sont pas conformes aux objectifs des programmes, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut mettre en œuvre un nouveau projet de développement local. Dans de tels cas, il est très important que l'organisation recense les acteurs locaux concernés et élabore le projet en ayant recours, de la conception à la mise en œuvre, à une approche participative. (Pour un exemple, voir l'étude de cas n° 9 ci-après.)



Étude de cas n° 9 : Initiatives de stabilisation des communautés au Niger

Le changement climatique et la désertification constituent des facteurs d'incitation à la migration et peuvent accroître les tensions au sein des populations locales à mesure que les ressources se raréfient. La restauration des terres dégradées a un triple effet, puisqu'elle permet de faire face aux difficultés environnementales, sociales et économiques.

C'est ce qui s'est produit dans la région d'Agadez au Niger, où les initiatives de stabilisation des communautés ont créé des possibilités d'emploi pour la population locale et les migrants de retour, et ont permis d'endiguer les conflits potentiels en apportant aux communautés des terres arables et des points d'eau partagés.

S'appuyant sur les recommandations d'une étude de faisabilité sur la restauration des terres et l'accès à l'eau, les autorités locales ont recensé les parcelles de terre dégradées. Deux cents hectares de terres ont été restaurés dans le cadre de programmes « travail contre rémunération » ; ces activités ont été menées par plus de 150 personnes pendant la saison des pluies et 60 000 arbres ont été plantés. Plus de 100 000 bassins hydrographiques ont été créés pour récolter et conserver les eaux de pluie et créer un environnement favorable pour les cultures.

En coordination avec les autorités et responsables locaux, de jeunes bénéficiaires (migrants de retour, jeunes à risque et anciens passeurs) résidant à Agadez ont été sélectionnés et chacun d'entre eux s'est vu attribuer un hectare de terre.

Ces bénéficiaires ont reçu une formation axée sur le développement des compétences, facilitée par la Direction régionale de l'agriculture, ainsi que des semences et du matériel pour démarrer leurs activités. Tout au long du projet, une allocation mensuelle de 60 000 FCFA a été allouée pour leur permettre de faire face aux fluctuations des revenus causées par les conditions climatiques instables.

Afin d'élargir le champ d'intervention, le site agricole est également utilisé comme centre de formation pour les 500 migrants d'Afrique de l'Ouest qui transitent par le centre de l'OIM à Agadez. Ces migrants acquièrent ainsi des compétences transférables avant de retourner dans leur pays.

Le bureau de l'OIM au Niger a créé un comité technique local de suivi, composé de services techniques communaux et régionaux, chargé de suivre et d'appuyer les activités sur le terrain en proposant des recommandations à l'occasion de visites sur site et d'entretiens avec les groupes cibles.

Les projets de proximité existants prennent généralement la forme d'un projet de développement local pour la communauté. Ces projets visent principalement à réduire les migrations irrégulières et à améliorer les conditions de vie, les moyens de subsistance et la prestation de services au niveau local. Bien que les migrants de retour bénéficient parfois de tels projets, ils sont rarement présents au stade de la conception et il est rare que ces projets prennent en compte leurs besoins spécifiques.

Ce type d'initiatives est moins susceptible de répondre aux besoins individuels des migrants que celles qui sont menées par les personnes de retour. Il est donc crucial que les membres du personnel chargés de la réintégration connaissent bien chaque projet ainsi que le secteur ciblé, afin de trouver pour chaque migrant un projet qui réponde à ses besoins et corresponde à ses centres d'intérêt. D'une part, établir de tels projets avec les migrants avant la phase de retour est particulièrement difficile, car il est pour cela nécessaire de bien connaître les compétences, les besoins et les centres d'intérêt des bénéficiaires, et d'avoir une idée précise du projet, de ses objectifs et des groupes ciblés. D'autre part, les projets de développement local sont particulièrement adaptés pour appuyer la réintégration socioéconomique des migrants qui reviennent dans leur pays sans bénéficier d'une aide à cet égard. Il est essentiel que le personnel chargé de la réintégration ait une connaissance approfondie du projet de développement local afin de déterminer, le cas échéant, quels migrants de retour pourraient y participer. Le tableau 3.5 ci-après présente des critères d'évaluation pertinents.

Tableau 3.5 : Processus d'évaluation en vue de la participation de migrants de retour aux projets de développement local existants

Évaluation	Critère	Évaluation requise
Évaluation de la capacité du projet à appuyer la réintégration des migrants de retour	Capacité	Il arrive qu'un projet de développement local, bien que fructueux et adapté aux profils des migrants, n'ait pas la capacité nécessaire pour intégrer un nombre suffisant de personnes de retour. Lorsqu'un projet ne peut intégrer qu'un petit nombre de migrants, il faut mettre en balance l'intégration individuelle des bénéficiaires par rapport au suivi et à l'évaluation de leur réintégration, qui peuvent être coûteux.
	Emplacement	S'il n'est pas directement mis en œuvre dans la communauté où reviennent les migrants, l'équipe chargée de la réintégration doit déterminer l'accessibilité du projet en termes de coût, de temps et de distance.

Évaluation de la capacité du projet à appuyer la réintégration des migrants de retour	Durée	Il arrive qu'un projet de développement local, bien que fructueux et adapté aux profils des migrants, ne puisse pas être opérationnel pendant toute la durée nécessaire à une réintégration durable. Cela ne concerne généralement pas les projets autonomes ou rentables, mais plutôt les projets qui nécessitent beaucoup de capitaux et dépendent du financement de donateurs extérieurs. Toutefois, certains projets ont des objectifs finis (tels que le développement des infrastructures locales), ce qui réduit les activités une fois le premier objectif atteint. Il est donc essentiel que le personnel chargé de la réintégration évalue à la fois la durée prévue du projet (ainsi que ses objectifs), le modèle de financement et les cycles sous-jacents afin d'évaluer s'il est pertinent d'y intégrer des migrants de retour.
	Adéquation des revenus	L'organisation principalement chargée de la réintégration doit évaluer l'adéquation du revenu qu'obtiendraient les bénéficiaires s'ils participaient au projet. Dans certains cas, les « nouveaux arrivants » risquent de ne pas percevoir le même revenu que les participants initiaux : la rémunération prévue sera donc insuffisante. Certains projets visent seulement à fournir un revenu complémentaire aux membres de la communauté, et ne peuvent donc constituer la seule source de revenus des migrants.
	Secteur(s) et activités	L'organisation principalement chargée de la réintégration doit avoir une connaissance globale du ou des secteurs visés par le projet ainsi que des diverses activités menées, afin de pouvoir orienter les migrants de retour vers les branches d'activité qui correspondent à leurs compétences, leurs besoins et leurs centres d'intérêt. Cela dépend de l'évaluation des capacités du projet, car ce dernier peut avoir une forte capacité d'absorption globale sans être en mesure de faire participer les migrants de retour à des activités spécifiques correspondant à leur profil.
	Qualifications requises pour les activités prévues	L'organisation principalement chargée de la réintégration doit procéder à une évaluation approfondie de l'éventail des compétences requises pour les activités du projet. L'équipe du projet doit effectuer des visites sur le terrain afin de mieux comprendre les activités prévues et de savoir si elles correspondent aux compétences, besoins et centres d'intérêt des migrants et si une formation est nécessaire.
	Égalité des sexes	Dans le cadre des projets sous-traitant à des entreprises qui emploient des migrants de retour, l'organisation principalement chargée de la réintégration doit exiger que les femmes et les hommes soient payés et traités de façon égale pour un travail de valeur égale. Au moment d'intégrer une composante réintégration à un tel projet, l'organisation responsable peut exiger que les femmes et les hommes reçoivent un salaire égal ; elle peut profiter de cette occasion pour susciter une prise de conscience des avantages de la mixité et de l'égalité des salaires dans les entreprises, et pour aborder la question du harcèlement et des sévices sexuels.

Évaluation de la capacité du projet à appuyer la réintégration des migrants de retour	Critères d'admissibilité spécifiques au projet	L'organisation principalement chargée de la réintégration doit évaluer les éventuels critères d'admissibilité spécifiques à chaque projet qui peuvent avoir une incidence sur l'éligibilité des personnes de retour.
Évaluation de l'impact qu'a la participation des migrants sur le projet/les communautés locales	Impact social	L'organisation principalement chargée de la réintégration doit évaluer si les groupes de projet existants envisagent ou sont désireux d'intégrer des migrants de retour ou s'ils préfèrent inclure d'autres membres de la communauté. Dans les deux cas, l'organisation responsable doit sensibiliser les membres des projets existants à l'intégration des personnes de retour.
	Impact économique	L'organisation principalement chargée de la réintégration peut envisager d'allouer une partie de l'aide individuelle du bénéficiaire au projet collectif en échange de son intégration au groupe en tant que membre à part entière. L'impact économique de la participation de migrants de retour à un projet doit être évalué, en tenant compte entre autres du mécanisme de décaissement spécifique du projet.

Après l'évaluation

Étant donné que l'organisation principalement chargée de la réintégration ne s'occupe pas de gérer les projets externes et n'a donc aucun contrôle direct sur leur conception et leur mise en œuvre (et notamment sur leur méthodologie et leurs objectifs), le principal risque que présente le recours à ces projets est leur impact potentiellement limité sur la réintégration socioéconomique des migrants. Cependant, ce risque peut être atténué si l'on possède des informations détaillées sur le projet et son environnement ainsi que sur les besoins, centres d'intérêt et compétences personnelles des personnes de retour.

3.3.3 Activités d'appui financier au niveau communautaire

Dans la mesure du possible, l'aide à la réintégration économique au niveau communautaire doit, tout comme l'aide individuelle (voir les sections 2.4.4 et 2.4.5), s'accompagner de mesures complémentaires d'appui financier telles que : des services de conseil et des formations aux compétences financières, des programmes de microépargne, des dispositifs de placement collectifs et des programmes de prêts axés sur le groupe.

La création de **groupes d'appui financier** peut faciliter la réintégration, offrir un filet de sécurité supplémentaire aux personnes de retour et aux non-migrants et favoriser la création de liens sociaux. Ces groupes d'appui doivent être créés dans le but de renforcer l'utilisation productive de la capacité d'épargne, de l'accès au crédit et des envois de fonds dont bénéficient les communautés locales et les migrants de retour. Un groupe d'appui financier local peut aider ses membres de différentes manières :

- **Les dispositifs de placement collectifs** : Pour les personnes de retour et les membres de la communauté ayant des capitaux disponibles, les groupes d'appui financier peuvent constituer un moyen efficace de mettre en commun ces capitaux en vue d'investissements collectifs. Les membres des groupes d'appui

doivent recevoir une formation pour être en mesure de donner aux autres membres des conseils et des informations sur les possibilités d'investissement, y compris les projets productifs mis en œuvre au niveau régional par des migrants de retour et des non-migrants. Dans le cadre de certains programmes, les investissements peuvent également être complétés par les gouvernements locaux, les donateurs internationaux et d'autres tierces parties. L'organisation principalement chargée de la réintégration ou les partenaires doivent assurer la supervision, développer et renforcer les partenariats avec les entités financières et sociales et contrôler la durabilité des placements afin d'ajuster les modèles d'investissement sur la base des enseignements tirés de l'expérience et des pratiques exemplaires.

- **Les programmes de microcrédit axés sur le groupe** : L'accès aux services bancaires et financiers dépend de l'éligibilité et des critères de prêt (*voir la section 3.2. pour plus de détails*) ainsi que des difficultés spécifiques auxquelles se heurtent les migrants de retour. Les groupes d'appui financier peuvent faciliter la création de groupes d'emprunteurs, qui permettent à des migrants de retour et des non-migrants de fournir collectivement une garantie. Les prêts collectifs sont basés sur le principe de responsabilité conjointe, ce qui incite les membres du groupe à utiliser leurs liens sociaux pour vérifier si leurs pairs remboursent le prêt et les pousser à le faire. Toutefois, dans le cas de migrants de retour, ces systèmes axés sur le groupe doivent être mis en œuvre avec précautions et seulement si l'organisation principalement chargée de la réintégration ou ses partenaires ont les capacités suffisantes pour surveiller l'utilisation et le remboursement des prêts, pour faire face aux éventuels problèmes de confiance au sein du groupe et pour aider le groupe en cas de problème de remboursement ou de défaut de paiement.
- **Les systèmes d'épargne collective et les programmes de microépargne** : Les groupes d'appui financier peuvent fournir des programmes de microépargne à des groupes mixtes (migrants de retour et membres de la communauté) qui s'associent pour une période déterminée afin d'épargner et d'emprunter collectivement. L'organisation principalement chargée de la réintégration doit les aider à trouver des dispositifs d'épargne adaptés aux conditions locales et à optimiser l'utilisation des capitaux d'épargne.
- **Les groupes d'entraide** : les groupes d'appui financier peuvent prendre la forme de petits groupes d'entraide, où des migrants de retour et des membres non migrants de la communauté épargnent et prêtent leurs économies aux autres membres en cas de nécessité. L'organisation principalement chargée de la réintégration doit soutenir ces groupes en leur fournissant des formations à la gestion financière et à des compétences ciblées.

En plus de leur fournir un appui financier, ces groupes favorisent les liens sociaux et aident les personnes de retour à recréer un cercle social. Ces liens sociaux facilitent à leur tour les actions collectives des membres du groupe, ce qui leur permet de coordonner leurs décisions en matière d'investissement, d'épargne et de remboursement, et de coopérer dans l'intérêt commun. Toutefois, les programmes collectifs doivent être mis en œuvre avec précautions et seulement si l'organisation principalement chargée de la réintégration a les capacités suffisantes pour faire face aux risques de perte de confiance au sein du groupe, de défaut de paiement et d'endettement collectif évitable.

Dans les zones où des groupes d'appui financier sont en place, l'organisation principalement chargée de la réintégration doit se renseigner sur les formations directement fournies par ces groupes locaux en matière de conseils financiers, de planification budgétaire et de mobilisation de l'épargne (*voir la section 2.4.5*).

3.4 Aide à la réintégration sociale au niveau communautaire

L'aide à la réintégration sociale au niveau communautaire est axée sur l'amélioration de l'accessibilité et de la disponibilité des services sociaux dans les communautés de retour. Elle peut bénéficier à la fois aux personnes de retour et aux membres de la communauté. Elle est particulièrement utile lorsque des obstacles physiques, linguistiques ou autres entravent l'accès des migrants de retour aux services dans les communautés affichant un taux de retour élevé, ou lorsque les services disponibles dans ces communautés ne peuvent pas répondre aux besoins et vulnérabilités spécifiques des personnes de retour et des membres de la communauté.

Le module 2 donne une vue d'ensemble des services les plus importants pour la réintégration durable au niveau individuel, notamment dans les domaines suivants : le logement, l'éducation et la formation, la justice, la santé et le bien-être et d'autres infrastructures publiques telles que l'eau et les routes. En plus d'aider les personnes de retour à accéder à ces services, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut s'attacher à rendre ces services plus disponibles et accessibles dans les communautés affichant un taux de retour élevé. Les mesures visant à appuyer la prestation de services, les réseaux d'orientation et l'accessibilité pour plus d'une communauté sont traitées dans le module 4.

Non seulement l'aide à la réintégration sociale au niveau communautaire permet aux personnes de retour d'accéder aux services dont elles ont besoin, mais elle peut également bénéficier aux membres de la communauté qui ont des besoins ou vulnérabilités similaires. L'appui à la prestation de services dans les communautés affichant un taux de retour élevé peut également contribuer à atténuer les tensions et les potentiels facteurs de conflit qui surviennent lorsqu'un grand nombre de migrants retournent dans une même communauté, en particulier lorsque cet afflux crée une pression sur les services.

Les profils communautaires et les évaluations spécifiques peuvent permettre de repérer les problèmes relatifs à la fourniture des services sociaux dans les communautés ciblées, ou les tensions dues à l'accès restreint. Les projets d'aide à la réintégration sociale axés sur la communauté sont particulièrement efficaces lorsqu'ils sont créés en partenariat avec des acteurs locaux et lorsque les dirigeants locaux sont prêts à s'investir.

On trouvera ci-après quelques considérations sur le renforcement de l'accessibilité et de la fourniture des services sociaux au niveau communautaire dans les secteurs les plus pertinents pour la réintégration durable :

→ **Logement et hébergement.** Le retour d'un grand nombre de migrants au même endroit peut exercer une lourde pression sur l'offre de logements pour tous les membres de la communauté. Les propriétaires peuvent en profiter pour chercher à conclure avec les migrants des accords relevant de l'exploitation. Dans de tels cas, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut prendre les devants et sensibiliser les propriétaires et d'autres parties prenantes (comme les autorités locales) aux obstacles auxquels se heurtent les migrants de retour lorsqu'ils cherchent à se loger, ainsi qu'aux moyens de leur rendre les logements plus accessibles. Comme décrit à la section 2.5.1, l'organisation responsable peut aider les personnes de retour à se loger en fournissant des garanties. Cela peut également être une solution au niveau collectif, si un groupe de migrants de retour partage un logement.

Lorsque l'ensemble de la communauté manque de logements décents, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut envisager d'élargir l'offre de logements pour tous les membres de la communauté, y compris les personnes de retour. L'organisation responsable doit collaborer avec les autorités locales afin de trouver des solutions adaptées, en particulier sur des questions telles que l'attribution de terres, pour répondre aux besoins de tous ceux qui ont besoin d'un logement.

→ **Éducation et formation.** Parce que les lieux d'enseignement et de formation doivent être sûrs et que chacun doit y être protégé contre tout préjudice ou menace, les écoles et autres établissements d'enseignement jouent un rôle important dans le bien-être de la communauté. Former les enseignants et éducateurs à des techniques positives de discipline et de résolution des conflits qui favorisent la tolérance et la compréhension de l'autre peut améliorer non seulement l'attitude à l'égard des personnes de retour et l'acceptation de celles-ci, mais également la cohésion sociale et le fonctionnement de la communauté.

Les enseignants et éducateurs doivent être conscients des difficultés auxquelles les migrants de retour risquent de se heurter dans les situations d'apprentissage (par exemple, lorsqu'ils ont vécu des expériences traumatisantes qui ont des effets sur leur capacité à se concentrer, à assimiler de nouvelles informations et à s'intégrer socialement). Cela signifie qu'il faudrait probablement aider les éducateurs à tenir compte de ces questions pour tous, y compris les non-migrants. Les écoles et autres établissements d'éducation ou de formation doivent notamment être conscients des difficultés qui peuvent faire obstacle à l'éducation, telles que :

- Des bénéficiaires qui ne parlent pas ou comprennent mal la langue d'enseignement ;
- Des frais de scolarité ou connexes trop élevés ;
- Un placement dans une école qui ne correspond pas au niveau du bénéficiaire ;
- Le fait d'arriver au milieu de l'année scolaire ou universitaire ou lorsqu'un programme de formation a déjà commencé ;
- Devoir s'adapter à un nouveau style d'apprentissage et d'éducation (en raison de différences culturelles ou pédagogiques, par exemple).

→ **Santé et bien-être.** La disponibilité de services de santé de qualité et l'accès à ceux-ci sont souvent un sujet de préoccupation majeur pour les migrants de retour, mais aussi pour les communautés. Les projets peuvent apporter une réponse directe aux besoins spécifiques en matière de santé grâce à la formation de prestataires, à la fourniture d'équipements et de matériel pour les services de santé ou à la remise en état des infrastructures de soins dans certaines communautés. Investir dans des services de santé de qualité peut être bénéfique non seulement pour les personnes de retour, mais pour tous les membres de la communauté. En outre, l'aide au niveau communautaire peut améliorer la qualité des informations sur la santé, ainsi que les services et équipements de soins. Les documents sur les services de santé disponibles doivent contenir des informations et messages reflétant les préoccupations communes et les besoins de la population locale en matière de santé, ainsi que les besoins spécifiques des migrants de retour. Cela est particulièrement important lorsqu'une communauté ou un sous-groupe de la population présente des cas confirmés ou soupçonnés de maladies infectieuses. Ces documents de promotion de la santé doivent être largement diffusés dans des formats et langues accessibles aux migrants de retour et aux membres de la communauté, en gardant à l'esprit que certains groupes démographiques sont plus susceptibles que d'autres d'avoir un faible niveau d'alphabétisation.

→ **Infrastructures publiques et sécurité.** L'accès aux services dépend généralement de la qualité des infrastructures et de la capacité à se rendre sur un lieu de prestation. Les itinéraires et moyens de transport devant être empruntés pour fréquenter un établissement d'enseignement, consulter des médecins, traiter des documents et répondre à tous les autres besoins en matière de stabilité sociale

doivent donc être abordables et accessibles. Les routes doivent également être sûres et ne pas aggraver les risques de violence, d'exploitation ou de mauvais traitements.

Les interventions au niveau communautaire visant à réduire les risques lors des déplacements quotidiens sont notamment : la construction de routes ou de passages éclairés le long des routes ; la promotion du port de bandes réfléchissantes sur les vêtements ou les sacs ; la fourniture de torches ou d'autres équipements et l'utilisation éventuelle d'uniformes identifiables. Les efforts axés sur la collectivité peuvent comprendre l'organisation de services de transports, tels que des autobus, des déplacements en groupe, le mentorat ou le recours à des adultes chargés d'accompagner les enfants à l'école. Tous ces services peuvent être facilités par une organisation efficace de la communauté.

Les facteurs environnementaux sont très importants pour la stabilité de la communauté. Lorsqu'elles sont exposées à des problèmes environnementaux tels que les catastrophes naturelles, le changement climatique ou la dégradation de l'environnement, les communautés risquent par exemple de voir leur sécurité et leur intégrité physique menacées, ou d'avoir du mal à accéder aux ressources naturelles vitales comme l'eau potable. Les interventions au niveau communautaire peuvent permettre de faire face à ces menaces en veillant à ce que les communautés soient protégées, préparées et résilientes face aux catastrophes. Dans le cadre de la lutte contre ces difficultés, il est également possible de créer des « emplois verts ».

→ **Justice et droits.** Il peut être difficile pour les migrants de retour et les membres de la communauté d'accéder à la justice ou de faire respecter leurs droits, en particulier s'ils ne disposent pas des documents nécessaires, par exemple, pour voter ou déposer des réclamations, ou s'ils craignent des répercussions en raison de la stigmatisation ou de la marginalisation au sein de la communauté. L'organisation principalement chargée de la réintégration peut faire face à ces problèmes en sensibilisant les administrations locales, les tribunaux, les associations de juristes, les organismes d'application de la loi et d'autres acteurs locaux aux obstacles auxquels se heurtent les migrants de retour et les autres membres de la communauté. L'organisation responsable peut s'employer à trouver des solutions. En outre, faire en sorte que les membres de la communauté, y compris les migrants de retour, rencontrent ces parties prenantes pour leur parler directement des obstacles auxquels ils se heurtent peut contribuer à instaurer la confiance.

Activités de plaidoyer locales en faveur de l'accessibilité des services sociaux

L'appui aux activités de plaidoyer locales peut contribuer à lutter contre les mesures et pratiques discriminatoires qui accroissent les obstacles à la réintégration auxquels se heurtent les migrants de retour au niveau de la communauté. De manière générale, les stratégies locales de plaidoyer devraient avoir pour objectif le changement des pratiques, politiques et décisions qui renforcent, d'une manière ou d'une autre, les obstacles à la réintégration. Ces activités doivent être mises en œuvre avec les partenaires actifs dans la communauté, tels que le gouvernement local ou les organisations de la société civile, et, dans l'idéal, être menées avec l'appui de l'organisation principalement chargée de la réintégration. Les activités de plaidoyer locales peuvent être particulièrement efficaces lorsqu'elles sont associées à l'ensemble des stratégies de sensibilisation et de mobilisation communautaires décrites à la [section 3.4](#).

Les stratégies de plaidoyer locales peuvent cibler les autorités gouvernementales locales, les administrateurs locaux ou les principaux membres de la communauté qui ont le pouvoir de changer les politiques ou pratiques relatives à la prestation de services. Ces acteurs doivent être recensés lors du processus d'évaluation de la communauté ([voir la section 3.2.1](#)). Les messages de sensibilisation doivent systématiquement demander que les services importants soient fournis sans discrimination fondée sur la nationalité, l'origine ethnique, l'âge, le genre, le handicap, l'orientation sexuelle ou toute autre raison.



Étude de cas n° 10 : Remise en état des infrastructures en El Salvador

Depuis 2015, la République d'El Salvador voit revenir un nombre élevé de migrants. La recherche de meilleures perspectives économiques, la violence générale et les failles de la structure sociale ont été citées comme principaux motifs de départ. Le bureau de l'OIM en El Salvador a donc opté pour une stratégie globale de remise en état des infrastructures, notamment les centres d'accueil de migrants et les équipements collectifs, afin de promouvoir des infrastructures et services communautaires complets, accessibles et conviviaux.

En coordination avec les autorités locales, l'OIM a remis en état les centres d'accueil existants pour mieux orienter et aider les migrants de retour. Après une évaluation des besoins, l'OIM a mis au point un plan de formation de six mois à l'intention des municipalités et des collectivités locales pour les aider à élaborer des plans de travail et des stratégies de réintégration. Afin que les services publics soient plus à même de répondre aux besoins des migrants de retour, l'OIM a organisé des débats interactifs pour les membres du personnel travaillant au centre, abordant des sujets clés tels que le retour et la réintégration ou les liens entre migration, développement local et santé, entre autres. Cela a permis d'améliorer la capacité des centres d'accueil à fournir une aide directe (notamment en ce qui concerne les conseils et le logement) ainsi que le recours aux évaluations individuelles pour orienter les bénéficiaires vers les services compétents.

Parallèlement, l'OIM a contribué à la remise en état des infrastructures communautaires afin de favoriser la réappropriation des espaces publics et de promouvoir la cohésion et les activités sociales. La rénovation des espaces publics tels que des écoles, des centres communautaires, des terrains de sport et des parcs, permet aux membres de la communauté de réinvestir des zones auparavant abandonnées. Des systèmes d'éclairage ont été installés pour améliorer la sûreté des itinéraires vers les services essentiels, tels que les écoles.

Ces initiatives ont été élaborées et mises en œuvre dans le cadre d'une démarche participative afin de favoriser le dialogue entre la population, les communautés et les municipalités. Leur prise en charge a été confiée aux autorités locales une fois la remise en état effectuée. Afin de consolider l'appropriation locale, l'OIM a créé un comité composé de membres de la communauté et de représentants des autorités locales. Ce groupe de travail constitue une plateforme de coordination en vue de la programmation et de la mise en œuvre d'activités ouvertes à tous les groupes dans les espaces réhabilités.

3.5 Aide à la réintégration psychosociale au niveau communautaire

L'aide à la réintégration psychosociale au niveau communautaire comprend des activités visant à renforcer les réseaux sociaux au sein des communautés afin de donner davantage de moyens d'action aux personnes de retour, et de favoriser l'acceptation de ces dernières dans la communauté. Ces activités sont particulièrement utiles lorsque les migrants ne bénéficient pas de solides liens sociaux dans la communauté où ils retournent, ou lorsque la dynamique communautaire n'est pas propice à leur réintégration.

Outre l'aide au niveau individuel, les structures et réseaux sociaux au niveau communautaire sont importants pour le processus de réintégration psychosociale. Même si les intéressés bénéficient de réseaux sociaux dans leur pays d'origine, il arrive que la dynamique communautaire ne soit pas propice à la réintégration, ou même qu'elle stigmatise les migrants de retour. De plus, l'expérience de la migration peut avoir créé un vide psychologique qui doit être comblé par des interactions avec la communauté et la création de nouveaux contacts au sein de cette dernière. L'aide psychosociale au niveau communautaire vise à intégrer les migrants de retour aux systèmes d'aide sociale locaux en favorisant la compréhension et l'acceptation mutuelles et en luttant contre la stigmatisation des personnes de retour. Ces initiatives bénéficient aux personnes de retour en leur permettant de tisser des liens sociaux et en appuyant leur autonomisation. Elles bénéficient également aux communautés, en leur permettant de tirer des enseignements et des avantages du processus de réintégration des migrants.

Les migrants qui reviennent avec des troubles mentaux sont victimes d'une double stigmatisation : d'une part, elles doivent vivre avec les symptômes et incapacités résultant de leur situation ; de l'autre, elles sont confrontées aux préjugés de la population et, bien souvent, à ceux de leur famille et de leur communauté. L'aide psychosociale fournie par l'organisation responsable peut être plus efficace si elle fait participer la famille et la communauté, avant même le retour du migrant. Toutes les activités de mobilisation communautaire décrites dans la présente section peuvent également contribuer à lutter contre la stigmatisation des troubles mentaux. Il s'agit notamment de fournir des informations sur la santé mentale et de favoriser les relations avec les personnes de retour concernées. Pour une description détaillée des mesures de soutien psychosocial pouvant être apportées aux niveaux individuel, familial et communautaire, *voir l'annexe 1*.

Le présent chapitre donne un aperçu détaillé des différentes méthodes d'aide à la réintégration psychosociale au niveau communautaire.

- 3.5.1 Activités de mobilisation communautaire
- 3.5.2 Mécanismes de soutien par les pairs
- 3.5.3 Réseaux communautaires

3.5.1 Activités de mobilisation communautaire

Toutes les activités relevant de l'aide à la réintégration psychosociale au niveau communautaire œuvrent en faveur de l'objectif plus large de la mobilisation communautaire.

La mobilisation communautaire vise à promouvoir l'inclusion des personnes de retour ainsi qu'une attitude positive à l'égard de leur réintégration, en luttant contre le risque de stigmatisation. Dans le cadre des activités de sensibilisation, les membres de la communauté, des associations ou des organismes planifient et mènent des activités participatives, de leur propre initiative ou à l'instigation d'autres acteurs. Ces activités comprennent notamment les processus suivants : mener des campagnes de sensibilisation et de renforcement de l'engagement ; donner aux membres de la communauté la possibilité de remettre en question leurs convictions, comportements et pratiques actuelles ; établir des priorités ; chercher la meilleure manière de faire face à leurs problèmes, de mettre en œuvre leurs projets et de suivre leurs progrès ; évaluer les résultats. En participant à ce processus, les communautés créent les structures et relations organisationnelles nécessaires. Les migrants de retour développent leurs réseaux d'appui social, ce qui leur permet de réduire les facteurs de tension et d'améliorer d'autres aspects de leur vie.

En ce qui concerne la mobilisation communautaire dans le cadre de l'aide psychosociale, trois types d'interventions au niveau communautaire sont présentées dans cette section :

- La facilitation des mécanismes et systèmes de soutien par les pairs ;
- La présentation des structures culturelles, de loisir et artistiques recensées aux migrants de retour ainsi que l'appui à ces structures ;
- La promotion des manifestations et processus qui améliorent la perception sociale des personnes de retour.



CONSEIL

Pour instaurer la confiance et réduire les conflits au sein des groupes, la **méthode « mon histoire »** constitue une technique efficace. Dans le cadre de cette méthode, les membres du groupe écrivent une brève histoire sur eux-mêmes d'après une série de questions personnelles (par exemple : êtes-vous organisé ou désordonné ? Quelles activités physiques appréciez-vous ? Quels sont vos passe-temps ?) et présentent leur récit à des partenaires ou à l'ensemble du groupe. Ces exercices favorisent la confiance et la convivialité dans un environnement qui favorise la franchise et les échanges d'informations.

Turner, J. et Y. Kim.

2005 *Learning About Building Literacy Communities in Multicultural and Multilingual Classrooms, Literacy Teaching and Learning*, 10 (1), p. 21-41

Voir également :

Huddy, S.

2015 *Vulnerability In The Classroom: Instructor's Ability To Build Trust Impacts The Student's Learning Experience, International Journal of Education Research*, 10 (2).

3.5.2 Mécanismes de soutien par les pairs

Les mécanismes de soutien par les pairs utilisent les ressources et capacités de la communauté locale (y compris des personnes de retour) pour mettre en place des réseaux permettant de faire face à la réintégration ou à d'autres problèmes. Parce que ces mécanismes s'appuient sur les ressources existantes, non seulement l'aide fournie est adaptée à la communauté locale, mais elle est susceptible de perdurer même après l'échéance du programme.

Mentorat

Cette approche est fondée sur une relation positive entre deux pairs ayant vécu des expériences similaires, par exemple un migrant qui vient de rentrer dans son pays d'origine et un ancien migrant originaire du même lieu. Il s'agit d'une forme d'aide psychosociale propice à l'autonomisation, qui passe par des activités de formation organisées.

Les anciens migrants dont la réintégration a été particulièrement réussie, les personnes qui participent à la vie de la communauté ou celles qui ont une expérience spécifique (par exemple, en tant que travailleurs sociaux ou enseignants) peuvent être des mentors. Ces mentors font office de réseau de soutien informel pour les migrants qui viennent de rentrer dans leur pays d'origine. Ils peuvent les aider à faire face aux difficultés du retour ou simplement leur servir de point de référence.

Un réseau de mentors peut être créé, officialisé et appuyé par des réunions annuelles et des séances de formation, comme celle décrite ci-après. Au cours des consultations individuelles, les personnes de retour devraient être orientées vers le réseau de mentors lorsque cela est possible et approprié.

→ Ce qu'EST un mentor

Un mentor est généralement un bénévole disposé à aider un migrant à trouver ses repères dans le contexte du retour, ce qui réduit son isolement. Il s'agit d'une personne qui peut comprendre l'expérience des migrants de retour parce qu'elle a vécu des expériences similaires, et qui a reçu une formation pour remplir ce rôle. Un mentor peut également être un membre de la collectivité qui n'a pas émigré, mais qui connaît les besoins des personnes de retour et les possibilités qui s'offrent à elles.

→ Ce qu'un mentor n'est PAS

Un mentor n'est pas un chargé de dossier : il agit de manière plus informelle. Les mentors ne sont pas des responsables, parce qu'ils n'assurent pas la direction ou le suivi de la réintégration des migrants.

→ Fonction d'un mentor

Le mentor aide les migrants qui viennent de rentrer à résoudre des problèmes pratiques, par exemple en leur donnant des renseignements sur les services, procédures ou formalités, partant du principe que le pays a probablement changé et que les personnes de retour ont besoin d'être orientées. S'appuyant sur sa propre expérience, le mentor encourage le migrant de retour à faire preuve de dynamisme et contribue à réduire les barrières sociales à la réintégration.

→ Formation d'un mentor

Un mentor doit faire preuve de sensibilité, d'empathie et de disponibilité, mais également recevoir une formation portant notamment sur les éléments suivants :

- Les types d'activités que les mentors et les personnes de retour peuvent mener ensemble ;
- Les techniques d'écoute efficaces (*voir l'annexe 1.A*) ;

- Comment gérer les attentes et s'y adapter ;
- Comment encourager l'égalité et les relations respectueuses ;
- Comment orienter les migrants de retour vers un service ou organisme d'aide ;
- Comment donner les premiers soins psychologiques (*voir Annexe 1.C*) ;
- Comment mettre fin à la relation mentor-bénéficiaire.

→ Comment mettre en place une approche de mentorat efficace

Avec l'appui des organisations, communautés et autorités locales, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut mettre en place une approche de mentorat efficace :

- En rencontrant les responsables locaux ou, si possible, les communautés locales lors de manifestations collectives afin d'expliquer le rôle des mentors et sa valeur ;
- En faisant appel à des bénévoles, de préférence parmi les anciens migrants qui ont déjà bénéficié de l'aide des organisations ou entités responsables. Dans la mesure du possible, il faudrait recruter des bénévoles des deux sexes ;
- En organisant une formation officielle sur le mentorat, couvrant les sujets décrits précédemment. Cela consiste généralement en une période de formation initiale de deux jours et des cours de perfectionnement annuels ;
- En organisant des séances de suivi régulières avec les mentors, afin que ceux-ci puissent donner leur point de vue, aborder les problèmes les plus courants et demander des solutions ;
- En aidant les migrants de retour à répondre à leurs besoins affectifs ;
- En évaluant cette approche de façon régulière au moyen d'entretiens avec les migrants de retour à la fin du cycle de mentorat.

→ Groupes de soutien par les pairs

Les groupes de soutien par les pairs sont une forme de groupe d'appui consolidé où des individus ayant des expériences de vie similaires interagissent et créent des liens utiles. Dans le contexte de la réintégration, ces expériences similaires partagées par les membres du groupe sont liées à la migration. En ce sens, les groupes de soutien par les pairs constituent un réseau d'aide sociale, affective, physique et concrète, qui peut permettre aux migrants de retour de sentir qu'ils appartiennent à un groupe, de surmonter le sentiment d'isolement social et de créer des liens avec leur communauté. En fonction du contexte, il faut se demander s'il est approprié ou préférable de constituer des groupes mixtes ou par sexe.

Des groupes de pairs peuvent se former spontanément, mais ils peuvent également être envisagés et structurés dans le cadre d'un programme. Un groupe structuré de soutien par les pairs :

- Effectue une à six réunions initiales d'une heure chacune, que le groupe peut décider de prolonger pendant un an au maximum ;
- Comprend idéalement 8 à 20 participants. Même si, de manière générale, les nouveaux arrivants ne devraient pas être intégrés dans les groupes existants mais créer de nouveaux groupes, cela peut changer en fonction des distances géographiques et des obligations existantes ;
- Comprend un animateur expérimenté : il peut s'agir d'un professionnel ou d'un migrant de retour qui a été formé à animer les groupes de soutien par les pairs ;
- Des renseignements sur le groupe de soutien par les pairs doivent être communiqués aux migrants de retour lors des séances de consultation ;
- Les responsables communautaires et les pairs doivent recevoir des informations sur le groupe et, dans la mesure du possible, participer à ses activités. L'approbation de ces responsables est pour cela nécessaire ;
- Des séances de suivi doivent être organisées en fonction de l'intérêt et de la disponibilité du groupe.

Les objectifs des réunions d'un groupe de soutien par les pairs sont les suivants : échanger des données d'expérience ; discuter du retour, de la réintégration et de sujets connexes ; donner et recevoir un appui³¹.



Étude de cas n° 11 : Groupes de migrants de retour au Sri Lanka

Au Sri Lanka, de nombreux migrants de retour ont vécu à l'étranger pendant une longue période et n'ont que peu de liens avec les fournisseurs, entrepreneurs et entreprises au sein de leur communauté. Cela peut compromettre la viabilité de leurs entreprises.

Depuis 2007, le bureau de l'OIM au Sri Lanka a noué un partenariat avec l'organisation à but non lucratif CEFE NET Sri Lanka pour dispenser des formations axées sur le développement des compétences commerciales à des migrants revenant de différents pays et recevant une aide dans le cadre de divers projets.

Très interactif, ce programme de formation est conçu pour pouvoir s'adapter aux besoins, à la situation et aux compétences des migrants de retour. Il accompagne ces derniers tout au long des phases de création et de développement des entreprises, en associant un ensemble de cours de développement des compétences à un appui pratique. Les cours sont dispensés par groupe de 20 à 30 migrants de retour.

Ce programme a récemment été renforcé pour aider les migrants de retour travaillant dans des entreprises similaires à former des groupes. Ces groupes aident les personnes de retour à développer leur capital social et leur réseau de pairs dans le cadre de réunions périodiques et de mécanismes de collaboration. À Jaffna, par exemple, les groupes qui œuvrent dans l'agriculture et les transports travaillent en étroite collaboration, assurant ensemble le transport et la vente de produits agricoles. L'appartenance à un groupe apporte des avantages économiques directs, tels que des économies d'échelle lors de l'achat commun de biens ou de services, une meilleure position lors des négociations avec les organisations de producteurs ou les établissements de crédit, ainsi que l'échange de conseils concernant la gestion des entreprises et la dynamique du marché. Les groupes constituent également un mécanisme de suivi permettant d'atténuer les risques d'isolement dès lors que l'assistance prend fin. Ils contribuent ainsi à la durabilité des entreprises.

Les chefs de groupe et leurs adjoints, élus par les membres du groupe pour une période de 12 mois, reçoivent une formation spéciale pour améliorer leurs compétences en matière d'encadrement ainsi que leurs connaissances sur la manière d'établir des relations avec les fournisseurs et les partenaires commerciaux, de maintenir un bon esprit d'équipe chez les membres et d'aider les membres du groupe à faire face à des difficultés particulières. L'OIM assure un suivi régulier des membres du groupe par l'intermédiaire des médias sociaux et des applications de messagerie.



Conseil utile :

- Cibler les zones où un grand nombre de migrants reviennent et ont des intérêts commerciaux communs.

31 Pour en savoir plus sur la manière d'organiser ces groupes, prière de se référer au guide ci-après : www.mind.org.uk/media/17944275/peer-support-toolkit-final.pdf (en anglais seulement).

3.5.3 Réseaux communautaires

L'expression culturelle, artistique et physique peut largement aider les migrants de retour et les communautés à créer ou améliorer des liens sociaux et lutter contre la stigmatisation sociale lors du processus de réintégration. Ces interventions partent du principe que l'expérience migratoire a modifié la culture de la personne de retour et lui a apporté de nouvelles expériences, connaissances et compétences, et que partager ces acquis peut l'aider à créer des réseaux communautaires plus solides. La narration, le théâtre, les arts visuels, la musique, la danse et le sport peuvent être de puissants vecteurs de partage. Ils peuvent avoir une forte incidence sur la réintégration, la cohésion sociale et le bien-être des individus.

Au niveau individuel, ces activités aident à réduire le stress et l'anxiété et favorisent la confiance et la conscience de soi. Elles peuvent créer des liens solides au sein d'un groupe de personnes et éliminer les obstacles en permettant d'aborder des questions difficiles dans un lieu sûr et au moyen de métaphores. Au niveau de la communauté, les arts d'expression peuvent donner une image positive des migrants de retour et permettre de mieux les comprendre. Il est donc important que le chargé de dossier :

- Recense, dans les communautés où reviennent les migrants, les réseaux formels et informels existants dans les domaines du théâtre, des arts visuels, de la musique, de la danse, des sports et les autres groupes centrés sur un intérêt commun ;
- Sensibilise ces groupes et acteurs en leur donnant des informations sur les besoins des migrants de retour et les ressources créatives qu'ils pourraient apporter ;
- Recense, lors des consultations, les personnes de retour qui pourraient avoir un intérêt pour les activités créatives ;
- Oriente les personnes de retour vers ces groupes, en fonction de leurs intérêts ;
- Recense les formes d'appui aux initiatives créatives qui incluent les migrants de retour, au moyen de subventions, de publicité, etc..

Seule ou en s'appuyant sur les partenariats établis grâce aux mécanismes d'orientation, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut appuyer les manifestations (expositions, lectures, activités axées sur la narration, spectacles, manifestations sportives) qui permettent aux migrants de retour et aux membres de la communauté d'exprimer leur créativité. Par exemple, les jeux sportifs faisant participer migrants de retour et non-migrants rassemblent non seulement les joueurs, mais aussi la communauté qui vient y assister. Pour savoir quelles initiatives soutenir, il peut être utile de connaître les préférences locales en matière d'activités culturelles, artistiques et physiques.

→ Activités axées sur la narration

La narration est un outil efficace pour mobiliser les communautés et promouvoir la cohésion sociale en vue de la réintégration des migrants de retour. Il s'agit de la manière la plus simple et la plus ancienne de partager des histoires ; elle a un impact émotionnel tant sur les narrateurs que sur les auditeurs. Les histoires qui racontent une expérience vécue favorisent la compréhension et ont le pouvoir d'unir les gens qui écoutent. Elles réveillent des émotions profondes et bénéficient à tous les participants : ce n'est pas seulement l'auditeur qui apprend, mais également le narrateur, qui prend conscience de la valeur de son expérience et de son vécu uniques.

La narration peut être structurée comme une manifestation ou une activité de groupe faisant participer les migrants de retour, leur famille et leur communauté. Si elles le souhaitent, les personnes de retour peuvent

parler non seulement des obstacles qu'elles ont rencontrés, mais également du courage, des compétences et des enseignements qu'elles ont tirés de leur expérience et dont elles peuvent faire profiter leur communauté.

La narration peut être verbale, sous la forme d'une vidéo ou d'une lecture. Un animateur peut aider les migrants de retour à combiner leurs récits dans différentes histoires qui seront présentées au public. Les médias numériques ont une influence croissante sur la perception et les résultats des processus de migration ; ils permettent de diffuser facilement des messages auprès d'un large public. Un récit numérique, avec la diffusion d'images, de sons, de musique et de voix n'exige pas de connaissances ou compétences techniques considérables, et peut offrir aux migrants de retour et à leur communauté la possibilité d'apprendre de nouvelles compétences. Un laboratoire de narration numérique peut réunir les membres de la communauté et des migrants de retour, renforçant ainsi la cohésion sociale. En associant l'art de la narration à l'exercice de la quête de sens grâce à la création d'images, chaque migrant de retour peut se remémorer, reconstituer et mettre en scène son histoire.



Pour apporter une valeur ajoutée, les ateliers axés sur la narration devraient faire participer non seulement les migrants de retour, mais aussi des membres de la communauté, afin de mettre des mots et des images non seulement sur les récits de ceux qui sont partis et revenus, mais également sur ceux des personnes qui n'ont pas migré.

→ Mettre en scène l'expérience des migrants de retour

La mise en scène des expériences des migrants de retour dans des pièces écrites et jouées par les migrants eux-mêmes est une forme de soutien psychosocial et un outil de mobilisation communautaire. Cette activité permet aux intéressés de devenir des protagonistes de leur propre histoire. Elle renforce leur sentiment de maîtrise et leur permet de se sentir moins vulnérables ; elle peut également avoir un effet sur l'auditoire en modifiant sa perception de la migration de retour. Sous la direction d'un dramaturge et d'un metteur en scène, ces ateliers d'écriture et de théâtre permettent de favoriser la cohésion sociale et de faciliter la réintégration.

→ Théâtre-forum

La mise en scène des expériences des migrants de retour peut également s'inspirer du théâtre-forum. Cette technique consiste à présenter, au moyen d'une scène de théâtre, un problème non résolu qui affecte une personne ; les spectateurs participent activement à la représentation. La scène est jouée à deux reprises. Lors de la deuxième représentation, animée par un présentateur ou un humoriste (qui est également expert à modérer les conflits), chaque spectateur peut arrêter la scène dès qu'il le souhaite, s'avancer et prendre la place du personnage opprimé, en montrant comment il pourrait changer la situation pour parvenir à un autre dénouement. La dynamique scénique, qui brise les barrières entre acteurs et spectateurs, est puissante et toutes les personnes présentes en sont transformées. En outre, elle peut faire naître des solutions communes et concrètes à des problèmes généraux.

La scène jouée est généralement le fruit d'un atelier de quelques jours regroupant des personnes qui ont vécu des situations similaires, telles que des migrants de retour. Mettre en scène les problèmes auxquels sont confrontées les personnes de retour au moyen du théâtre-forum peut sensibiliser les communautés à ces problèmes et aider les intéressés et leur communauté à créer des liens et à trouver des solutions de manière créative et participative.



Étude de cas n° 12 : Dialogue avec la famille et la communauté au Ghana

Depuis 2016, le bureau de l'OIM au Ghana organise des groupes de discussion pour sensibiliser les membres de la communauté et de la famille des migrants aux problèmes rencontrés par ces derniers à leur retour, afin qu'ils puissent jouer un rôle constructif dans leur réintégration et éviter de contribuer à leur stigmatisation, leur marginalisation et leur isolement.

Il s'agit de petits groupes d'environ 20 personnes, dont des leaders d'opinion, des personnes de retour, des membres de leur famille et de leur communauté. Les séances commencent généralement par un bref exposé d'un membre du personnel de l'OIM sur les raisons de la réunion et les attentes relatives à celle-ci. Si cela est approprié, des informations générales sur les difficultés communément rencontrées par les migrants de retour sont présentées, telles qu'une expérience pénible de la migration, le fait de rentrer les mains vides ou le sentiment d'avoir déçu leur famille et leur communauté. Des questions permettant d'orienter la discussion vers les sujets d'intérêt sont posées au groupe. Si les migrants de retour le souhaitent, ils racontent leur expérience.

Ces échanges peuvent permettre une meilleure compréhension des problèmes de réintégration auxquels se heurtent les personnes de retour. Les groupes de discussion donnent à la famille et à la communauté une idée plus claire de l'aide qu'ils peuvent apporter à leurs pairs ou aux membres de leur famille. Les discussions sont également l'occasion de réfléchir aux préjugés inconscients susceptibles d'entraver la réintégration. Les migrants de retour étant invités à exprimer librement leurs émotions et à raconter ce qu'ils ont vécu à leur famille et leur communauté, ces groupes de discussion ont également une fonction cathartique et peuvent aider les migrants à renouer avec leur milieu social.

Des émissions radiophoniques aident à faire connaître les groupes de discussion. La participation des leaders d'opinion et des autorités locales renforce également l'appropriation locale de ces activités.



Conseil utile :

- Organiser les groupes de discussion dans des zones à forte circulation ou dans des lieux visibles et facilement accessibles.

DOCUMENTS UTILES

Consortium de recherche *Side by Side*

2017 *Developing peer support in the community: a toolkit*. Mind, Londres.

Organisation internationale pour les migrations (OIM)

2017 *Voluntary Return and Reintegration: Community-Based Approaches*. Altai Consulting, OIM, Genève. Présente aux praticiens un grand nombre d'études de cas ainsi que les pratiques exemplaires concernant la conception, la mise en œuvre et le suivi de projets de réintégration au niveau communautaire dans différents contextes et environnements.

2019 *IOM Handbook on Protection and Assistance to Migrants Vulnerable to Violence, Exploitation and Abuse*. OIM, Genève. Présente la démarche programmatique de l'OIM pour protéger et aider les migrants exposés à la violence, à l'exploitation et aux mauvais traitements. Ce manuel examine la mise en œuvre du modèle et son application aux différentes étapes de la migration dans les pays d'origine, de transit et de destination.

2019 *Manual on Community-Based Mental Health and Psychosocial Support in Emergencies and Displacement* OIM, Genève. Ce manuel vise à fournir des orientations sur l'aide psychosociale aux communautés pendant et après les situations d'urgence.

Programme alimentaire mondial (PAM)

2018 *Environmental and Social Screening Tool* (version établie à des fins de consultation) PAM, Rome.

Samuel Hall/OIM

2017 *Setting standards for an integrated approach to reintegration*. OIM, Genève, financé par le DFID.

Schininà, G., J. Voltaire, A. Ataya et M-A. Salem

2011 « *Dye mon, gen mon* » (« *Beyond the mountains, more mountains* »). *Social theatre, community mobilization and participation after disasters: The International Organization for Migration experience in Haiti, after January 2010's earthquake*. *Research in Drama Education: The Journal of Applied Theatre and Performance*, 16:1, pp. 47-54. Ce document présente une étude de cas approfondie sur le recours aux activités théâtrales en Haïti.



MODULE



AIDE À LA RÉINTÉGRATION AU NIVEAU STRUCTUREL

4

Key Messages

- L'intégration de la réintégration dans les politiques et stratégies sectorielles et de développement aux niveaux local et national peut permettre d'apporter un soutien institutionnel plus large aux processus de réintégration, et de trouver des synergies avec d'autres secteurs.
- Le renforcement des capacités et des systèmes au niveau structurel permet d'améliorer l'appropriation des programmes de réintégration, leur durabilité et leur impact aux niveaux individuel et communautaire.
- La mobilisation et la coordination des différents acteurs sont nécessaires pour accroître l'efficacité des initiatives de réintégration. Cette coordination doit faire participer de façon stratégique tous les acteurs concernés dans le pays d'accueil et le pays d'origine.
- La mise en place de mécanismes de coopération internationale clairs et cohérents permet à tous les acteurs de comprendre leur rôle. Elle facilite l'harmonisation des processus et procédures, ce qui bénéficie aux migrants de retour, à leur communauté et à leur pays d'origine.



Responsables politiques



Administrateurs de programme/
responsables de l'élaboration des programmes



Chargés de dossier/autres membres du personnel



Fournisseurs de services



Gouvernement local



Gouvernement national

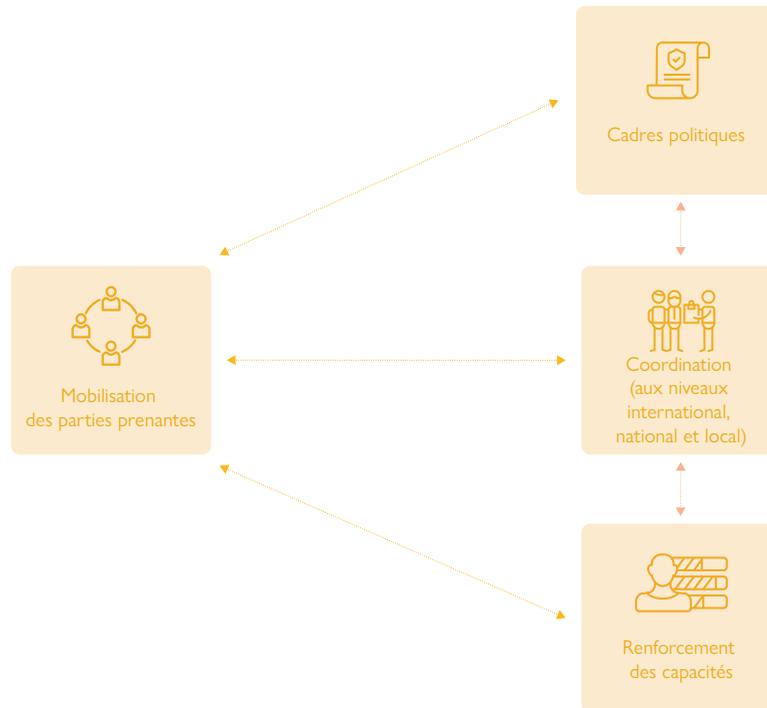


Partenaires d'exécution



Donateurs

AIDE À LA RÉINTÉGRATION AU NIVEAU STRUCTUREL



- Administrateurs de programme/responsables de l'élaboration des programmes
- Gouvernement national (des pays d'accueil et d'origine)
- Gouvernement local (des pays d'accueil et d'origine)
- Fournisseurs de services (au niveau national) • Partenaires locaux • Donateurs

INTRODUCTION

L'aide à la réintégration au niveau structurel a pour objectif de créer l'ensemble de conditions politiques, institutionnelles, économiques et sociales nécessaires à la durabilité des programmes de réintégration. Ce travail de renforcement au niveau structurel nécessite la participation et l'amélioration des capacités des principales parties prenantes, la création de mécanismes de coordination ou la consolidation de ceux qui existent, la mise au point d'un système de coopération internationale adéquat ainsi que l'intégration des questions relatives à la réintégration dans les politiques et stratégies locales et nationales. L'aide au niveau structurel doit être mise en œuvre dès le début des programmes afin de créer les conditions globales nécessaires à la durabilité de la réintégration. Les aspects structurels de la réintégration doivent être pris en compte tout au long de la fourniture de l'aide. Il est en outre particulièrement important de tenir compte des conditions politiques, institutionnelles, économiques et sociales nécessaires à une réintégration durable dans les pays affichant un taux de retour élevé.

Les facteurs structurels qui ont une incidence sur la réintégration sont liés à la situation politique, économique et sociale aux niveaux local, national et international. Ils déterminent la manière dont les stratégies de réintégration durable doivent être conçues, ainsi que les types de partenariats à établir pour aider les migrants de retour et leur communauté. La capacité des migrants à se réintégrer avec succès dépend notamment des conditions suivantes : des mécanismes de coordination efficaces ; des politiques et stratégies axées sur les personnes de retour ; la mobilisation et les capacités des acteurs concernés dans les pays d'origine et d'accueil.

Le nombre et l'ampleur des interventions structurelles dans le cadre d'un programme de réintégration dépendent des capacités existantes dans le pays d'origine ainsi que des besoins des migrants de retour et de leur communauté. Lorsque le nombre ou les besoins des personnes de retour sont limités ou lorsque des services sociaux bien établis sont disponibles, les interventions au niveau structurel peuvent mettre l'accent sur l'inclusion des migrants dans les structures existantes.

Toutefois, dans les pays d'origine où les capacités et les infrastructures ne sont pas suffisantes pour offrir aux personnes de retour et à la population locale les services nécessaires à une réintégration durable, il faudra probablement apporter un appui politique, technique et matériel (aux institutions publiques, au secteur privé et à la société civile). Les capacités structurelles, les besoins des migrants de retour et ceux de la communauté peuvent être recensés lors des évaluations initiales individuelles, de la communauté et du contexte (*voir les sections 1.4.2 ; 2.2 et 3.2*).

Le présent module donne des directives sur le renforcement des systèmes locaux, nationaux et internationaux de coopération, de gouvernance, de coordination et de prestations de services qui sous-tendent la fourniture de l'aide à la réintégration. Il couvre les éléments suivants : la mobilisation stratégique et le renforcement des capacités des acteurs concernés, ainsi que l'appropriation des initiatives par ces derniers ; le développement et le renforcement de cadres de coordination ; le recensement ou la mise en place de modèles efficaces de coopération internationale et le renforcement des cadres politiques et des stratégies appuyant la réintégration durable.

4.1 Mobilisation et renforcement des capacités des parties prenantes et appropriation des initiatives par ces dernières

Des partenariats solides avec les principales organisations et parties prenantes à tous les niveaux contribuent à la durabilité des programmes et renforcent l'appropriation locale et nationale des initiatives de réintégration. La mobilisation stratégique et le développement des capacités des parties prenantes améliorent l'efficacité des activités et favorisent la continuité des interventions après la mise en œuvre des programmes de réintégration. L'existence de solides mécanismes de coordination aux niveaux local, national et international est également d'une importance cruciale pour la durabilité de la réintégration. Ces interventions au niveau structurel doivent être prises en compte dans tous les programmes de réintégration, dès le début de la phase de planification et tout au long de la mise en œuvre du programme.

Pour pouvoir renforcer les capacités nécessaires à la réintégration aux niveaux local et national, les initiatives sur le plan structurel doivent refléter les besoins et priorités recensés par le gouvernement et la société civile dans les pays d'origine. Ces interventions sont notamment les suivantes :

- Mobiliser et renforcer la capacité locale et nationale à fournir des services de réintégration, grâce à un appui technique et institutionnel ;
- Renforcer le respect des droits des migrants de retour et des populations non migrantes grâce à des services de qualité dans des domaines essentiels tels que l'éducation et la formation, la santé et le bien-être, le soutien psychosocial, l'emploi et le logement ;
- Accroître la durabilité des interventions en faveur de la réintégration en encourageant leur appropriation par les autorités locales et nationales et par d'autres acteurs dans les pays d'origine ;
- Renforcer les cadres politiques pour promouvoir une bonne gestion des migrations (*voir la section 4.3*).

En tenant compte de ces priorités, il est important de collaborer avec les parties prenantes recensées en suivant une approche de mobilisation ciblée, afin de mettre au point des stratégies communes pour faire face aux besoins en matière de réintégration aux niveaux individuel, communautaire et structurel.

Le présent chapitre donne un aperçu détaillé du travail essentiel à effectuer avec les acteurs de la réintégration.

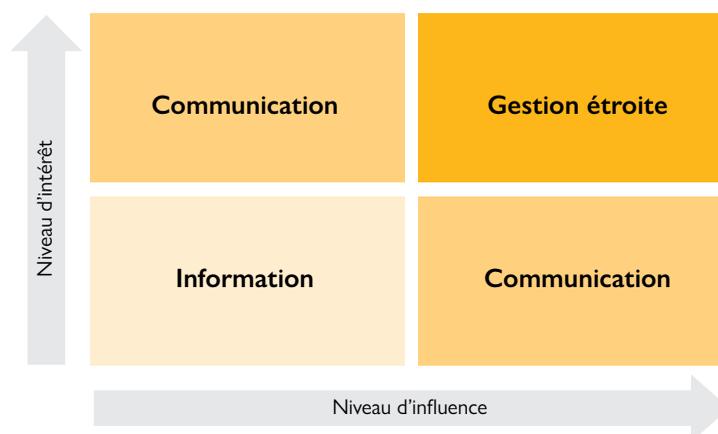
- 4.1.1 Mobilisation des parties prenantes
- 4.1.2 Développement et renforcement des capacités
- 4.1.3 Mise en place de mécanismes de coordination

4.1.1. Mobilisation des parties prenantes

À la suite de la cartographie des parties prenantes effectuée au cours de la phase de conception (voir la section 1.4.2), l'organisation principalement chargée de la réintégration doit définir une stratégie de mobilisation et de communication pour les divers groupes d'acteurs recensés, adaptée aux objectifs stratégiques du programme et aux parties prenantes sélectionnées. Les stratégies de mobilisation décrivent la manière d'entrer en contact avec un acteur donné et de gérer cette relation au fil du temps. Chaque stratégie doit être adaptée au profil spécifique de l'acteur concerné, ainsi qu'à son rôle prévu dans le programme. Il est particulièrement important de collaborer dès le début avec les autorités locales, compte tenu de leur connaissance approfondie des services locaux et de leur lien direct avec les migrants de retour et leur communauté.

Les stratégies de mobilisation peuvent être classées en trois catégories, en fonction de l'intérêt que portent les parties prenantes au programme et de leur niveau d'influence sur le processus de réintégration.

Figure 4.1 : Modèle de participation progressif³²



- **Information** (priorité faible) : Les acteurs ayant un faible niveau d'influence sur la mise en œuvre du programme de réintégration et peu d'intérêt pour celle-ci peuvent simplement souhaiter obtenir des informations sur le déroulement de la procédure ; l'organisation responsable devrait simplement leur présenter des informations périodiques sur ses objectifs et activités, par exemple au moyen de campagnes de sensibilisation, de publications ou de rapports.
- **Communication** (priorité moyenne) : Avec les acteurs ayant un plus haut niveau d'influence ou portant un intérêt plus élevé aux programmes, l'organisation principalement chargée de la réintégration devrait établir une communication bilatérale afin de les aider à comprendre la valeur de leur engagement. Ces acteurs devraient être encouragés à participer à des activités de réintégration ciblées. La communication avec ces parties prenantes peut consister en des activités de coordination (avec les partenaires pouvant fournir certains services de réintégration), à les inviter aux séances de planification (des activités au niveau communautaire, par exemple) ou à leur donner un accès privilégié aux informations sur le programme de réintégration.
- **Gestion étroite** (priorité élevée) : Pour les acteurs qui peuvent avoir une grande influence sur le processus de réintégration et qui ont en outre grand intérêt à collaborer avec l'organisation responsable, une approche

³² Adapté de G. De la Mata, *Do you know your stakeholders? Tool to undertake a Stakeholder analysis* (2014).

de mobilisation ciblée devrait être mise en place. Elle peut prendre la forme d'un mémorandum d'accord, d'un projet de développement local mené conjointement avec la municipalité locale, d'un partenariat public-privé avec les acteurs du secteur privé concernés, de travaux de recherche en collaboration avec une université locale ou de réunions périodiques pour harmoniser les processus et recenser les synergies.

Au moment d'élaborer des plans de mobilisation des parties prenantes, il est important d'anticiper la façon dont celles-ci pourraient percevoir le programme de réintégration.

Un aperçu des différentes catégories de parties prenantes et de leurs fonctions possibles est donné ci-après :

Tableau 4.1 : Catégories de parties prenantes, leur pertinence et leurs fonctions³³

Partie prenante	Pertinence	Fonctions possibles
<ul style="list-style-type: none"> → Autorités nationales → Ministères → Organismes publics 	<p>Les autorités nationales sont des acteurs de premier plan, car elles élaborent des politiques et initiatives nationales qui constituent le cadre des programmes locaux. Elles contribuent à orienter les relations internationales avec les pays hôtes, les gouvernements partenaires et les organisations internationales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adapter le cadre législatif national ; • Planifier et mettre en œuvre des politiques et projets au niveau national ; • Mettre en place, gérer et coordonner les institutions nationales et les services de gestion du retour et de la réintégration ; • Approuver les initiatives ; • Assurer la liaison avec les partenaires locaux et internationaux ; • Gérer les fonds publics au niveau national et fournir aux autres acteurs des conseils ainsi que les fonds nécessaires ; • Créer des instances de coordination multipartites ; • Déléguer la prestation des services, y compris aux organisations internationales ; • Orienter les relations avec les organisations internationales et les gouvernements étrangers.

33 Sources : Initiative conjointe pour la migration et le développement (ICMD), *Module 1 : La gestion du lien entre la migration et le développement local* (Genève, 2015a) ; *Module 2 : La création des partenariats, de la coopération et du dialogue relatifs à la M&D à l'échelle locale*. (Genève, 2015b) ; Samuel Hall, 2017.

Partie prenante	Pertinence	Fonctions possibles
<p>→ Administrations provinciales et locales</p> <p>→ Acteurs municipaux</p> <p>→ Associations de municipalités</p>	<p>Les autorités locales sont importantes parce qu'elles peuvent servir d'intermédiaire entre différents acteurs locaux et entre les acteurs au niveau local et national. Elles peuvent également donner des indications sur les priorités locales et relier l'aide à la réintégration aux plans de développement local et aux ressources et services locaux. Dans certains cas, elles peuvent jouer un rôle dans le domaine de la coopération bilatérale, par la mise en place de cadres de coopération décentralisée.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adapter les cadres locaux ou nationaux à la réintégration ; • Intégrer les institutions et mécanismes d'élaboration de programmes de réintégration aux politiques et stratégies locales ; • Fournir des services aux migrants de retour ; • Assurer la liaison avec les acteurs infranationaux, nationaux et internationaux ; • Créer des instances de coordination multipartites ; • Déléguer la prestation des services ; • Élaborer et mettre en œuvre des plans de développement local et leur allouer des ressources ; • Gérer les fonds publics locaux et mobiliser des fonds publics et privés ; • Autonomiser les migrants de retour, renforcer leurs capacités et soutenir l'application de leurs droits ; • Appuyer la réintégration socioéconomique et psychosociale ; • Stimuler le développement économique local ; • Devenir des partenaires pour les activités liées à l'environnement ; • Promouvoir la participation des migrants de retour à la vie politique ; • Approuver les initiatives locales.
<p>→ Secteur privé</p>	<p>Étant des employeurs qui connaissent le marché du travail local, les acteurs du secteur privé sont particulièrement importants en ce qui concerne la réintégration économique. Ils ont souvent accès à diverses ressources qui ne sont pas toujours mobilisées pour appuyer la réintégration, notamment des ressources financières et des compétences techniques (<i>voir la section suivante</i>).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Employer des migrants de retour ; • Rendre le marché du travail plus propice à la réintégration des migrants de retour ; • Œuvrer dans le cadre de partenariats public-privé pour appuyer la réintégration ; • Établir des partenariats pour des projets novateurs au niveau communautaire ; • Héberger des programmes d'apprentissage ; • Disposer de programmes de formation sur les tas ; • Encadrer les migrants de retour ; • Agir en tant que partenaires dans le cadre de campagnes d'information ou de sensibilisation.

Partie prenante	Pertinence	Fonctions possibles
→ Organisations non gouvernementales	Les ONG sont des acteurs importants, tant au niveau national que local, car elles bénéficient de réseaux locaux et d'une bonne connaissance de la réalité sur le terrain, et peuvent mobiliser les communautés et traiter les questions sociales.	<ul style="list-style-type: none"> • Collaborer et établir des partenariats pour aider les migrants de retour et élargir l'accès aux programmes de réintégration ; • Les ONG peuvent apporter une aide économique, sociale et psychosociale si elles disposent des moyens nécessaires pour cela, en particulier dans les zones affichant un taux de retour élevé où l'organisation principalement chargée de la réintégration a une présence plus faible ; • Utiliser leurs réseaux au niveau communautaire ; • Assurer des services spécifiques en vue de la réintégration économique, sociale et psychosociale des migrants de retour ; • Faire bénéficier de leurs domaines de compétences spécifiques, tels que l'adaptation au changement climatique ou la gestion de l'environnement ; • Agir en tant que partenaires dans le cadre d'activités de plaidoyer ou de campagnes d'information/de sensibilisation.
→ Organisations de la diaspora	Les organisations de la diaspora peuvent être importantes, car elles comprennent les expériences liées à la migration et ont accès à des ressources et connaissances culturelles dans les pays d'accueil et d'origine. Généralement, elles bénéficient en outre de réseaux sociaux dans les pays d'accueil et les pays d'origine, qu'elles peuvent mobiliser pour faciliter la réintégration. <i>(Voir plus loin dans la présente section pour de plus amples informations.)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Fournir des informations sur le contexte du retour afin d'encourager la participation des migrants de retour aux projets communautaires déjà financés par la diaspora ; • Atténuer le « choc » vécu par les migrants de retour en leur présentant des réseaux sociaux et économiques avant et à leur arrivée ; • Établir des partenariats pour renforcer l'appui fourni aux migrants de retour dans les pays d'origine, par exemple au moyen d'investissements dans des activités rémunératrices collectives.

Partie prenante	Pertinence	Fonctions possibles
→ Associations de migrants	Les associations de migrants et autres sont importantes parce que leurs membres comprennent l'expérience de la migration et œuvrent parfois déjà en faveur de la réintégration, même indirectement, par l'intermédiaire de leurs projets.	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre au point des projets et initiatives qui peuvent intéresser les personnes de retour ; • Aider les migrants de retour en leur donnant des informations sur les mesures d'appui locales ; • Agir en tant que partenaires dans le cadre d'activités de plaidoyer ou de campagnes d'information/de sensibilisation ; • Fournir des orientations pour la réintégration psychosociale des migrants de retour en s'appuyant sur l'expérience personnelle des membres.
→ Organisations internationales → Gouvernements étrangers → Autres tierces parties	Les organisations internationales, les donateurs et les gouvernements étrangers peuvent être des acteurs importants, car ils contribuent aux cadres nationaux et formulent des recommandations pour ceux-ci, mènent leurs propres programmes et évaluations et ont accès à des ressources et des compétences techniques.	<ul style="list-style-type: none"> • Lier les programmes de réintégration à d'autres projets de développement sur le territoire local ; • Intégrer le programme de réintégration aux cadres et mécanismes de coordination établis entre les parties prenantes (tels que les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement) ; • Enrichir l'analyse de la situation en apportant des informations sur les écosystèmes locaux (parties prenantes, processus, dynamique socioéconomique, etc.) ; • Intégrer les programmes à leurs systèmes d'orientation vers les services favorisant la réintégration économique, sociale et psychosociale des migrants de retour ; • Agir en tant que partenaires dans le cadre d'activités de plaidoyer ou de campagnes d'information/de sensibilisation.
→ Milieu universitaire	Les institutions universitaires peuvent être des partenaires utiles parce qu'elles ont effectué ou peuvent effectuer des travaux de recherche et d'analyse dans le contexte local. Elles disposent également d'experts techniques et d'installations existantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Appuyer les recherches et analyses qui soutiennent les programmes de réintégration, comme les évaluations du marché du travail ; • Faciliter la réintégration des jeunes migrants de retour qui possèdent des diplômes d'études supérieures ; • Donner des cours de langue.

Le suivi des résultats de la mobilisation des parties prenantes peut donner des indications sur la façon d'adapter cette approche et ses méthodes. Ce suivi doit s'appuyer sur un résumé des préoccupations, attentes et perceptions signalées par les parties prenantes, un résumé des discussions et une liste de résultats

communs (décisions, actions, propositions et recommandations) convenus lors des entretiens préliminaires. Quelques mois après le début du processus, et après toute modification importante, il faut évaluer les progrès accomplis vers la réalisation de ces résultats communs et adapter la méthode de mobilisation des parties prenantes si les progrès sont insuffisants.

En fonction du type de relation envisagée avec une entité, envisager d'officialiser le partenariat. La manière de le faire différera en fonction du type de partie prenante. S'il s'agit de fournisseurs de services, l'organisation principalement chargée de la réintégration a généralement conclu un accord à long terme avec eux, tandis que les partenariats avec les autorités locales et nationales sont généralement officialisés par des mémorandums d'accord (MA).



Les parties prenantes peuvent avoir des priorités concurrentes ou des ressources limitées et, de ce fait, risquent de ne pas être en mesure de participer comme le souhaitait l'organisation principalement chargée de la réintégration. Cette situation peut toutefois changer avec le temps. Il est donc important de rester en contact avec les parties prenantes, même si elles ne sont pas encore en mesure d'appuyer les programmes de réintégration. Leur volonté de participer peut évoluer au fil du temps.

Au moment de recenser les acteurs susceptibles de participer aux programmes de réintégration, l'on néglige parfois le rôle que peuvent jouer le secteur privé et les organisations de la diaspora. Ces acteurs peuvent cependant largement contribuer à améliorer les résultats de la réintégration, aux niveaux international, national et local.

Mobilisation du secteur privé

Les partenariats public-privé peuvent créer des moyens de subsistance pour les migrants de retour et les membres de la communauté et favoriser l'intégration sociale. Ces initiatives peuvent comprendre des activités de sensibilisation au vécu des migrants de retour, des services de placement professionnel, des formations, des programmes d'apprentissage ou des stages.

Les entités du secteur privé peuvent généralement tirer profit de la réintégration des migrants de retour. Elles peuvent bénéficier de la force de travail et des compétences de ces derniers, des incitations financières au recrutement et à la formation de personnes de retour et d'une meilleure visibilité des efforts déployés par les entreprises en matière de responsabilité sociale.

Les sociétés opérant dans un pays d'origine peuvent rechercher des profils de compétences spécifiques qui manquent au sein de la population locale. Il pourrait être intéressant pour ces entreprises de favoriser l'emploi des migrants de retour qui cherchent un travail dans le pays d'origine, en particulier si ces migrants ont acquis des compétences adéquates dans le pays d'accueil. Quelle que soit la motivation du recrutement de personnes de retour, il est important que les compétences, les besoins et les centres d'intérêt de ces dernières correspondent aux besoins et aux qualifications recherchées par les entreprises (*voir également la section 2.4 pour plus d'informations sur l'élaboration de plans ciblés de réintégration économique*).

Outre le fait qu'ils constituent des employeurs potentiels, les acteurs du secteur privé peuvent apporter d'autres contributions positives aux programmes de réintégration. Ils peuvent par exemple jouer un rôle important dans la promotion et la mise en place de programmes de développement des compétences axés sur la demande, ou en validant les compétences que les migrants de retour ont acquises à l'étranger. Pour

plus de détails concernant les activités à mener avec le secteur privé, voir le [tableau 4.3](#). Les autorités locales peuvent souvent donner un premier aperçu des acteurs privés locaux qui se consacrent déjà à des activités pertinentes pour les programmes de réintégration.

Au moment d'établir un partenariat avec une entité du secteur privé, il faut vérifier si cette entité souhaite véritablement travailler avec des migrants de retour et s'il existe une relation de confiance entre les partenaires. Pour éviter un décalage entre l'approche adoptée par un organisme du secteur privé et les objectifs du programme de réintégration, les normes, buts et résultats escomptés doivent être clairement communiqués à tout partenaire potentiel.

Le tableau 4.2 (ci-après) montre, étape par étape, comment mettre au point une stratégie de mobilisation du secteur privé.

Tableau 4.2 : Mise au point d'une stratégie de mobilisation du secteur privé³⁴

Étape	Description
→ Déterminer les principaux besoins, difficultés et compétences des migrants de retour	En s'appuyant sur les évaluations des besoins et compétences des migrants de retour et sur les aspirations de ces derniers, déterminer si l'accent doit être mis sur le placement professionnel, la formation professionnelle, l'appui en nature ou la fourniture de conseils.
→ Recenser et évaluer les stratégies de mobilisation du secteur privé	Recenser les stratégies de mobilisation du secteur privé déjà mises en place par l'organisation et les partenaires, et déterminer si elles sont compatibles avec les objectifs des interventions économiques envisagées. Si parmi les stratégies actuelles, certaines sont adéquates, il faut y intégrer les activités de réintégration au lieu de créer des stratégies distinctes.
→ Recenser les entreprises pertinentes	Recenser les entreprises qui pourraient appuyer la réintégration des migrants de retour en répondant aux besoins recensés (par exemple, en proposant des emplois, des formations, des stages ou des contrats d'apprentissage).
→ Recenser les mécanismes de mise en relation	Recenser les mécanismes internationaux, nationaux et locaux d'orientation et de mise en relation entre demandeurs d'emploi et entités du secteur privé (services d'emploi publics ou privés, instituts d'évaluation des compétences, parcours privés de validation des compétences, apprentissage préalable).
→ Élaborer et mettre en œuvre une feuille de route pour la mobilisation du secteur privé	Élaborer une feuille de route pour la mobilisation du secteur privé, qui reflète les priorités du projet. Les activités de mobilisation peuvent consister, par exemple, à sensibiliser les acteurs privés à la nécessité d'appuyer la réintégration socioéconomique des migrants de retour, ou à offrir des subventions ou incitations aux entités qui intègrent des personnes de retour (cofinancement du salaire à court terme, cofinancement de l'apprentissage, etc.). (Voir la section 2.4.)
→ Suivi et évaluation	Évaluer l'impact de la participation du secteur privé sur la réintégration socioéconomique des bénéficiaires, en s'appuyant sur les indicateurs de référence.

³⁴ Adapté de : Samuel Hall, 2017 et OIM, 2015a.

Certains pays d'origine peuvent avoir des systèmes de recherche d'emploi au niveau local ou national, même s'ils ne sont pas toujours pleinement opérationnels. Si aucun mécanisme de ce type n'est disponible au niveau local ou national, l'élaboration d'une base de données sur les demandeurs d'emploi peut être envisagée si les ressources du programme de réintégration sont suffisantes. Ce type d'intervention nécessitant des ressources importantes, il est conseillé d'établir des partenariats avec d'autres organisations ou institutions ainsi que des accords de cofinancement.

Le tableau 4.3 (ci-après) donne un aperçu de la manière dont les différents types de partenariats avec le secteur privé peuvent permettre de surmonter des difficultés spécifiques liées à la migration de retour.

Tableau 4.3: Difficultés liées à la réintégration pouvant être surmontées grâce à des partenariats avec le secteur privé³⁵

Difficultés	Acteurs pertinents du secteur privé	Type d'initiative/de partenariat	Observations/exemples
Difficulté des migrants de retour à accéder aux emplois du secteur privé	→ Employeurs	<ul style="list-style-type: none"> • Subventions en faveur de la réintégration des migrants de retour • Incitations financières • Programmes « travail contre rémunération » • Programmes de mentorat • Élaboration et adaptation des codes de conduite 	<ul style="list-style-type: none"> • Octroi de subventions/ incitations en faveur de l'inclusion des migrants de retour (cofinancement du salaire à court terme, programmes « travail contre rémunération », cofinancement de l'apprentissage ou des stages, etc.) ; • Les autorités locales peuvent offrir des récompenses ou établir des codes de conduite qui offrent une certaine visibilité aux employeurs qui réussissent à intégrer des migrants de retour.
Absence de compétences reconnues	<ul style="list-style-type: none"> → Employeurs dans les secteurs pertinents → Centres de formation au développement des compétences 	<ul style="list-style-type: none"> • Programmes d'apprentissage • Programmes d'apprentissage sur le tas 	<ul style="list-style-type: none"> • Des programmes d'apprentissage et de formation sur le tas subventionnés, conformes aux normes de compétences dans le pays d'origine, peuvent permettre de développer et de valider les compétences.
Ressentiment des communautés de retour	→ Secteur de la communication	<ul style="list-style-type: none"> • Campagnes d'information conjointes 	<ul style="list-style-type: none"> • Des exemples de réintégration réussie ayant bénéficié à la communauté peuvent ajouter de la valeur à la campagne.

35 Adapté de : ICMD, 2015b ; OIM, 2015a.

Coopération avec la diaspora

La diaspora dans les pays d'accueil constitue une ressource importante pour les programmes de réintégration et peut contribuer à la réussite des partenariats entre acteurs locaux. Les communautés de la diaspora peuvent jeter des ponts entre pays d'origine et pays d'accueil, car elles ont généralement une bonne connaissance des deux langues et des deux cultures. En outre, grâce à leur connaissance du pays d'origine et leur lien affectif avec celui-ci, elles sont bien placées pour y investir. L'organisation principalement chargée de la réintégration peut aider les parties prenantes du pays d'origine à contacter la diaspora, afin de l'encourager à investir pour favoriser les programmes de réintégration (et plus généralement le développement socioéconomique). L'organisation responsable peut également aider à aligner les initiatives de la diaspora sur les priorités en matière de développement et de réintégration locale (voir le tableau 4.4 ci-dessous).

Tableau 4.4 : Appui aux autorités du pays d'origine

Mesures	Activités de l'organisation principalement chargée de la réintégration
Recenser les diasporas	→ Aider les parties prenantes du pays d'origine à procéder à un recensement complet de la diaspora, en relevant ses caractéristiques démographiques et socioéconomiques, la solidité et la nature de ses liens avec le pays d'origine, ses contributions socioéconomiques passées et présentes ainsi que les caractéristiques des relations bilatérales entre le pays d'origine et les pays où vivent ses membres.
Recenser les diasporas prioritaires	→ Appuyer le recensement des communautés de diaspora prioritaires dans les pays sélectionnés, sur la base des critères suivants : leur poids démographique ; leur participation passée et actuelle au développement socioéconomique de leur pays d'origine ; la nature et la solidité des relations bilatérales entre les pays de la diaspora et le pays d'origine.
Élaborer des stratégies de mobilisation de la diaspora	→ Appuyer la mise au point de stratégies pour que le pays d'origine collabore efficacement avec les communautés de la diaspora jugées prioritaires : <ul style="list-style-type: none"> - Envisager de faire participer la diaspora aux processus de gouvernance des migrations et aux programmes de réintégration, notamment en l'associant aux organes directeurs ou aux groupes interinstitutions pour renforcer les liens avec les communautés d'origine ; - Créer des incitations ou concevoir des mesures fiscales et réglementaires adaptées afin de promouvoir la participation de la diaspora aux projets de réintégration dans le pays d'origine ; - Promouvoir la participation à la vie politique dans le pays d'origine ; - Promouvoir les partenariats pour la prestation de services dans les pays d'origine ; - Faire participer les ambassades et les ministères ou organismes compétents.
Mettre en œuvre des stratégies de mobilisation de la diaspora	→ Aider les pays d'origine à mettre en œuvre la stratégie de mobilisation de la diaspora en facilitant le dialogue et les échanges par l'intermédiaire des bureaux chargés du retour et de la réintégration dans les pays hôtes.
Suivre et évaluer la participation de la diaspora	→ Suivre et évaluer régulièrement l'efficacité des stratégies visant à faire participer la diaspora aux projets de réintégration, et procéder aux ajustements nécessaires.

Les pays d'origine ne disposent pas toujours de mécanismes ou de mesures d'incitation propres à encourager la participation des diasporas. Les entreprises et entrepreneurs de la diaspora pouvant constituer une source importante d'investissements étrangers, l'organisation responsable peut inciter les autorités locales et nationales à mettre au point des modèles de mobilisation de la diaspora permettant d'utiliser l'épargne des migrants en faveur de la réintégration durable des personnes de retour et du développement économique local du pays d'origine. Parmi les possibles idées novatrices, on peut citer la facilitation de partenariats juridiques, financiers et réglementaires entre les dirigeants d'entreprise de la diaspora et les migrants de retour et d'autres dirigeants d'entreprises dans le pays d'origine, conformément à un cadre réglementaire clair. Cela peut réduire l'asymétrie des informations, l'incertitude et les coûts de transaction, et donc favoriser l'investissement.

En outre, les autorités des pays d'origine peuvent envisager de créer des mécanismes permettant aux gouvernements locaux et nationaux de compléter les contributions des membres de la diaspora ou des migrants de retour au financement des projets de développement local. En fonction de la volonté d'investir des membres de la diaspora et des potentiels obstacles locaux à cet égard, le gouvernement peut également envisager d'émettre des garanties concernant certains investissements (tels que des partenariats pour la fourniture de services dans les zones affichant un taux de retour élevé, ou la création de possibilités d'emploi pour les migrants de retour et les membres non migrants de la communauté locale) afin d'encourager les investissements de la diaspora.

4.1.2 Développement et renforcement des capacités

Le renforcement des capacités pour les programmes de réintégration consiste à développer les compétences, structures, processus ou ressources des principales parties prenantes afin qu'elles puissent faciliter la réintégration durable des migrants de retour. Le renforcement des capacités peut cibler toute partie prenante (internationale, nationale ou locale) qui œuvre en faveur de la réintégration. Il est particulièrement utile lorsque des parties prenantes sont déterminées à appuyer la réintégration mais ont des lacunes en matière de capacités.

Le développement et le renforcement des capacités peuvent comprendre les activités suivantes, souvent menées en partenariat avec des organisations et autorités locales et nationales :

- Développer et renforcer les structures, processus et mécanismes de coordination et d'orientation en faveur de la réintégration durable ;
- Aider les institutions nationales à analyser les indicateurs nationaux pour assurer le suivi de la réintégration, et intégrer ces indicateurs aux cadres plus généraux de suivi des migrations et du développement ;
- Former et encadrer les fournisseurs de services, partenaires d'exécution et organismes publics locaux et nationaux afin de fournir des services ciblés, accessibles et équitables aux bénéficiaires, conformément à leur mandat ;
- Apporter des fonds ou une aide en nature pour appuyer la prestation de services ou la coordination au moyen de matériel, d'infrastructures ou d'effectifs supplémentaires ;
- Améliorer la coordination de la gestion de la réintégration entre les acteurs internationaux, nationaux et locaux ;
- Aider les autorités locales à développer ou renforcer leur capacité à analyser les questions liées au retour et à la réintégration dans le contexte plus large de la migration et du développement, et à bien cerner et articuler les priorités ;
- Aider les autorités locales à collaborer avec la société civile.

Le développement et le renforcement des capacités ne devraient pas être considérés comme une activité ponctuelle, mais être intégrés à toutes les phases du programme de réintégration. Les autorités locales et nationales dans les pays d'origine doivent coopérer étroitement avec l'organisation principalement chargée de la réintégration afin de s'assurer que les plans de renforcement des capacités existants soient pris en compte, et que les structures de coordination en place à différents niveaux de gouvernement soient mobilisées. (Voir l'étude de cas n° 13 ci-après pour un exemple de la manière dont l'OIM a collaboré avec les autorités en Géorgie pour améliorer l'orientation professionnelle des migrants de retour et des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays.)



Étude de cas n° 13 : Orientation et placements professionnels en Géorgie

Une connaissance insuffisante des possibilités de recrutement et des secteurs porteurs dans les pays d'origine compromet l'accès à l'emploi ainsi que les efforts visant à répondre aux besoins du marché du travail.

En coordination avec les autorités locales, le bureau de l'OIM en Géorgie a restructuré et élargi le réseau de services de soutien à l'emploi en ouvrant de nouveaux centres d'orientation et de placement professionnels dans six zones stratégiques où vivent de nombreuses personnes de retour et personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays.

La phase initiale consistait notamment à évaluer le marché du travail, construire des centres d'orientation et recruter et former des effectifs locaux comme conseillers professionnels. Une fois en place, les centres d'orientation professionnelle ont commencé à proposer des séances d'information et à élaborer des plans de carrière individuels.

Ces activités de proximité comprenaient des salons de l'emploi (organisés dans de nombreux lieux afin de s'adresser à un plus grand nombre de personnes), qui donnaient des informations sur les besoins du marché et sur les systèmes appuyant la création d'entreprises, les nouvelles entreprises, la formation professionnelle, l'emploi indépendant et le placement professionnel. Les demandeurs d'emploi pouvaient s'inscrire dans une base de données qui comparait leur profil aux besoins des employeurs. Cette base de données facilitait également le suivi. En outre, les bénéficiaires pouvaient faire l'objet d'une évaluation des besoins individuels, au terme de laquelle ils étaient orientés vers des possibilités de formation professionnelle ou des postes vacants.

Pour compléter les centres d'orientation, le bureau de l'OIM en Géorgie a appuyé les efforts déployés par les autorités nationales pour améliorer la capacité d'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi, grâce aux mesures suivantes : conception de nouveaux programmes de formation professionnelle dans des secteurs à forte demande ; formation du personnel ; rénovation et équipement de divers locaux de formation.

Les centres d'orientation, initialement dirigés par l'OIM, sont à présent gérés par le ministère du Travail, de la Santé et des Affaires sociales.



Conseils utiles :

- Créer de nouveaux centres d'orientation professionnelle dans les contextes où le secteur de l'emploi formel est dynamique ou en expansion.
- Former le personnel des centres afin qu'il soit en mesure d'interagir avec les demandeurs d'emploi et connaisse la dynamique du marché local, les possibilités de formation et les secteurs porteurs.

Le tableau 4.5 ci-après donne un aperçu de la manière dont le développement des capacités peut être intégré à différents stades du cycle de programmation.

Tableau 4.5 : Intégrer le renforcement des capacités aux programmes de réintégration³⁶

Phase	Activités de renforcement des capacités
Analyse de la situation	<ul style="list-style-type: none"> → S'appuyer sur l'analyse de la situation (<i>voir la section 1.4.2</i>) pour entreprendre les évaluations des capacités des parties prenantes et recenser les lacunes à cet égard ; → Recenser les acteurs locaux et nationaux susceptibles d'appuyer les activités de renforcement des capacités ; → Recenser les stratégies de renforcement des capacités déjà en place et étudier les moyens d'y intégrer les objectifs liés à la réintégration, plutôt que de créer des programmes distincts.
Objectifs et priorités stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> → Classer par ordre de priorité les lacunes des capacités liées à la réintégration ; → Élaborer les activités de renforcement des capacités sur la base de ces lacunes ; → Dans la mesure du possible, aligner les objectifs sur les priorités locales et nationales.
Stratégie de renforcement des capacités	<ul style="list-style-type: none"> → Mettre au point un plan de renforcement qui résume les résultats de l'évaluation des capacités ainsi que l'ensemble des priorités recensées (<i>voir plus de détails ci-dessous</i>).
Mise en œuvre du plan de développement des capacités	<ul style="list-style-type: none"> → Assurer le suivi du plan de développement des capacités et informer les parties prenantes des progrès accomplis ; → Mettre en œuvre le plan de développement des capacités.
Suivi et évaluation	<ul style="list-style-type: none"> → Développer les capacités pour la collecte, le traitement, l'analyse et la diffusion de données sur le retour et la réintégration ; → Intégrer au cadre de suivi et d'évaluation des indicateurs pour mesurer les progrès accomplis concernant le développement des capacités dans le domaine du retour et de la réintégration.

Sur la base de l'analyse de la situation et des résultats escomptés du programme, l'organisation principalement chargée de la réintégration doit mettre au point une stratégie de renforcement des capacités tenant compte des questions ci-après.

- Contexte sociopolitique : Quels facteurs sociopolitiques font obstacle à la mise en œuvre des programmes de réintégration (tels que le niveau de résilience des communautés, le climat politique, etc.) ? Quelles sont les questions prioritaires en matière de réintégration et de migration ?
- Contexte institutionnel : Quels sont les cadres institutionnels et politiques qui déterminent les rôles des parties prenantes ? Comment les décisions des principaux acteurs influencent-elles l'élaboration des politiques et des programmes de retour et de réintégration ?

³⁶ Source : OIM, 2010.

- Capacités : Quels sont les besoins et lacunes des parties prenantes en matière de capacités ? Qui connaît le mieux les pratiques exemplaires en matière de réintégration dans le pays d'origine ? De quelles ressources les parties prenantes disposent-elles pour appuyer le programme de réintégration sur le long terme ?
- Coordination et responsabilité : Comment le renforcement des capacités peut-il optimiser la capacité des parties prenantes à utiliser et tirer parti des systèmes d'information et de coordination existants ?
- Ressources : De quelles ressources dispose chaque acteur pour faciliter le renforcement des capacités et appuyer la réintégration durable ?

La stratégie de renforcement des capacités recense les activités reposant sur des données factuelles et axées sur les objectifs, et les classe par ordre de priorité. Elle contribue efficacement à répondre aux besoins et aux attentes des parties prenantes, conformément aux objectifs du programme de réintégration.

Cette stratégie permet d'élaborer un plan d'action et peut aider les praticiens à savoir quelles activités contribueront concrètement à la réalisation des objectifs généraux du programme de réintégration, ainsi qu'à celle des objectifs de toutes les parties.

Les activités de renforcement peuvent avoir pour objectif de développer les capacités concrètes (biens matériels, compétences techniques, cadre organisationnel) ou immatérielles (compétences sociales, expérience, culture institutionnelle) d'une institution ou de parties prenantes, comme le montre le tableau 4.6, ci-après :

Tableau 4.6 : Exemples d'activités de développement et de renforcement des capacités

Concrètes	Immatérielles
<ul style="list-style-type: none"> → Appuyer l'élaboration de politiques, stratégies et programmes locaux et nationaux auxquels la réintégration et le retour peuvent être intégrés. → Fournir des cours de formation conjoints ou par institution pour renforcer les capacités et connaissances des fonctionnaires, des membres du personnel ou des responsables. → Lorsque les migrants de retour sont nombreux, il convient d'appuyer l'élaboration de mécanismes de coordination interinstitutions (accords interinstitutions, MA, comité directeur) pour les acteurs locaux et nationaux concernés par le retour et la réintégration. → Fournir des ressources économiques ciblées ainsi que les actifs ou équipements nécessaires, le cas échéant, pour intégrer les migrants de retour aux services fournis par les prestataires et les partenaires d'exécution. → Fournir un appui technique aux fins de la révision des procédures opérationnelles permanentes et des règlements. 	<ul style="list-style-type: none"> → Apporter un appui aux réunions des autorités publiques, des fournisseurs de services, des organisations de la société civile, des entités du secteur privé et des autres acteurs concernés afin d'étudier les moyens d'améliorer la coordination et la coopération entre les acteurs et de renforcer les liens informels entre les parties prenantes. → Concevoir et mettre en œuvre des programmes visant à améliorer les compétences sociales du personnel travaillant avec des migrants de retour, ainsi qu'à renforcer la cohésion sociale. → Fournir des équipements et des formations pour renforcer les valeurs de l'organisation, la culture institutionnelle et la motivation du personnel en ce qui concerne les principales questions de retour et de réintégration.

Il convient de renforcer les capacités aux niveaux infranational et local (comme la municipalité ou la communauté), afin de mieux agir sur la réintégration et d'améliorer la prestation des services, y compris par

des moyens qui profitent à la population non migrante locale. Dans le cadre du renforcement des capacités locales d'aide à la réintégration, il faut adopter une approche multipartite où les autorités locales, les acteurs du secteur privé et les organisations de la société civile participent activement à chaque étape du processus. En ce sens, le renforcement des capacités peut permettre aux autorités locales et aux autres parties prenantes d'harmoniser l'aide à la réintégration sur leur territoire i) en appuyant la fourniture de services locaux dans les zones affichant un taux de retour élevé, ii) en favorisant la coopération décentralisée, iii) en demandant les fonds nécessaires aux niveaux national et international et iv) en renforçant les mécanismes de coordination entre les acteurs locaux et leurs homologues aux niveaux local, national et international. (Voir l'étude de cas n° 14 ci-après, pour un exemple de renforcement des capacités locales en République de Serbie.)



Étude de cas n° 14 : Gestion du renforcement des capacités et de la réintégration en République de Serbie

Dix ans après le début de la guerre en ex-Yougoslavie, la République de Serbie a encouragé ses ressortissants vivant à l'étranger à rentrer dans leur pays. À cette fin, entre 2001 et 2012, l'OIM a aidé les autorités nationales à adapter les plans d'action locaux en place aux réfugiés de l'ex-Yougoslavie et aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, afin qu'ils tiennent compte des besoins des migrants de retour en Serbie.

Le bureau de l'OIM en Serbie, en coordination avec le Commissariat serbe pour les réfugiés et la migration, devait parvenir à articuler les plans d'action existants et les besoins locaux. Au moyen de directives au niveau national, des conseils locaux pour la migration ont été créés afin de servir d'interlocuteurs lors du dialogue politique au niveau local.

Le bureau de l'OIM en Serbie a donc encadré les municipalités locales et les a aidées à mener leur propre évaluation des besoins ainsi qu'à recenser les services en matière de logement et de moyens de subsistance. Dans le cadre d'un processus consultatif avec les municipalités locales ciblées, l'OIM a fourni une assistance technique pour mettre à jour et développer des plans d'action locaux pour accueillir les migrants de retour recensés. Afin d'harmoniser les mesures locales, les municipalités voisines ont développé des plans d'action locaux conjoints et des échanges de données d'expérience ont été organisés au niveau national.



Conseil utile :

- Sensibiliser les communautés locales et favoriser leur volonté politique, car elles peuvent faciliter le déroulement des activités.

4.1.3 Mise en place de mécanismes de coordination

Un mécanisme efficace est nécessaire pour coordonner les activités des acteurs gouvernementaux et des fournisseurs de services tels que les services de l'emploi public et privé, les instituts d'enseignement et formation techniques et professionnels (EFTP), les centres d'appui au développement des entreprises, les établissements d'enseignement, les prestataires de soins de santé ou les organisations de la société civile. Une coordination solide favorise des programmes de réintégration efficaces et durables. Selon le contexte et la portée du programme, les mécanismes de coordination peuvent être locaux, nationaux ou internationaux.

Dans la plupart des cas, une forme de coordination gouvernementale existe déjà. Elle peut toutefois être dispersée entre divers bureaux et organismes publics. Il arrive que le pays d'origine possède déjà un mécanisme de coordination spécifique pour les questions relatives à la migration, y compris le retour et la réintégration. Dans ce cas, l'objectif devrait être de renforcer et d'unifier les lignes de coordination dispersées sous l'égide d'un seul mécanisme de coordination (peut-être déjà existant).

Toutefois, dans certaines zones, les mécanismes de coordination en place sont limités ou inexistants. Dans ce cas, il peut être nécessaire de mettre en place une nouvelle structure de coordination spécifique. Les étapes clés de l'élaboration, de la mise en œuvre et du maintien d'un mécanisme de coordination spécifique sont présentées ci-après.

Figure 4.2 : Processus par étapes pour la mise en place d'un mécanisme de coordination adapté au contexte



- 1 **Œuvrer en faveur de l'appropriation locale et nationale du processus.** La coordination de l'ensemble des activités de réintégration doit être dirigée par le gouvernement du pays d'origine, afin de favoriser l'appropriation du processus par ce dernier et de légitimer le mécanisme de coordination en ce qui concerne les institutions gouvernementales et d'autres fournisseurs de services.

Outre les entités gouvernementales nationales, les autorités locales et régionales sont des acteurs essentiels du retour et de la réintégration. La coordination est donc nécessaire non seulement entre les différents acteurs au niveau national (coordination horizontale), mais également entre les acteurs nationaux, régionaux et locaux (verticale). Dans certains pays, il peut exister des mécanismes de coordination verticaux au niveau gouvernemental pour des processus tels que le placement professionnel, les services de santé, la formation et la prestation de services de base, qui peuvent être utilisés et renforcés dans le cadre d'un mécanisme de coordination de la réintégration plus vaste.

2. **Recenser les fonctions des organismes et des fournisseurs de services aux niveaux local et national.** L'évaluation des cadres, réglementations et politiques pour la cartographie et la fourniture des services (effectuée lors de la conception des programmes de réintégration, voir la section 1.4.2) devrait être actualisée avec des informations sur les mécanismes de coordination existants et sur la hiérarchie et les relations entre les différents organismes et fournisseurs de services. Une analyse prudente devrait être effectuée pour savoir si le mécanisme de coordination peut être intégré aux cadres existants ou s'il est nécessaire d'en créer de nouveaux.
3. **Mettre au point un mécanisme de coordination adéquat.** En s'appuyant sur le recensement des fournisseurs de services, mettre en place un mécanisme qui facilite la coordination des parties prenantes locales ou nationales impliquées dans les activités de retour et de réintégration. Ce mécanisme peut être un groupe de travail interinstitutions ou un comité interministériel. Il doit i) être officiellement approuvé par le gouvernement du pays d'origine, ii) être présidé par l'autorité locale ou le ministère national chargé du retour et de la réintégration, iii) être composé de hauts responsables de chaque

organisme ou ministère d'exécution compétent³⁷ et iv) être appuyé par des experts et des représentants d'organisations internationales et de la société civile.

4. **Élaborer des procédures opérationnelles permanentes pour les partenaires d'exécution.** Il s'agit notamment d'appuyer la mise en place de procédures opérationnelles permanentes, d'instructions conjointes ou de protocoles communs pour toutes les institutions et tous les fournisseurs de services qui participent aux activités liées à la réintégration, de l'enregistrement et l'évaluation des bénéficiaires au suivi et à l'évaluation.

Les procédures opérationnelles permanentes concernent notamment :

- **La nature des informations et données transférées et la manière dont elles le sont.** Il est important de ne transférer que les informations nécessaires à une aide et à des soins efficaces, notamment en ce qui concerne les données à caractère personnel. Le respect de la vie privée est de la plus haute importance. Les informations communiquées aux autres organisations d'appui doivent se limiter aux détails nécessaires pour faciliter une aide adéquate aux migrants de retour.
- **Les informations sur la manière dont les services sont fournis et le consentement du bénéficiaire demandé.** La personne de retour doit consentir au transfert d'informations entre les services de soin afin de faciliter le suivi et la coordination³⁸.
- **Les détails concernant le principal interlocuteur.** Il est nécessaire de clarifier les détails concernant le principal interlocuteur de chaque organisation, y compris la ou les personne(s) à contacter, les horaires de disponibilité, le temps de réponse, le cas échéant, ainsi que les données requises lors du premier contact.
- **Le suivi et la continuité de l'aide.** Les partenaires doivent convenir du type d'assistance supplémentaire pouvant être nécessaire pour chaque organisation ainsi que des dispositions à prendre pour les échanges d'informations – par exemple, dans le contexte de la santé, sur les ordonnances, les protocoles thérapeutiques et les risques en matière de santé, notamment de santé mentale.
- **Des dispositifs de documentation solides.** L'aide fournie par les fournisseurs de services doit être documentée en temps voulu, sans erreur et en toute sécurité, et ces données doivent être toujours accessibles. Ils doivent comporter les coordonnées de tous les acteurs concernés, des informations sur les évaluations, le plan d'aide, des renseignements sur le suivi du plan, les résultats des échanges avec les migrants de retour et les fournisseurs de services participant au plan d'aide, les commentaires des bénéficiaires et toute autre information pertinente.
- **La répartition des coûts** doit également être prise en compte dans les procédures opérationnelles permanentes, tout comme les éventuels accords de cofinancement des formations, la mise en commun des équipements, etc..

37 En fonction de la portée du programme de réintégration et de ses activités prévues, les ministères d'exécution compétents peuvent inclure : le ministère de l'Intérieur pour les activités liées à l'enregistrement et à la documentation ; le ministère du Travail pour le service d'emploi public et l'EFTP ; le ministère de la Santé pour les services de santé ; le ministère de l'Éducation pour la réintégration éducative, etc..

38 Dans certaines situations particulières, un migrant de retour peut être orienté, sans avoir donné son consentement, vers les services compétents par un membre de sa famille ou une organisation si sa vie est en danger, notamment lorsqu'il existe un risque élevé de suicide, ou lorsque le migrant est atteint de troubles mentaux et n'est pas en mesure de donner son consentement. Ces derniers cas ne peuvent être déterminés que par un professionnel de la santé mentale.

Mécanismes d'orientation

Il est essentiel de disposer d'un mécanisme d'orientation efficace pour faire face à l'ensemble des besoins potentiels des migrants de retour.

L'organisation principalement chargée de la réintégration ne peut pas répondre à tous les types de besoins des personnes de retour ; les services publics et les organisations doivent donc être en contact les uns avec les autres pour être en mesure d'apporter une aide globale aux migrants. Un mécanisme d'orientation pour les personnes de retour peut être défini comme un processus de coopération formel ou informel entre de multiples parties prenantes pour fournir des services d'assistance et de protection aux migrants de retour dans le pays.

Les mécanismes d'orientation comprennent généralement une liste recensant les services accessibles aux intéressés. Cela permet d'éclairer l'élaboration d'une sorte de mémorandum d'accord définissant les fonctions des différents partenaires, ainsi que de procédures opérationnelles permanentes décrivant la manière dont ces liens – ou mécanismes d'orientation vers les services compétents – s'établissent, y compris la façon dont les données seront collectées, gérées et protégées. Les organisations (ou organismes, prestataires, etc.) travaillent ensemble, afin de créer un réseau efficace et responsable agissant comme un seul « fournisseur » de services. Toutefois, il est important de noter qu'un mécanisme d'orientation ne constitue pas un document unique, mais un processus de collaboration à diverses étapes du processus d'aide.

Les mécanismes d'orientation peuvent être locaux, comme lorsqu'un agent local oriente une personne vers un dispensaire en vue d'un examen médical, vers une coopérative de logement locale ou vers un consortium de demandeurs d'emploi actif sur le terrain. Ils peuvent également être nationaux, par exemple lorsqu'ils mettent les migrants de retour en relation avec des organisations nationales ou internationales qui peuvent leur fournir un appui ou une protection grâce à leur réseau dans le pays. Ils peuvent, enfin, être internationaux, entre deux pays ou multilatéraux, lorsqu'un pays dispose de moyens formels pour orienter les migrants vers les services ou le système d'évaluation d'un autre pays, ou pour transmettre des informations à ce pays.

Pour plus d'informations sur l'élaboration et la mise en œuvre de mécanismes d'orientation (y compris des modèles de formulaires), prière de se reporter aux directives de l'OIM sur les mécanismes d'orientation relatifs à la protection et l'aide aux victimes de la traite d'êtres humains et aux migrants vulnérables à la violence, à l'exploitation et aux mauvais traitements (*IOM Guidance on Referral Mechanisms for the Protection and Assistance of Migrants Vulnerable to Violence, Exploitation and Abuse and Victims of Trafficking*, 2019).



Le *module 2* fournit des directives aux chargés de dossier sur la sélection des services appropriés pour les migrants de retour, ainsi que sur l'orientation de ces derniers vers les services compétents dans le cadre d'un mécanisme de coordination.



Étude de cas n° 15 : Procédures opérationnelles permanentes au niveau national concernant la réintégration en Côte d'Ivoire

À partir de 2016, la Côte d'Ivoire a vu revenir un grand nombre de ses ressortissants, en particulier de Libye et du Niger. Cela a mis à rude épreuve les structures et capacités du pays, qui ne possédait pas encore de dispositifs en place pour aider ces migrants de retour. Le Gouvernement de Côte d'Ivoire a donc travaillé en étroite collaboration avec l'OIM pour mettre au point des procédures opérationnelles permanentes et des mécanismes de coordination afin d'être en mesure d'aider un plus grand nombre de migrants.

À l'issue d'un recensement des partenaires locaux et nationaux, sous la direction du Ministère de l'Intégration Africaine et des Ivoiriens de l'Extérieur (MIAIE), un Comité de Gestion des Cas, faisant participer les principaux ministères et organismes publics ainsi qu'une organisation de la société civile, a été mis en place. Grâce à ce Comité, le Gouvernement de Côte d'Ivoire a adapté les « procédures opérationnelles permanentes en matière d'aide au retour volontaire et à la réintégration » de l'OIM au contexte national en élaborant un plan national sur le retour et la réintégration.

Ces procédures opérationnelles permanentes sont en cours d'examen au niveau ministériel en vue d'une adoption par un Conseil des ministres. Le plan prévoit une approche de partage de l'aide dans le cadre de laquelle chaque partenaire prête assistance aux migrants de retour en fonction de son budget, de ses capacités et de ses fonctions.

Le Comité assure également la gestion des dossiers et sélectionne les partenaires pour la réintégration. En outre, des mesures sont actuellement mises en œuvre pour faire face à certaines lacunes repérées lors du recensement. Par exemple, un centre d'accueil est en cours de rénovation : les migrants y recevront une aide directe, comprenant des services de conseil et d'hébergement d'urgence, des trousseaux de moyens de subsistance ainsi qu'une petite somme d'argent. Des séances de formation sur la protection des enfants migrants sont également fournies aux agents des services sociaux afin de les préparer à répondre aux besoins d'un nombre élevé d'enfants migrants de retour.

Des mécanismes analogues sont actuellement mis en place dans 26 pays africains du bassin du lac Tchad et au Sahel, dans la corne de l'Afrique et en Afrique du Nord par l'intermédiaire du programme d'actions externes de l'Initiative Conjointe UE-OIM pour la protection et la réintégration des migrants.



Conseils utiles :

- Tirer parti des compétences, des points forts et de la couverture géographique de chaque partenaire pour renforcer le système.
- Veiller à ce que les mécanismes de coordination soient assortis de ressources en vue du renforcement des capacités.

4.2 Pour une coopération internationale efficace

Pour être couronnés de succès, les programmes de réintégration ont besoin de cadres internationaux qui contribuent à l'efficacité de la coopération entre les diverses parties prenantes. Ces parties prenantes sont avant tout les gouvernements des pays d'accueil et d'origine aux niveaux local et national, mais aussi les organisations internationales, les organisations de la société civile, les acteurs du secteur privé et les associations de la diaspora dans les pays d'accueil, d'origine et tiers. Il est important de mettre en place les accords et cadres de coopération adéquats en vue de l'élaboration et du maintien de systèmes internationaux pour appuyer une réintégration durable.

Tout programme de réintégration nécessite des formes de coopération internationale pour assurer le bon déroulement du retour et de la réintégration des bénéficiaires dans leur pays d'origine. Toutefois, l'ampleur de la coopération internationale et le degré d'implication de ses acteurs peuvent considérablement varier.

La coopération internationale pour appuyer les programmes de réintégration peut comprendre les éléments suivants :

- Le renforcement de la coopération entre les acteurs des pays d'accueil et d'origine ;
- La fourniture d'une aide à la réintégration avant même le retour ;
- L'adaptation des mesures de réintégration aux besoins et aux capacités des pays d'origine ;
- Des mécanismes pour adapter les mesures de réintégration aux besoins des bénéficiaires ;
- Des systèmes de suivi et d'évaluation pour suivre les progrès et la réussite des mesures de retour et de réintégration.

Le présent chapitre donne un aperçu de ce qui constitue une coopération internationale efficace, ainsi que des éléments à prendre en compte pour y parvenir.

4.2.1 Mise en place de cadres de coopération internationale

4.2.2 Modèles de coopération internationale

4.2.3 Favoriser des voies de migration sûres et régulières

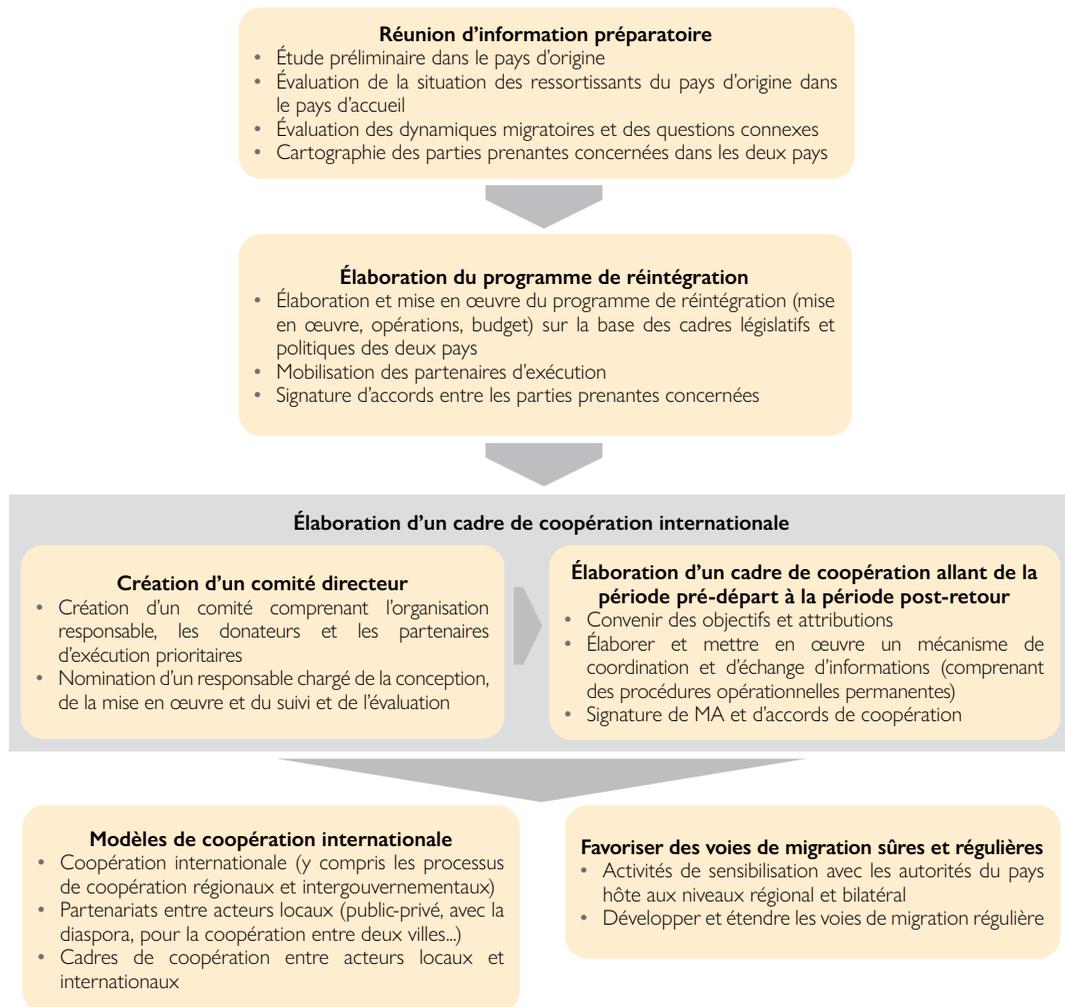
4.2.1 Mise en place de cadres de coopération internationale

La mise en place de cadres de coopération internationale à l'intention des parties prenantes dans les pays d'accueil et d'origine s'appuie sur les mêmes procédures et méthodes que la création de mécanismes de coordination aux niveaux local et national. Toutefois, la nature de la coopération internationale et le caractère plus divers des acteurs rendent la mise en place de ces cadres plus complexe.

→ Le modèle de coopération dépend du **type de programme**. Si la mise en œuvre des programmes de réintégration peut être dirigée par une organisation extérieure, elle peut aussi être directement mise en œuvre par un organisme gouvernemental du pays hôte ou du pays d'origine. Bien que les gouvernements des pays hôtes mettent rarement eux-mêmes en œuvre les programmes de réintégration, ils jouent généralement un rôle important en apportant des fonds ainsi que des informations et statistiques sur la dynamique de la migration.

→ La coopération internationale est complexe, compte tenu de la **diversité des acteurs** concernés. De nombreux programmes de retour et de réintégration sont conçus comme des projets multinationaux au niveau mondial. Les partenaires dans le pays hôte ont besoin d'avoir un aperçu complet et à jour de l'évolution du contexte, y compris en ce qui concerne les services disponibles, le marché du travail et d'autres informations sur le pays d'origine (*voir la section 1.4.2*), afin d'être en mesure de planifier la réintégration et de conseiller les migrants avant le départ. Dans le même temps, les partenaires dans le pays d'origine ont besoin de disposer d'informations exactes sur les capacités et besoins des migrants de retour (*voir la section 2.2*) avant que ceux-ci ne quittent le pays d'accueil.

Figure 4.3 : Organigramme illustrant les étapes d'une coordination internationale efficace en vue des programmes de réintégration



La mise en place d'un cadre de coopération internationale pour les programmes de réintégration doit prendre en considération les éléments ci-après.

→ Compte tenu de la diversité des programmes de réintégration et des acteurs impliqués, une coopération internationale efficace nécessite la mise en place d'un comité directeur chargé d'élaborer et de gérer le cadre de coopération internationale. Cela est particulièrement important pour les programmes

multinationaux, dans le cadre desquels sont gérés des retours depuis un pays hôte vers plusieurs pays d'origine, ou depuis plusieurs pays hôtes vers un pays d'origine. Ce comité directeur devrait être composé (au minimum) des membres suivants :

- L'organisation principalement chargée de la réintégration ;
- Les gouvernements des pays d'accueil et/ou les donateurs (généralement les organismes gouvernementaux des pays hôtes tels que le ministère de l'Intérieur, les services de l'immigration ou les organismes nationaux de développement) ;
- Les partenaires d'exécution prioritaires (généralement les gouvernements des pays d'origine, les organisations de la société civile concernées et les organisations internationales dans les pays d'accueil et d'origine).

Le comité directeur devrait être dirigé par une seule entité ayant le plein contrôle et l'entière responsabilité de la conception, de la mise en œuvre et du suivi du système de coopération. Toutefois, au cours de la phase de conception du système, l'organisation responsable devrait consulter les autres membres du comité directeur, en particulier les gouvernements des pays d'accueil et d'origine ainsi que d'autres partenaires d'exécution compétents, afin de tenir compte de leurs préférences et de leur capacité de participation. Dans de nombreux cas, l'organisation principalement chargée de la réintégration dispose déjà de systèmes de coopération cohérents qui peuvent être adaptés au niveau local ; ceux-ci sont relativement homogènes à travers le monde, ce qui facilite les synergies opérationnelles régionales et internationales ainsi que le recensement et l'échange des pratiques exemplaires.

→ Le comité directeur devrait déterminer et fixer les principaux objectifs du cadre de coordination. Ces objectifs peuvent notamment être les suivants :

- Faciliter la continuité de l'aide à la réintégration, de la période pré-départ à la période post-arrivée ;
- Faciliter la collecte, le stockage et l'échange/la diffusion systématiques d'informations exactes, détaillées et actualisées sur :
 - La disponibilité de services d'aide à la réintégration dans les pays d'accueil et d'origine ;
 - Les migrants de retour (profils, besoins, projets, mesures de réintégration passées et actuelles) ;
 - La situation dans le pays d'origine : Diffusion de rapports et d'évaluations à jour qui montrent la situation socioéconomique du pays d'origine, notamment des analyses de la situation, des évaluations de la sécurité, des analyses du marché et des évaluations du marché du travail ;
- Faciliter la coopération entre les fournisseurs de services dans les pays d'accueil et d'origine par des échanges d'informations, de connaissances, de compétences et de ressources ;
- Favoriser un suivi décentralisé et modulable afin de suivre les progrès des projets individuels et collectifs par l'intermédiaire des partenaires locaux dans le pays d'origine.

→ Pour atteindre les objectifs convenus, le comité directeur peut créer un système intégré de gestion et de mise en commun de l'information. Il est important de décider qui sera chargé de gérer ce système, de définir les exigences techniques et les indicateurs à rassembler, de fixer des accords de mise en œuvre et des procédures opérationnelles permanentes, ainsi que d'établir un mémorandum d'accord pour tous les acteurs qui comprenne des informations précises (par exemple : qui y a accès et peut prendre connaissance des données spécifiques). Cela doit s'accompagner d'une stratégie de renforcement des capacités, ainsi que de mécanismes de suivi et d'évaluation.



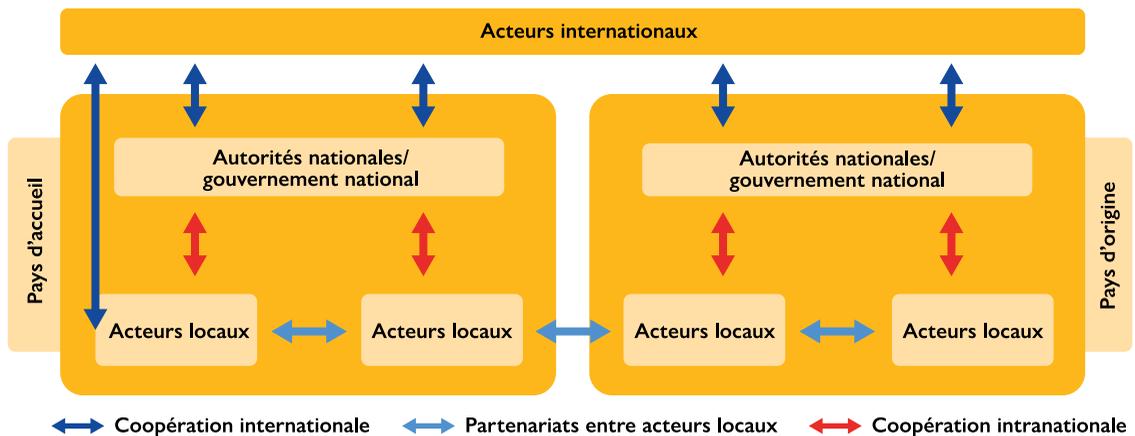
Il est particulièrement important de mettre en place des mécanismes de gestion et de mise en commun de l'information lorsqu'une seule organisation responsable dans le pays d'origine collabore avec plusieurs pays d'accueil dans le cadre de différents programmes de réintégration. Des mécanismes de coordination séparés, avec différents systèmes de mise en commun de l'information et des procédures opérationnelles permanentes distinctes pour chaque programme, entraîneraient des dépenses et des charges administratives déraisonnables pour l'organisation principalement chargée de la réintégration, et mobiliseraient une partie des ressources humaines et financières nécessaires à la tâche prioritaire qui consiste à faciliter la réintégration durable des migrants de retour.

4.2.2 Modèles de coopération internationale

Comme mentionné précédemment, le modèle approprié pour la coopération internationale dépend de la portée du programme de réintégration ainsi que de la capacité et du nombre de parties prenantes. De manière générale, plus le réseau international de coopération est riche et vaste, plus la mise en œuvre du programme de réintégration devient efficace et durable, car les ressources et informations sont mises en commun et divers acteurs mettent leur savoir-faire et leurs capacités au service du réseau. Toutefois, il est important de noter que des réseaux de coopération plus complexes nécessitent également davantage de ressources afin de faciliter la coordination entre tous les acteurs. Il est important de s'assurer que l'évolution du réseau de partenariats à différents niveaux (international, national, infranational et local) n'exerce pas de pression trop grande sur les capacités du cadre de coopération.

La figure 4.4 donne un aperçu des formes de coopération internationale qui peuvent appuyer les programmes de réintégration à différents niveaux.

Figure 4.4 : Formes de coopération internationale pouvant appuyer les programmes de réintégration³⁹



³⁹ Adapté de : ICMD, 2015b.

Les formes de coopération présentées ci-dessus ne sont pas exhaustives, mais donnent un aperçu des types de coopération internationale les plus importants sur le plan stratégique, qui peuvent appuyer les programmes de retour et de réintégration :

- **La coopération internationale**, y compris la coopération intergouvernementale, les programmes de réintégration conjoints et les processus régionaux ;
- **Les partenariats entre acteurs locaux**, y compris les partenariats public-privé, les modèles de coopération entre villes et la mobilisation de la diaspora.

Les sections ci-après donnent un aperçu du rôle que ces différentes formes de coopération peuvent jouer en ce qui concerne le retour et la réintégration, et de la manière dont l'organisation principalement chargée de la réintégration peut appuyer ces partenariats.

Coopération internationale

La coopération internationale en matière de retour et de réintégration peut prendre différentes formes, notamment : des accords bilatéraux entre gouvernements, des programmes de réintégration conjoints et des processus de coopération régionale.

→ Accords intergouvernementaux

Des accords intergouvernementaux entre pays d'accueil et pays d'origine peuvent apporter un appui précieux aux programmes de réintégration. L'aide bilatérale à la réintégration fournie par le pays d'accueil peut prendre des formes diverses, notamment des programmes de développement des compétences avant le départ, des formations au développement des entreprises et des services de placement professionnel. Les accords intergouvernementaux relèvent de la compétence exclusive des hauts responsables gouvernementaux qui sont parties prenantes ; toutefois, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut appuyer la mise en place de MA entre les gouvernements pour appuyer les programmes de réintégration :

- En sensibilisant les parties prenantes des pays d'accueil et d'origine aux avantages qu'il y a à conclure des accords intergouvernementaux appuyant la réintégration. Dans certains cas, il peut être nécessaire de faire valoir aux acteurs gouvernementaux du pays d'origine ce qu'ils ont à gagner à conclure des MA bilatéraux qui suscitent et formalisent leur appui au retour et à la réintégration. Ces négociations peuvent également servir à étudier les possibilités de créer des accords bilatéraux permettant la validation des compétences acquises par les migrants dans le pays hôte, afin de renforcer leur capacité d'insertion professionnelle à leur retour. Elles peuvent également être l'occasion d'examiner la transférabilité des prestations sociales pour les migrants entre le pays hôte et le pays d'origine.
- En apportant ses compétences et pratiques exemplaires sur la création d'accords intergouvernementaux dont les composantes d'appui à la réintégration sont adaptées aux besoins et aux possibilités des migrants dans un couloir de migration donné.
- En facilitant le dialogue entre les acteurs des pays d'accueil et d'origine, et en encourageant leur appui constant à la régularisation des modèles d'assistance bilatérale.

→ Programmes de réintégration conjoints

Tout comme les accords intergouvernementaux, les programmes de réintégration conjoints faisant participer différents acteurs gouvernementaux ou internationaux peuvent prendre plusieurs formes :

- Des programmes de réintégration conjoints faisant participer l'organisation responsable, un pays d'origine et plusieurs pays d'accueil. La mise en commun des ressources de plusieurs pays d'accueil permet de créer des synergies et de réaliser des économies d'échelle dans la conception et la mise en œuvre d'un projet de réintégration. Cela favorise la création d'approches plus efficaces et plus durables aux niveaux individuel et communautaire.
- Des programmes de réintégration conjoints faisant participer une organisation internationale de premier plan, un pays d'origine et plusieurs organismes et ministères d'un seul pays hôte. Dans certains contextes, les activités de retour et de réintégration sont menées parallèlement par différents acteurs, et aucune entité du pays hôte n'est clairement responsable de l'ensemble du processus. Dans de tels cas, la coordination entre les différents acteurs gérant les programmes de réintégration est essentielle à tous les stades afin de transformer ces initiatives parallèles en un véritable programme de réintégration conjoint. La mise en place de cadres de coordination globale et de mise en commun de l'information est cruciale. Elle peut ouvrir la voie à une approche efficace et concertée associant acteurs gouvernementaux, migrants de retour et fournisseurs de services afin d'éviter les doubles emplois.

→ Processus de coopération régionaux

Outre les accords intergouvernementaux, les processus de coopération régionale peuvent jouer un rôle important dans l'harmonisation et la dotation en ressources des mécanismes de retour et de réintégration aux niveaux national et international. (Voir l'étude de cas n° 16 ci-après pour des informations sur le Processus de Puebla, un mécanisme de coopération régionale pour les questions de migration en Amérique latine et dans les Caraïbes.) La coopération régionale appuie les programmes de retour et de réintégration de diverses manières. Les contributions vont de l'harmonisation des politiques et des procédures opérationnelles permanentes à la coopération internationale en matière de services d'orientation avant le départ, en passant par la coordination régionale et l'allocation de fonds en fonction des critères de décaissement établis.



Étude de cas n° 16 : Processus de Puebla sur le retour et la réintégration

La Conférence régionale sur la migration, également appelée « Processus de Puebla », est un mécanisme multilatéral non contraignant créé en 1996, qui porte sur l'Amérique centrale, l'Amérique du Nord et la République dominicaine et comprend 11 pays membres. Le Processus de Puebla vise à renforcer la coopération régionale en ce qui concerne les politiques et mesures relatives à la migration.

Au fil des ans, le Processus de Puebla a été l'occasion de réfléchir au retour et à la réintégration des migrants, et de chercher une approche harmonisée et coordonnée pour traiter ces questions.

Sur la base des considérations stratégiques exprimées en 2014 au cours d'ateliers de consultation dirigés par les membres, ces derniers ont rédigé un document d'orientation, les *Principes directeurs relatifs à l'élaboration de politiques migratoires axées sur l'intégration, le retour et la réintégration de la Conférence régionale sur la migration*. Ce document fixait des critères de compréhension communs à l'intention des responsables politiques, et chaque pays membre est convenu d'adapter les Principes à ses législations et politiques nationales.

Pour mettre en œuvre ces politiques, l'OIM a élaboré en 2015 un manuel sur la rédaction de politiques nationales en faveur de la réintégration (*Manual for the Drafting of National Reintegration Policies*) à l'intention des gouvernements comme des spécialistes de la réintégration, afin qu'ils mettent au point des stratégies nationales qui tiennent compte des aspects économiques, sociaux et psychosociaux de la réintégration. Depuis, El Salvador a engagé un processus d'élaboration de protocoles nationaux, de mécanismes de coordination et d'autres outils afin de renforcer le processus de réintégration des ressortissants de retour.

La coopération régionale en matière de politique migratoire et de gestion des migrations dépasse le cadre des directives nationales. La Conférence régionale sur la migration a également créé un fonds de réserve administré par l'OIM pour aider les migrants de la région qui se trouvent en situation d'extrême vulnérabilité. Ce mécanisme régional apporte un soutien financier et opérationnel au retour volontaire des migrants vulnérables, notamment les enfants non accompagnés ou séparés de leur famille, ainsi qu'aux migrants dont les besoins dépassent l'aide disponible au titre des programmes existants dans chaque Processus de Puebla.



Conseil utile :

- Mettre en place un secrétariat technique solide pour faciliter l'organisation et le suivi des activités et initiatives de la Conférence.

Partenariats au niveau local

Des partenariats internationaux au niveau local peuvent être établis entre les acteurs locaux de différents pays, servant ainsi de base à une coopération décentralisée. Celle-ci constitue maintenant un aspect important du système de développement international ; elle peut englober des activités relatives au retour et à la réintégration. Étant donné que les acteurs locaux et régionaux sont directement touchés par la migration de retour sur leur propre territoire, ils ont souvent la volonté politique et les compétences locales nécessaires

pour soutenir activement le retour et la réintégration. Les principaux avantages de la mise en place de cadres de coopération décentralisée concernent :

- La proximité entre les acteurs locaux et régionaux et leurs citoyens et territoires ;
- Le fait qu'ils puissent compléter les cadres et plans liés à la réintégration ainsi que les stratégies locales, nationales et internationales relatives au développement et à la migration ;
- Les partenariats horizontaux, qui facilitent l'appropriation locale et réduisent l'asymétrie entre les différents acteurs généralement associée à une approche descendante donateurs-bénéficiaires.

Plusieurs types de partenariats entre acteurs locaux sont particulièrement adaptés pour compléter et appuyer les cadres relatifs à la réintégration. Les stratégies de mobilisation de la diaspora (*voir la section 4.1.1*), les partenariats public-privé au niveau local et les modèles de coopérations entre villes peuvent tout particulièrement appuyer la coopération décentralisée. L'organisation principalement chargée de la réintégration peut appuyer ces différentes formes de partenariats au niveau local de manière à renforcer leurs avantages spécifiques pour les programmes de retour et de réintégration.

→ **Les partenariats public-privé conclus entre des acteurs privés locaux du pays hôte** (entreprises, entrepreneurs) et des acteurs publics locaux du pays d'origine (autorités locales dans les zones de retour). Si ces acteurs du secteur privé sont souvent des entrepreneurs de la diaspora dans un pays hôte, ce n'est pas toujours le cas. Pour mettre en place ces partenariats public-privé, l'organisation principalement chargée de la réintégration doit :

- Aider les autorités locales des zones de retour à établir le dialogue avec les entreprises qui ont leur siège dans le pays hôte mais sont localement présentes sur le territoire de retour, afin de les encourager à créer des possibilités d'emploi pour les personnes de retour (par exemple, en mettant en place un partenariat public-privé pour un outil de recherche d'emploi en ligne qui facilite le recrutement de migrants de retour par des sociétés privées de leur pays d'accueil qui opèrent dans le pays d'origine). L'organisation responsable peut également assurer la liaison entre l'autorité locale et la Chambre de commerce dans le pays d'accueil du pays d'origine afin de faciliter le recensement des employeurs adéquats.
- Aider les autorités locales des zones de retour à organiser des manifestations pour la création de réseaux, des salons de l'emploi ainsi que des plateformes en ligne permettant d'établir des contacts entre leur diaspora et les programmes de réintégration locaux dans les pays d'origine (*voir aussi la section 4.1.1 en ce qui concerne la coopération avec la diaspora*).

→ **Les partenariats public-privé conclus entre les autorités locales des pays hôtes et des acteurs privés du pays d'origine.** Ces partenariats sont susceptibles d'avoir une influence et un impact sur de multiples questions liées à la migration et au développement, notamment le retour et la réintégration. Ils peuvent aider les entreprises des pays d'accueil à s'implanter dans les pays d'origine, faciliter les investissements dans les pays d'origine et y favoriser la création d'emplois. Au niveau stratégique, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut également fournir des conseils aux autorités locales des pays d'accueil et d'origine sur la meilleure façon d'intégrer les mesures d'aide aux entreprises aux stratégies et activités liées à la migration et au développement.

→ **Les partenariats entre les autorités publiques des pays d'accueil et d'origine (au niveau des villes).** Comme pour les partenariats public-privé au niveau local, les avantages des partenariats entre les autorités publiques locales sont liés à la compétence territoriale des partenaires et à leur investissement politique dans les questions relatives à la migration et au développement. Les modèles de coopération entre villes peuvent par exemple contribuer à améliorer la gouvernance des migrations au niveau local dans des

viles situées dans les pays d'accueil et d'origine. L'organisation responsable peut mettre cette forme de coopération au service des programmes de retour et de réintégration. Au cours de ses échanges avec les villes de destination et de retour, elle peut recenser les services dont la prestation est plus efficace dans les pays d'accueil que dans les pays d'origine. Sur la base de ces analyses, l'organisation responsable peut aider les municipalités des pays d'accueil à harmoniser leurs stratégies de renforcement des capacités et de prestation de services avec les exigences des services de réintégration fournis avant le départ. En outre, les partenariats au niveau local constituent des plateformes de dialogue : ils favorisent les réseaux d'échanges de connaissances entre acteurs publics et privés et facilitent l'intégration des questions liées à la migration et à la réintégration aux plans de développement local.

4.2.3 Favoriser des voies de migration sûres et régulières

Les interventions structurelles au niveau international devraient viser à promouvoir le dialogue intra et interrégional sur la création de voies de migration sûres et réglementées, bien que cette question dépasse la portée directe de ce manuel. Conformément à la définition de la réintégration durable, selon laquelle les migrants de retour doivent être en mesure de choisir librement de migrer une nouvelle fois, un dialogue institutionnel devrait être entamé et encouragé entre les pays d'accueil et d'origine afin de favoriser la mise en place de voies de migration sûres et régulières.

Cela vaut tout particulièrement dans les cas où la saturation du marché du travail, dans certains pays d'origine, ne permet pas l'absorption des migrants de retour (quel que soit leur niveau de qualification). Dans cette situation, il est dans l'intérêt du pays d'accueil comme du pays d'origine de recenser les secteurs qui intéressent les deux pays, puis de fournir aux migrants de retour des formations de renforcement des compétences dans ces secteurs. Lorsque les personnes de retour ne peuvent s'insérer sur le marché local, il devrait exister des possibilités de migration de main-d'œuvre, en vertu desquelles les marchés internationaux pourraient intégrer ces travailleurs. À cet égard, l'aide à la réintégration (en particulier au niveau communautaire) peut servir à investir dans la formation professionnelle locale afin de répondre aux besoins des marchés locaux et internationaux – liant ainsi la réintégration aux questions du travail et de la mobilité humaine.

4.3 Renforcement des cadres politiques nationaux

Sur le plan structurel, il faut s'assurer que la réintégration soit ancrée dans les stratégies nationales relatives à la migration et au développement ainsi que dans les politiques sectorielles du pays d'origine. Cela nécessite la révision et la mise à niveau des cadres politiques ou la création de mesures favorables à la réintégration. Cela vaut particulièrement pour les pays d'origine qui voient revenir un nombre important de migrants.

L'aide à la réintégration durable nécessite une approche interministérielle et devrait être reflétée dans la législation, les politiques et les programmes locaux et nationaux. Dans l'idéal, la réintégration constitue un élément du processus d'intégration de la migration au niveau national (*voir l'encadré ci-après*). Toutefois, même en l'absence d'un processus plus large, la réintégration peut être intégrée aux politiques, stratégies et cadres sectoriels (*voir le tableau 4.8*) aux niveaux local et national.

L'intégration de la réintégration aux processus politiques vise à :

- Adopter une approche plus globale de la planification de la migration, étant donné que la migration de retour, la réintégration et le développement sont des questions étroitement liées ;
- Faire en sorte que la réintégration durable bénéficie, de façon systématique, au développement des personnes et des sociétés, en particulier lorsque les migrants de retour sont nombreux ;
- Allouer les ressources de manière plus efficace pour répondre aux priorités définies au niveau national, y compris en matière de réintégration ;
- Faciliter la coordination entre acteurs locaux et nationaux lors des activités de retour et de réintégration ;
- Mettre en œuvre des politiques et actions coordonnées.



COUP DE
PROJETEUR

L'intégration de la migration est « le processus d'évaluation des incidences de la migration sur toute action (ou tout objectif) planifié(e) dans le cadre d'une stratégie de développement et de réduction de la pauvreté. » (OIM, *Mainstreaming Migration into Development Planning: A Handbook for Policy-makers and Practitioners*, 2010, p.16, en anglais seulement.)

Ce processus devrait comprendre l'intégration du retour et de la réintégration dans les lois, politiques et programmes à tous les niveaux, c'est-à-dire à toutes les étapes de la planification du développement, notamment la conception, la mise en œuvre ainsi que le suivi et l'évaluation.

Des supports de formation en ligne ont été mis au point dans le cadre du Programme mondial conjoint d'intégration de la migration dans les stratégies nationales de développement, mené avec l'ONU ; ils fournissent des informations complémentaires sur la prise en compte de la migration dans l'élaboration des politiques.

Chaque fois que cela est possible, les stratégies d'intégration doivent être mises au point en partenariat avec les principales parties prenantes. Cela peut améliorer la compréhension et l'engagement de tous les acteurs, ainsi que le rapport coût-efficacité grâce à d'éventuels accords de partage des coûts. De même, il est important que les gouvernements des pays d'origine et les organisations responsables intègrent des programmes de réintégration aux cadres et stratégies de développement, tels que les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement, les stratégies de développement national, les politiques et stratégies nationales pour l'emploi, les stratégies de réduction de la pauvreté et les politiques migratoires globales. Les organisations internationales qui ont des compétences et une expérience en matière d'intégration de la migration dans les cadres nationaux ou internationaux sont souvent bien placées pour aider les gouvernements dans ce processus. Pour mener ces initiatives, il est nécessaire de bien comprendre les objectifs et priorités des différents ministères d'exécution, et de connaître les politiques sectorielles ainsi que la manière dont elles sont liées à la gestion des migrations et de la réintégration.

Pour une intégration efficace du retour et de la réintégration aux stratégies locales et nationales en matière de migration et de développement ainsi qu'à d'autres politiques pertinentes, certaines conditions préalables doivent être réunies dans le pays d'origine (*voir le tableau 4.7 ci-après*).

Tableau 4.7 : Conditions à remplir pour une intégration efficace du retour et de la réintégration aux cadres politiques

Un ferme appui politique de haut niveau	Il faut encourager les acteurs politiques de haut niveau à faire de l'intégration du retour et de la réintégration au programme national une priorité. Cela contribuera à garantir la participation active des acteurs compétents aux niveaux local et national et à soutenir le processus.
Appropriation aux niveaux local et national	Le gouvernement du pays d'origine doit être le principal acteur du processus d'intégration, afin que ses priorités soient prises en compte et que les résultats soient viables à long terme. Chaque fois que possible, tous les niveaux de l'administration doivent être impliqués.
Une participation inclusive reposant sur une définition claire des rôles	Les principales parties prenantes, telles que les groupes de migrants de retour, les groupes communautaires de migrants, les groupes de la diaspora, la société civile, les milieux universitaires, les associations d'employeurs et les partenaires de développement, doivent devenir des partenaires dans le processus d'intégration afin que celui-ci bénéficie de différentes perspectives, de nouvelles informations et données, d'un appui politique et social et de sources de financement. Une large participation favorise un processus qui n'est pas dirigé par une seule institution publique ou un petit nombre de personnes. Cette participation inclusive exige que les rôles et responsabilités respectifs des différents acteurs soient clairement définis.
Objectifs communs	Une compréhension commune des objectifs permet d'éviter que les programmes mis en œuvre soient trop différents. Afin d'élaborer et de suivre un programme cohérent, il faut promouvoir la transparence, une vision claire et un dialogue régulier entre les parties prenantes.
Fixer et respecter des délais réalistes	Le fait de donner aux acteurs suffisamment de temps pour réfléchir, rassembler des données factuelles et parvenir à un consensus permettra d'éviter les attentes irréalistes, de conserver une certaine souplesse et d'apprendre tout au long du processus.

Dans la plupart des cas, toutes les conditions susmentionnées ne seront pas parfaitement remplies. Toutefois, certaines peuvent être favorisées par les activités de sensibilisation, l'expertise technique et le renforcement des capacités apportés par l'organisation principalement chargée de la réintégration et ses partenaires.

Les efforts d'intégration aux niveaux local et national doivent toujours suivre une approche structurée. La figure 4.5 ci-après présente, étape par étape, le processus de conception, de mise en œuvre et de suivi d'un plan d'intégration. Il peut être utilisé dans des contextes où le retour et la réintégration sont intégrés aux politiques et stratégies existantes, ou dans des situations où les gouvernements sont en train (ou envisagent) d'élaborer une stratégie ou politique.

Figure 4.5 : Processus d'intégration du retour et de la réintégration dans les stratégies et politiques en matière de migration et de développement, étape par étape.

1. Sensibilisation	<ul style="list-style-type: none"> Les principaux acteurs sont réunis pour discuter des buts et objectifs du processus d'intégration afin de contribuer à l'élaboration d'une proposition en vue de ce processus.
2. Étude préliminaire	<ul style="list-style-type: none"> Afin de recenser les composantes retour et réintégration déjà en place dans les politiques sectorielles et les cadres de planification du développement, et pour évaluer les délais, les principales parties prenantes, les difficultés et les moyens de progresser dans la structuration du processus.
3. Définition d'objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Afin de recenser les objectifs et de les classer par ordre de priorité. Ce processus doit faire participer tous les principaux acteurs de la réintégration et refléter leurs commentaires et leurs priorités. Si cela est possible, il doit être intégré aux processus nationaux de planification du développement actuellement mis en œuvre.
4. Planification des interventions	<ul style="list-style-type: none"> Suppose de sélectionner et d'élaborer les programmes et projets afin de répondre aux priorités fixées, en déterminant les bénéficiaires cibles, les principales activités à mener ainsi que les partenaires compétents.
5. Mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Sur la base du plan d'action convenu, l'entité publique responsable doit élaborer un plan de mise en œuvre et une stratégie de mobilisation des ressources afin que les ressources disponibles, la prise de décisions, les attributions de chacun et la communication des informations soient clairement déterminées.
6. Suivi	<ul style="list-style-type: none"> Ce plan doit être régulièrement revu, mis à jour et adapté. Toutes les mesures ou politiques concernant le retour et la réintégration qui sont mises en œuvre mais n'étaient pas incluses dans le plan initial doivent y être intégrées afin que toutes les activités d'intégration puissent être suivies dans un seul document.

Possibilités en matière d'intégration de la réintégration

La réintégration et le retour ne doivent pas seulement être intégrés aux stratégies de migration et de développement, mais également à toutes les politiques et stratégies sectorielles pouvant être pertinentes pour la gouvernance nationale du retour et de la réintégration. Le tableau ci-après présente une sélection des principales politiques sectorielles et indique leur pertinence potentielle pour les activités d'intégration :

Tableau 4.8 : Possibilités d'intégration de la réintégration à différentes politiques et stratégies sectorielles

Stratégie/ politiques sectorielles	Possibilités d'intégration de la migration
Emploi	<ul style="list-style-type: none"> Tenir compte des besoins et capacités des migrants de retour dans les politiques et stratégies relatives au travail ; Faire en sorte que les compétences et atouts des migrants de retour bénéficient au marché du travail, aux programmes de transferts de compétences et à l'économie dans son ensemble ; Mettre au point des dispositifs pour faciliter la réinsertion des migrants de retour sur le marché du travail, ou renforcer ceux qui existent (notamment au moyen de programmes de travaux publics et du développement des compétences) ; Harmoniser les buts et objectifs pertinents énoncés dans les stratégies de retour et de réintégration avec ceux des stratégies relatives à l'emploi ; Favoriser la coordination entre les institutions liées au marché de l'emploi et les institutions et acteurs liés à la migration ; Renforcer les capacités des services publics pour l'emploi, des instituts d'EFTP ainsi que des centres de développement des entreprises et inclure les migrants de retour comme groupe cible remplissant les conditions requises.

<p>Éducation et formation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tenir compte des besoins et capacités des migrants de retour dans les politiques et stratégies relatives à l'éducation ; • Appuyer l'accès des migrants de retour à l'éducation et favoriser un milieu propice à l'apprentissage, notamment en facilitant la reconnaissance des certificats ; • Surmonter les obstacles qui entravent l'accès des migrants de retour à l'éducation, grâce à l'élaboration de directives sur l'intégration scolaire, la mise en place de cours de langue et de rattrapage et la reconnaissance de l'équivalence des diplômes obtenus à l'étranger ; • Accélérer l'inscription scolaire et universitaire pour les enfants en âge d'être scolarisés qui reviennent dans des zones affichant un taux de retour élevé ; • Harmoniser les buts et objectifs pertinents énoncés dans les stratégies de retour et de réintégration avec ceux des stratégies relatives à l'éducation ; • Favoriser la coordination entre les établissements d'enseignement et les institutions et acteurs liés à la migration.
<p>Assistance et protection sociales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tenir compte des besoins et capacités des migrants de retour dans les politiques et stratégies relatives à l'assistance et à la protection sociales ; • Appuyer l'accès des migrants de retour au système de protection sociale (logements sociaux, pensions, prestations sociales), et traiter les obstacles qui peuvent se présenter lorsqu'ils cherchent à obtenir les documents personnels requis pour accéder aux services de protection sociale (certificats de naissance, de mariage ou de divorce, passeport, papiers d'identité, etc.) ; • Appuyer la création de services adaptés aux migrants de retour en situation de vulnérabilité, notamment au moyen de mécanismes nationaux d'orientation ; • Favoriser la coordination entre les institutions liées à l'assistance et à la protection sociales et les institutions et acteurs liés à la migration.
<p>Santé et bien-être</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tenir compte des besoins et capacités des migrants de retour dans les politiques et stratégies relatives à la santé ; • Aider les migrants de retour à bénéficier de l'égalité d'accès au système de santé national ; • Accroître la capacité d'accueil des établissements de santé dans les zones affichant un taux de retour élevé ; • Mettre en place de nouveaux établissements de soins ou des dispensaires mobiles dans les zones où les migrants de retour et les communautés locales ont du mal à accéder aux établissements de santé existants ; • Harmoniser les buts et objectifs pertinents énoncés dans les stratégies de retour et de réintégration avec ceux des stratégies relatives aux politiques sociales et à la santé.

<p>Égalité des sexes et LGBTI</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prendre en considération les besoins et capacités des hommes et femmes de retour, y compris ceux des personnes LGBTI, dans les politiques et stratégies relatives à l'égalité des sexes et aux personnes LGBTI ; • Appuyer les questions sectorielles et intersectorielles relatives à l'égalité des sexes dans les politiques et stratégies afin de prendre en compte la situation spécifique et les vulnérabilités des femmes et personnes LGBTI de retour ; • Réduire les obstacles qui entravent la prise en compte des préoccupations et priorités des hommes et femmes de retour dans les cadres de planification, budgétisation et mise en œuvre tenant compte de l'égalité des sexes ; • Harmoniser les buts et objectifs pertinents énoncés dans les stratégies de retour et de réintégration avec ceux des stratégies relatives à l'égalité des sexes.
<p>Environnement et adaptation au changement climatique</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Veiller à ce que les programmes et projets de réintégration soient en accord avec les politiques nationales dans le domaine de l'environnement, telles que la gestion des ressources naturelles, la planification de l'aménagement du territoire, l'adaptation au changement climatique et la réduction des risques de catastrophe ; • Le cas échéant (par exemple, lorsqu'un grand nombre de migrants revient dans une même zone), intégrer la réintégration aux plans et politiques liés à l'environnement (par exemple, en ce qui concerne la demande supplémentaire prévue de ressources naturelles en cas d'augmentation du risque de catastrophe) ; • Étudier les possibilités de synergie entre les activités de réintégration, les stratégies relatives à l'emploi et les objectifs environnementaux, au moyen d'« emplois verts » – y compris ceux qui sont spécifiquement destinés à préserver ou restaurer l'environnement dans les communautés de retour ; • Favoriser la coordination entre les institutions et acteurs œuvrant dans le domaine de l'environnement et ceux liés à la migration.
<p>Entreprise et finance</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Veiller à ce que les critères pour l'enregistrement des entreprises et l'accès au financement et au crédit tiennent compte de la situation spécifique des migrants de retour ; • Donner aux migrants de retour des informations sur les possibilités en matière d'entreprise et de financement, y compris entre les pays d'origine et d'accueil.

DOCUMENTS UTILES

Conférence régionale sur la migration

- 2014 *Guiding Principles for the Development of Migration Policies on Integration, Return and Reintegration of the Regional Conference on Migration*, San José, Costa Rica.

Initiative conjointe pour la migration et le développement (ICMD)

- 2015a *Module 1 : La gestion du lien entre la migration et le développement local*. OIM et CIF-OIT, Genève. Donne aux praticiens une vue d'ensemble des stratégies et mécanismes visant à favoriser la coordination et les synergies entre le développement local et la migration.
- 2015b *Module 2 : La création des partenariats, de la coopération et du dialogue relatifs à la M&D à l'échelle locale*. OIM et CIF-OIT, Genève. Donne aux praticiens locaux une vue d'ensemble des cas d'utilisation, critères, perspectives et enjeux de l'établissement de partenariats locaux avec des acteurs privés et d'autres parties prenantes.
- 2015c *Guide de mise en œuvre pour l'intégration transversale de la migration dans la planification du développement local*. OIM et CIF-OIT, Genève. Donne des directives sur l'intégration des questions de migration à la planification du développement local.

Organisation internationale pour les migrations (OIM)

- 2010 *Mainstreaming Migration into Development Planning: A Handbook for Policy-makers and Practitioners*. OIM, Genève. Fournit des directives détaillées pour encourager les stratégies visant à intégrer la migration aux processus de planification du développement dans les pays en développement.
- 2019 *IOM Guidance on Referral Mechanisms for the Protection and Assistance of Migrants Vulnerable to Violence, Exploitation and Abuse and Victims of Trafficking*
Manual for the Drafting of National Reintegration Policies (disponible sur demande au Bureau régional de l'OIM à San Jose, Costa Rica).

Organisation internationale pour les migrations, Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement et Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

- 2018 *Policy Guide on Entrepreneurship for Migrants and Refugees*. CNUCED, Genève. Ce document interinstitutions fournit des orientations pratiques aux responsables politiques et aux partenaires de développement dans les domaines de la migration et du développement de l'entrepreneuriat.

Samuel Hall/OIM

- 2017 *Setting Standards For An Integrated Approach Reintegration*. OIM, Genève, financé par le DFID.



MODULE

SUIVI ET ÉVALUATION DE L'AIDE À LA RÉINTÉGRATION

5

Principaux messages

-  Commencer à planifier le suivi et l'évaluation dès la phase de conception du programme en élaborant une théorie du changement qui décrit comment les activités aboutiront aux résultats souhaités et fixe des indicateurs permettant de vérifier les progrès et les hypothèses.
-  Il est indispensable d'intégrer le suivi aux activités et mécanismes du programme pour pouvoir disposer de données précises en temps voulu.
-  Les conclusions des processus de suivi et d'évaluation doivent être institutionnalisées et mises à la disposition de ceux qui en ont besoin pour favoriser l'apprentissage et améliorer l'impact des programmes à venir.



Administrateurs de
programme/responsables
de l'élaboration
des programmes



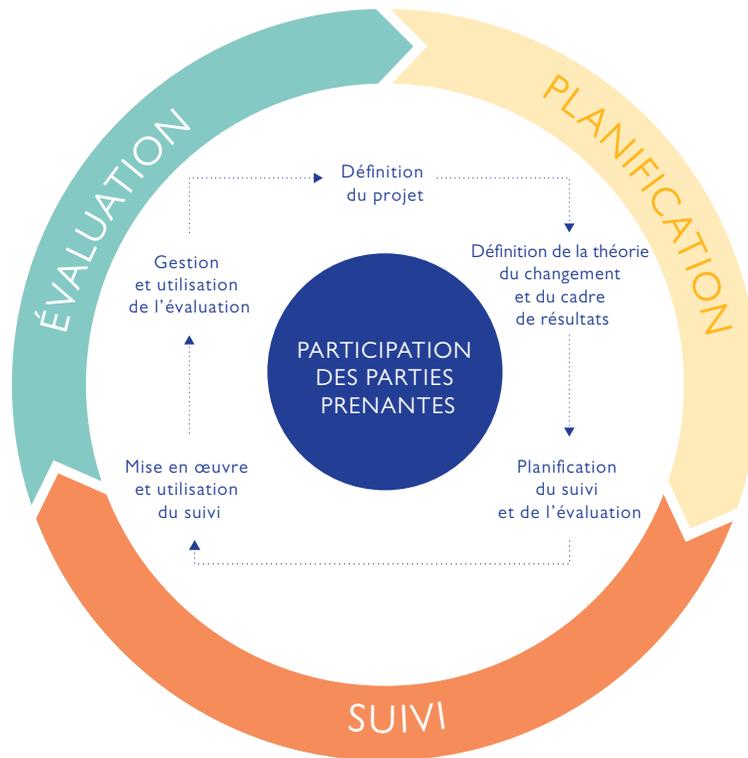
Chargés de dossier/
autres membres
du personnel



Donateurs



Responsables
du suivi et de
l'évaluation



- Administrateurs de programme/responsables de l'élaboration des programmes
- Chargés de dossier/autres membres du personnel
- Donateurs • Responsables du suivi et de l'évaluation

INTRODUCTION

L'on a recours au suivi et à l'évaluation pour évaluer la performance d'un programme de réintégration et pour déterminer s'il atteint les objectifs prévus. Le suivi est axé sur le court et le moyen terme et peut éclairer les changements à apporter au programme. L'évaluation va plus loin et étudie l'impact final du programme sur les changements qu'il cherche à apporter.

Pour suivre et comprendre les résultats escomptés des programmes de réintégration, il est important de se poser les questions suivantes :

- En quoi consisterait la réussite, dans le contexte de ce programme de réintégration ? Quels résultats l'équipe de mise en œuvre doit-elle viser pour y parvenir ?
- Comment le programme sera-t-il suivi et évalué pour une meilleure compréhension des résultats obtenus par l'équipe ? Comment cela peut-il améliorer les performances actuelles et futures ?
- Quelle est la meilleure approche pour suivre et évaluer la performance d'un programme ?

- Quels seront les indicateurs utilisés pour mesurer les progrès accomplis en vue d'atteindre les résultats prédéterminés ?
- Comment les risques seront-ils pris en compte ?
- Comment la performance de l'équipe et l'ensemble du programme seront-ils évalués ?
- Comment les enseignements à tirer seront-ils recensés et exploités à l'avenir ?

Ce module donne des directives sur la manière de répondre à ces questions ; toutefois, il faut garder à l'esprit que les interventions en faveur de la réintégration aux niveaux individuel, communautaire et structurel nécessiteront peut-être différents types de suivi et de méthodes de collecte de données.

Ce module présente :

- Une explication globale des buts, processus et principes directeurs de la planification du suivi et de l'évaluation dans le contexte de la réintégration ;
- Les principaux éléments à considérer lors de la conception d'un programme de réintégration pour intégrer le suivi et l'évaluation à chaque étape et phase de l'intervention ;
- Des recommandations pour la mise en œuvre des activités de suivi et d'évaluation ;
- Un aperçu de l'évaluation dans le contexte des programmes de réintégration ;
- Des informations sur la façon de tirer des enseignements du suivi et de l'évaluation et de communiquer les résultats pour une élaboration des programmes fondée sur des données factuelles.

Il existe toute une gamme d'outils et de ressources disponibles sur le suivi et l'évaluation qui peuvent être utilisés et adaptés dans le cadre des programmes de réintégration. Ce module n'abordera pas en détail tous les aspects du suivi et de l'évaluation, mais mettra en évidence les domaines qui présentent un intérêt particulier pour les programmes de réintégration. Des documents complémentaires sont proposés à la fin du présent module.

La terminologie désignant les résultats du suivi et de l'évaluation peut être variable. Ce manuel utilise les termes *objectifs*, *effets directs*, *produits* et *activités*.

5.1 Comprendre le suivi et l'évaluation

Le suivi et l'évaluation, y compris la collecte de données, l'analyse et les enseignements tirés, sont essentiels pour aider les responsables de la mise en œuvre et les autres parties prenantes à comprendre les effets directs des programmes de réintégration sur les migrants de retour, les communautés et les pays d'origine. Ils peuvent favoriser l'amélioration des programmes de réintégration et de leurs effets directs.

Le suivi et l'évaluation s'inscrivent dans le cadre d'un système de gestion axée sur les résultats⁴⁰. Ce type de gestion s'appuie sur des résultats clairement définis et mesurables, et a recours à divers processus, méthodes

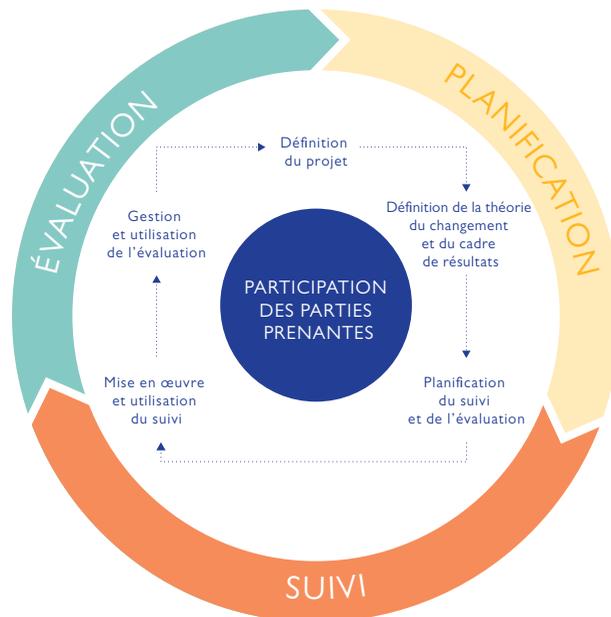
⁴⁰ GNUD, *Results-based Management Handbook* (New York, 2011).

et outils pour atteindre ces résultats. Le suivi et l'évaluation axés sur les résultats ne mettent plus l'accent sur les produits, mais sur les effets directs et l'impact. Ainsi, ils contribuent à :

- Présenter les résultats dans le cadre de la responsabilité envers les bénéficiaires et les donateurs ;
- Mettre en place les mécanismes adéquats pour des approches fondées sur des principes et des données factuelles ;
- Recenser les éventuelles lacunes et améliorer l'élaboration des programmes de réintégration grâce à des enseignements tirés de données factuelles ;
- Fournir des preuves sur les difficultés et possibilités que présente la réintégration pour les gouvernements et les partenaires non gouvernementaux, les migrants et les non-migrants ;
- Assurer la disponibilité de données fiables à des fins d'analyse et de recherche.

Le suivi et l'évaluation peuvent être considérés comme des outils permettant une gestion axée sur les résultats, c'est à dire des outils de gestion aidant les responsables à suivre les progrès et à montrer l'impact d'une intervention. Le suivi et l'évaluation doivent donc être intégrés tout au long du cycle d'un programme.

Figure 5.1 : Cycle de la planification, du suivi et de l'évaluation⁴¹



- Administrateurs de programme/responsables de l'élaboration des programmes
- Chargés de dossier/autres membres du personnel
- Donateurs • Responsables du suivi et de l'évaluation

Qu'est-ce que le suivi ?⁴² Le suivi est une fonction continue qui, au moyen de la collecte systématique de données sur des indicateurs spécifiques, fournit aux responsables et aux parties prenantes d'une initiative de développement en cours des informations sur les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs.

⁴¹ PNUD, *Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement* (2009).

⁴² OIM, *Monitoring Policy* (Genève, 2018).

Pourquoi effectuer un suivi ? Le suivi génère des informations qui permettent de prendre des décisions en temps voulu. Il aide ainsi les responsables à agir, au lieu de réagir une fois qu'il est trop tard pour contrôler les dommages. Le suivi permet de déterminer si :

- Les activités planifiées ont effectivement lieu ;
- Il y a des lacunes dans leur mise en œuvre ;
- Les ressources sont utilisées de manière efficace ;
- Le contexte opérationnel du programme a changé.

Qu'est-ce que l'évaluation ? L'évaluation est l'appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Elle se distingue du suivi en ce qu'elle implique un jugement de la valeur de l'activité et de ses résultats⁴³.

Pourquoi effectuer une évaluation ? Le suivi pose les questions suivantes : « Qu'est-ce qui a été fait ? Comment ? Quand ? » L'évaluation répond elle aussi à ces questions, mais également à celles-ci : « Pourquoi ? Cela a-t-il été bien fait ? ». L'évaluation permet un examen critique des interventions. Certaines évaluations permettent également d'expliquer pourquoi une intervention a mieux fonctionné qu'une autre.

Les évaluations sont le principal moyen d'examiner la causalité. Le suivi montre si les indicateurs ont changé, mais il donne peu de détails concernant les raisons pour lesquelles ce changement s'est produit. Les évaluations **complètent** le suivi en examinant les raisons pour lesquelles des changements se sont produits (ou non), et en tirant des conclusions à cet égard. Elles contribuent non seulement à responsabiliser les parties prenantes, mais également à créer un espace de réflexion, d'apprentissage et de partage des résultats. Elles constituent une source d'informations fiables contribuant à améliorer l'aide directe aux bénéficiaires, et sont utiles aux partenaires et aux donateurs.

→ Différences entre le suivi et l'évaluation

Bien qu'ils soient souvent regroupés, le suivi et l'évaluation sont deux fonctions distinctes, mais connexes. Ce qui les différencie est principalement l'importance qu'ils accordent respectivement à l'appréciation et le moment où ils ont lieu dans le cycle du programme.

Le suivi permet de déterminer les tendances immédiates qui sont utiles pour gérer la mise en œuvre du programme. Il est plus axé sur les résultats à court et à moyen terme. La mesure des résultats à long terme, tels que les progrès accomplis en ce qui concerne les objectifs ou effets directs à long terme, nécessite un délai plus long et un examen plus ciblé ; c'est ce que permet l'évaluation.

Le suivi et l'évaluation sont des fonctions complémentaires – et mutuellement bénéfiques.

⁴³ OCDE/CAD, *Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats* (Paris, 2002).

Figure 5.2 : Principales questions relatives au suivi et à l'évaluation



 Suivi	 Évaluation
<ul style="list-style-type: none"> • Le suivi est la collecte continue et systématique de données et d'informations tout au long de la mise en œuvre ; il consiste à recueillir et rassembler des informations pendant toute la durée d'une intervention. • Il relie les activités et leurs ressources aux objectifs. • Il traduit les objectifs en indicateurs et en cibles. • Il recueille régulièrement des données en fonction des indicateurs et compare les résultats obtenus avec les cibles. • Il est axé sur les activités régulières ou quotidiennes menées lors de la mise en œuvre. • Il examine la production de résultats au niveau des produits et des effets directs. • Il est axé sur les éléments d'intervention prévus. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'évaluation est un examen périodique mené à des moments précis dans le temps (lors du lancement, à mi-parcours ou à la fin d'une intervention). • Il s'agit d'une activité spécifique, qui évalue la performance et l'impact d'une intervention avant, pendant ou après celle-ci. • Elle étudie de quelle façon les interventions ont contribué aux résultats, ainsi que les résultats non souhaités. Elle évalue pourquoi et comment le changement s'est produit, et en quoi il est dû à l'intervention. • Elle évalue les éléments planifiés, recense les changements non planifiés, cherche les causes, remet en question les hypothèses et la viabilité, explique si et pourquoi le changement s'est produit et attribue cela à une intervention.

5.1.1 Considérations éthiques en vue du suivi et de l'évaluation

Lors des activités de suivi et d'évaluation, il est important de se conformer à des normes et règles spécifiques. En ce qui concerne l'évaluation, il est recommandé de suivre les *Normes et règles d'évaluation* du GNUE⁴⁴. L'OIM a également mis au point, en 2018, une politique relative au suivi et une politique relative à l'évaluation⁴⁵ et, dans ce cadre, a défini les principes du suivi : crédibilité, utilité, éthique, impartialité, transparence, divulgation et participation. Les praticiens du suivi et de l'évaluation doivent veiller à respecter tous les principes éthiques. L'on trouvera ci-après une liste de considérations éthiques fondées sur la politique de l'OIM relative au suivi.

Tableau 5.1 : Considérations éthiques relatives au suivi et à l'évaluation

Considérations éthiques	
Intégrité personnelle et professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Être attentif aux croyances, aux usages et aux coutumes des milieux sociaux et culturels dans lesquels travaillent les migrants. • S'attaquer aux problèmes de discrimination et d'inégalité entre les sexes.
Absence de tout intérêt personnel ou sectoriel	<ul style="list-style-type: none"> • Éviter de déformer la vérité et de publier des résultats positifs en raison d'un conflit d'intérêts ou d'autres avantages ou sanctions. • Ne pas laisser des opinions non fondées influencer les activités de suivi et/ou d'évaluation en raison de pratiques bâclées, peu fiables ou non professionnelles dans ce domaine.

⁴⁴ GNUE, *Normes et règles d'évaluation* (New York, 2016).

⁴⁵ OIM, *Monitoring Policy* (Genève, 2018).

Respect du droit des institutions et des bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none">• Il est nécessaire d'expliquer aux répondants pourquoi et comment les informations seront recueillies, stockées, utilisées et communiquées, et de les assurer qu'ils ont le droit de refuser de participer ou d'arrêter à tout moment sans aucune conséquence. Ainsi, la non-participation ne doit pas avoir d'incidence sur la prestation des services ou la fourniture des biens dont les participants doivent bénéficier.• Inclure des formulaires de consentement éclairé dans tous les outils de collecte de données.• Former les responsables de la collecte de données à la pratique du consentement éclairé.• Ne pas faire aux bénéficiaires ou aux participants des promesses qui ne peuvent être tenues pour les inciter à coopérer.• Comprendre comment les avantages ou l'attente d'avantages peuvent inciter à participer ou influencer les réponses.• Honorer les engagements pris.• Veiller à ce que les personnes impliquées dans le suivi et l'évaluation aient la possibilité d'examiner les déclarations faites.• Conclure des accords de mise en commun des données avec tous les partenaires si des renseignements doivent être communiqués, et en informer les bénéficiaires au moment de solliciter leur consentement.
Garantir le respect de la vie privée, la protection des données et la confidentialité	<ul style="list-style-type: none">• Avant de recueillir des données personnelles et avant tout autre traitement, effectuer une comparaison des risques et des avantages ainsi qu'une évaluation de la sensibilité des informations.• Garantir aux répondants que les données recueillies sont utilisées de façon anonyme, sans porter atteinte à leur vie privée.• Séparer les données personnelles (renseignements permettant l'identification) de la réponse donnée. Pour protéger la confidentialité des informations, il faut utiliser un numéro d'identification pour chaque bénéficiaire et le joindre à la base de données et aux fichiers utilisés pour la collecte, l'analyse et le transfert des données.• Mettre en place un système de classement sécurisé pour les documents papier ainsi que des fichiers électroniques cryptés (protégés par un mot de passe) qui contiennent toutes les données personnelles, en particulier celles qui sont très sensibles.• Les données personnelles des migrants de retour ne sont partagées que sur la base du consentement libre et éclairé des intéressés.

5.2 Planification du suivi et de l'évaluation

La réussite du suivi et de l'évaluation repose sur une conception de projet solide. L'élaboration d'une théorie de programme, et notamment d'une théorie du changement et d'un cadre de résultats, peut aider les responsables des programmes de réintégration à mieux comprendre les objectifs, les effets directs escomptés, la logique et les hypothèses. Cela facilite le suivi et l'évaluation des interventions. La théorie du programme devrait être élaborée le plus tôt possible dans la phase de conception afin de pouvoir guider l'élaboration et la mise en œuvre du programme.

L'étape de développement du programme pose les bases du suivi et de l'évaluation :

- En exposant clairement les résultats escomptés d'une intervention ;
- En expliquant la manière dont elle est supposée les atteindre ;
- En présentant la manière dont les progrès accomplis seront mesurés.

Au moment de planifier une nouvelle intervention en faveur de la réintégration, il est important d'envisager et d'expliquer *la manière dont cette intervention est censée contribuer à une chaîne de résultats*. C'est ce qu'on appelle une théorie du programme ; il s'agit d'un outil important pour concevoir une intervention. La théorie du programme représente toutes les composantes nécessaires pour apporter un changement ou un résultat de plus haut niveau.

Elle peut apporter un cadre conceptuel au suivi et à l'évaluation. Il existe différents types de théories des programmes, notamment le modèle logique, la logique d'intervention, le modèle causal, la chaîne de résultats et la théorie du changement. Ce manuel décrit deux approches complémentaires pouvant aider à articuler la manière dont une intervention de réintégration est censée aboutir aux résultats escomptés. Ces deux approches sont la « théorie du changement » et le « cadre logique ».

Ce chapitre donne un aperçu détaillé des outils qui peuvent être utilisés pour planifier les activités de suivi et d'évaluation.

- 5.2.1 Théorie du changement
- 5.2.2 Cadre de résultats
- 5.2.3 Types de suivi
- 5.2.4 Cadre de suivi des résultats

5.2.1 Théorie du changement

La théorie du changement est un type d'exercice de réflexion logique principalement effectué lors de l'élaboration d'une intervention, mais également utile pendant sa mise en œuvre.

Une théorie du changement décrit et explique comment et pourquoi un résultat ou un changement souhaité est censé se produire dans un contexte donné. Il s'agit de définir ce qui est fait dans le cadre d'un programme ou d'une initiative de changement (ses activités) et comment ces actions conduisent à des résultats (produits, effets directs, objectifs). Ainsi, la théorie du changement formule une hypothèse sur la manière dont le changement se produit en expliquant le lien entre une intervention et son effet, et ce en faisant apparaître la logique et la justification de l'intervention, ainsi qu'en articulant les hypothèses inhérentes à l'approche⁴⁶.

La théorie du changement est particulièrement adaptée aux interventions qui visent un changement social ou communautaire, ainsi qu'aux initiatives d'autonomisation. Elle peut également servir à évaluer la complexité des transformations, car elle tient compte du fait que le changement social n'est pas linéaire, mais dynamique et complexe. Étant donné que les interventions en faveur de la réintégration (aux niveaux individuel, communautaire et structurel) sont complexes et visent à agir sur de multiples dimensions aux niveaux économique, social et psychosocial, une théorie du changement peut être utile pour définir le raisonnement qui sous-tend le processus de changement ciblé par les interventions de réintégration.

Il est recommandé d'élaborer la théorie du changement en ayant recours à une approche participative incluant tous les acteurs impliqués dans la réintégration. Ce processus de collaboration peut favoriser la discussion autour de questions telles que :

1. Pourquoi pensons-nous que ce changement va se produire ?
2. Quelles sont les preuves à l'appui ?
3. Cela est-il logique ?
4. Quelles sont nos hypothèses ?

Cela aidera également toutes les personnes concernées à comprendre clairement le lien entre les activités de suivi et d'évaluation et les résultats souhaités.

La théorie du changement aide à mettre en lumière les hypothèses qui doivent être « testées » par les actions d'une intervention. Les hypothèses jouent donc un rôle central dans l'élaboration d'une théorie du changement. En général, cette théorie peut être articulée à l'aide de la formule « Si X, alors Y, à cause de Z », c'est à dire : « Si l'action X se produit, alors le résultat Y se produira, en raison des ou de l'hypothèse(s) Z ». Le processus de mise en évidence des hypothèses sous-jacentes permet à la fois de repérer les raccourcis logiques et de recenser les principales étapes manquantes dans le processus de changement.

Comprendre le fonctionnement d'une théorie du changement permet d'améliorer le suivi et l'évaluation d'une intervention. Lors de la conception d'une intervention, les raccourcis et lacunes logiques constituent une difficulté commune. Il y a souvent un écart entre une analyse solide du problème et des activités apparemment sans rapport avec elle, mais censées résoudre le problème. Cela se traduit par un cheminement causal avec des liens faibles entre les objectifs, les effets directs, les produits et les activités. En faisant ressortir les hypothèses sous-jacentes, la théorie du changement constitue un pont entre l'analyse et l'élaboration des programmes.

46 La définition de la « théorie du changement » de l'OIM est adaptée de : « *What is Theory of Change?* » (*Center of Theory of Change, 2017*) (en anglais seulement).

Plusieurs voies peuvent mener à un objectif spécifique ou au plus haut niveau de changement. Bien qu'il puisse y avoir de nombreuses autres raisons pour qu'un changement spécifique se produise, elles ne peuvent pas toutes être traitées par une seule intervention. Une théorie du changement recense les multiples voies qui peuvent mener à un changement et détermine la plus réaliste.

Une théorie du changement complète énonce clairement l'enchaînement par lequel les effets directs sont susceptibles de se produire et la façon dont les produits à court et à moyen terme sont liés aux résultats. Parfois, les effets directs sont étroitement liés, mais ils peuvent aussi se produire indépendamment. Ces changements et ces liens sont souvent représentés visuellement, par exemple au moyen d'un graphique ou d'un ensemble de tableaux (*voir le tableau 5.2 qui illustre la théorie du changement pour la réintégration*).

Une fois que les résultats sont intégrés à une théorie du changement, des indicateurs peuvent être formulés pour chacun d'entre eux. Comme cela a été expliqué, le suivi d'une théorie du changement consiste à évaluer si les hypothèses se vérifient ou non. Par conséquent, au moment d'élaborer des indicateurs de suivi, il est important de tenir compte des hypothèses de la théorie du changement. (*Voir la section « Cadre de suivi des résultats » pour en savoir plus sur les indicateurs et la façon de les formuler.*)

Les diagrammes qui représentent la théorie du changement ont généralement un format flexible ; ils peuvent être simples ou complexes, verticaux, horizontaux ou circulaires. Le tableau ci-après ne représente qu'une des nombreuses manières d'illustrer une théorie du changement. Il donne un exemple de ce que pourrait comprendre une théorie du changement pour une approche intégrée de la réintégration. Il présente une vision globale de l'impact prévu de chaque intervention de réintégration, tout en précisant les conditions qui devraient être en place pour que cet impact se produise.

Tableau 5.2 : Illustration de la théorie du changement : approche intégrée de la réintégration

Contributions	Activités	Produits	Effets directs	Impact
	Que faut-il faire pour obtenir des produits ?	Quels sont les éléments et les services à fournir au migrant de retour et à la communauté, ou au niveau structurel ?	Que voulons-nous changer au moyen de la réintégration ?	Qu'essayons-nous de réaliser au moyen de l'intervention ?
<ul style="list-style-type: none"> Les fonds et ressources disponibles pour la fourniture d'une aide à la réintégration, les activités communautaires et les interventions structurelles. Les ressources humaines disponibles et la dotation adéquate en effectifs pour mettre en œuvre le programme intégré de réintégration. La cohésion et la collaboration existantes au niveau de la communauté où reviennent les migrants. Les compétences disponibles nécessaires à l'organisation chargée de l'exécution et à ses partenaires pour fournir un appui à la réintégration, mener des activités au niveau communautaire et organiser des interventions structurelles. Les synergies existantes entre les parties prenantes concernées aux niveaux local, national et régional pour une mise en œuvre harmonieuse d'une approche intégrée de la réintégration. 	Évaluer la situation du migrant de son retour à sa réintégration.	Les migrants de retour bénéficient d'une aide à la réintégration adaptée.	Les migrants ont un niveau suffisant d'autonomie économique, de stabilité sociale et de bien-être psychosocial dans la communauté au sein de laquelle ils retournent.	Les migrants de retour sont capables de surmonter les difficultés individuelles qui ont un impact sur leur réintégration.
	Proposer des séances de formation ciblées pour améliorer les compétences des migrants de retour.	Les migrants de retour ont les compétences et connaissances adéquates pour accroître leur employabilité et trouver de meilleurs moyens de subsistance.		
	Orienter les migrants vers des services (par exemple de santé, de soutien psychosocial, d'aide à la création d'entreprise et autres, si nécessaire).	Les migrants de retour ont accès aux services dont ils ont besoin pour faciliter leur réintégration.		
	Évaluer les principales communautés dans lesquelles reviennent des migrants.	Les communautés participent à la conception et à la mise en œuvre des activités de réintégration reposant sur la collectivité.	Les communautés ont la capacité à créer un environnement favorable à la réintégration.	
		Établir des groupes consultatifs au niveau communautaire pour répondre aux besoins socioéconomiques et assurer la liaison avec les principaux acteurs financiers.	Les migrants de retour et leurs communautés ont accès à une aide pour faciliter la réintégration socioéconomique.	
		Organiser des événements axés sur la collectivité et favoriser le dialogue entre les migrants de retour et leur communauté.	Les communautés acceptent les migrants de retour.	
	Sensibiliser les acteurs locaux et nationaux aux différents aspects de la réintégration.	Amélioration des connaissances et compétences des parties prenantes locales et nationales pour répondre aux besoins liés à la réintégration.	Les capacités des parties prenantes locales et nationales (gouvernementales et non gouvernementales) sont renforcées en vue de la prestation de services essentiels et liés à la réintégration.	Des politiques et des services publics adéquats sont en place pour répondre aux besoins spécifiques des migrants de retour comme à ceux des communautés.
		Établir un processus de consultation pour mettre au point des procédures opérationnelles permanentes.	Des procédures opérationnelles permanentes en accord avec les politiques de migration, de développement et d'autres politiques pertinentes.	
Effectuer une cartographie des parties prenantes aux niveaux local et national en vue de l'élaboration des programmes de réintégration.		Un mécanisme d'orientation bien établi pour aider les migrants de retour et leur communauté à répondre à leurs besoins en matière de réintégration.		

Hypothèses	Hypothèses	Hypothèses
<ul style="list-style-type: none"> Fonds disponibles Élaboration d'un programme complet Engagement des parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> Les migrants de retour sont disposés à participer au programme de réintégration ; Les communautés locales sont prêtes à coopérer ; Les parties prenantes locales sont disposées à collaborer ; La législation et la politique nationales permettent la mise en œuvre du programme de réintégration ; Des services de base sont disponibles pour un mécanisme d'orientation efficace ; Le processus de réintégration n'est pas entravé par des facteurs externes (sociopolitiques, sécuritaires, économiques, environnementaux). 	<ul style="list-style-type: none"> Les autorités nationales restent déterminées à renforcer la viabilité du processus de réintégration ; Les facteurs externes restent favorables à une réintégration durable ; Toutes les parties prenantes (y compris les migrants de retour et les communautés) sont pleinement engagées tout au long du processus de réintégration ; Le renforcement des capacités des acteurs concernés permet une amélioration des lois et politiques ; Les ressources allouées permettent de générer des données factuelles sur l'impact des interventions en faveur de la réintégration.

5.2.2 Cadre de résultats

Un cadre de résultats, ou « cadre logique », formule clairement les résultats escomptés, décrit les cibles et explique comment planifier la réussite et atteindre les résultats.

Un cadre logique aide à déterminer la conception opérationnelle d'une intervention et constitue donc le fondement du suivi et de l'évaluation de cette intervention. Il s'agit d'un résumé de l'approche prévue d'une intervention pour atteindre les résultats, qui s'appuie sur l'analyse de la situation et des difficultés menée durant l'étape de conceptualisation. Il résume la séquence logique dans le cadre de laquelle une intervention vise à aboutir aux résultats souhaités, et détermine les contributions et activités nécessaires pour atteindre ces résultats. Il fournit également des indicateurs et des sources de vérification pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs.

Un cadre logique est surtout utilisé sous la forme d'une matrice, ce qui favorise une réflexion linéaire sur le changement. Il est souvent considéré comme un instrument de gestion pour la planification, le suivi et l'évaluation.

Le tableau ci-dessous propose un exemple de modèle de matrice des résultats. Les colonnes sont décrites plus en détail à [la section 5.2.4](#).

Tableau 5.3 : Modèle de matrice des résultats

Résultats	Indicateurs	Source de vérification et méthode de collecte de données	Données de référence	Cible	Hypothèses
Objectifs					
Effets directs					
Produits					
Activités					

5.2.3 Types de suivi

Différentes approches de suivi et d'évaluation peuvent être envisagées pour examiner les résultats à chaque niveau d'intervention (individuel, communautaire, structurel). L'approche de suivi appropriée dépend de la théorie du changement pour l'ensemble du programme, des principales parties prenantes, des indicateurs élaborés dans le cadre de résultats ainsi que du calendrier du programme (à court ou à long terme).

Bien qu'il existe de nombreux autres types de suivi, l'on ne mentionnera, aux fins du présent manuel, que les plus pertinents, soit :

- **Le suivi du programme** permet d'apprécier les progrès et performances tout au long du programme de réintégration (couvrant les activités du projet, les résultats, le budget, les dépenses et les risques).
- **Le suivi des bénéficiaires** permet d'examiner la façon dont les individus, les communautés, les gouvernements et les autres parties prenantes concernées perçoivent une intervention en cours ou terminée. De cette manière, les bénéficiaires participent au suivi, qui évalue leur satisfaction ou insatisfaction, leur niveau de participation, d'inclusion et d'accès aux ressources, la façon dont ils ont été traités et leur expérience globale du changement. Ce type de suivi est recommandé (et particulièrement utile) pour obtenir des données qualitatives (récits de réintégration) de la part des bénéficiaires ou même de toute partie prenante. Il permet d'obtenir un retour d'informations réaliste pour les interventions en faveur de la réintégration et peut favoriser la visibilité du programme.
- **L'évaluation de la gouvernance de la réintégration** examine l'écosystème de la réintégration aux niveaux national et régional, notamment le niveau d'engagement des différentes parties prenantes (y compris les migrants, les groupes de la diaspora, les autorités locales et les organisations concernées), les moyens de subsistance potentiels et les mécanismes favorisant des solutions durables. À ce niveau, la collaboration de multiples parties prenantes est nécessaire pour évaluer si les interventions en faveur de la réintégration ont eu un impact. Cela devrait être le cas à plus long terme, au moins 16 à 18 mois après le début de l'intervention de réintégration.

Comme dans le cadre de toute élaboration de programme, il est important de mettre en place des procédures claires de contrôle financier, ainsi que de suivi des risques.

Lors de la conception d'une initiative de réintégration, des ressources doivent être allouées spécifiquement au suivi et à l'évaluation. La part des ressources recommandée par les spécialistes est de 5 à 10 % du budget total, soit 2 à 4 % pour l'évaluation et 3 à 6 % pour le suivi. Ceci est toutefois purement indicatif. De même, les activités de suivi et d'évaluation doivent être reflétées dans les plans de travail de l'initiative pour favoriser, dans ce domaine, des pratiques cohérentes et efficaces.



Élaborer un plan de travail complet indiquant clairement les attributions de l'équipe (c'est-à-dire qui est responsable de réaliser quoi), y compris le calendrier des prestations. Cela favorise la clarté et l'appropriation de l'initiative par les membres de l'équipe, qui peuvent convenir des grandes étapes et intervalles d'enregistrement afin d'examiner s'ils sont sur la bonne voie. Ce plan de travail peut être élaboré lors de la phase de création dans le cadre d'un petit atelier, où les rôles et les responsabilités de l'ensemble de l'équipe et des parties prenantes seront présentés et où l'on conviendra d'un calendrier précis des prestations.

5.2.4 Cadre de suivi des résultats

Le cadre logique peut servir de base à la mise en place d'un cadre de suivi des résultats, qui permettra à la fois à tous les membres de l'équipe chargée de la mise en œuvre et à toutes les parties prenantes de suivre les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs.

En tant qu'outil de suivi, le cadre de suivi des résultats peut être utilisé parallèlement à un plan de travail détaillé, à des outils d'information financière et à un plan de gestion des risques pour une approche de suivi plus globale.

L'on trouvera ci-après un exemple de cadre de suivi des résultats basé sur les produits de la théorie du changement ou de la matrice des résultats. Il présente les questions auxquelles les composantes du cadre visent à répondre. Il devrait être élaboré pour tous les produits et tous les effets directs, ainsi que pour le ou les objectifs. Les sections suivantes fournissent de plus amples explications sur les indicateurs, les données de référence et les cibles, les moyens de vérification, la méthode de collecte des données et le calendrier.

Tableau 5.4 : Cadre de suivi des résultats

Effet direct	Indicateur	Source des données et méthode de collecte	Analyse des données	Fréquence	Personne responsable	Données de référence et cible
Premier résultat positif ou changement constaté immédiatement après l'intervention.	<ul style="list-style-type: none"> Comment savoir si nous sommes sur la bonne voie ? Comment savoir si les bénéficiaires, la communauté et les parties prenantes au niveau structurel sont satisfaits ? Comment savoir si les services fournis répondent aux besoins des bénéficiaires ? 	Où et comment les informations seront-elles recueillies pour mesurer l'indicateur ?	Comment les données seront-elles analysées ?	À quel stade les données seront-elles collectées pour mesurer l'indicateur ?	Qui est responsable de l'organisation de la collecte, de la vérification et du stockage des données ?	Données de référence : Quelle est la valeur de l'indicateur au début de l'intervention ? Cible : Quelle est la valeur attendue de l'indicateur à la fin de l'intervention ?
Les migrants ont un niveau suffisant d'autonomie économique, de stabilité sociale et de bien-être psychosocial dans la communauté au sein de laquelle ils retournent.	Par exemple, le nombre de migrants de retour qui atteignent une note de réintégration globale (composite) de 0,5 et plus, ventilé par sexe, âge et niveau de vulnérabilité.	Par exemple, une enquête auprès des bénéficiaires qui ont reçu une aide à la réintégration.	Quantitative et qualitative.	4 à 6 mois après la fourniture de l'aide à la réintégration.	Nom à ajouter. Peut être un responsable du suivi et de l'évaluation.	Dépend de la charge de travail du pays.
Les communautés bénéficient de la conception et de la mise en œuvre des activités de réintégration reposant sur la collectivité.	Par exemple, le pourcentage de membres de la communauté qui se disent satisfaits des activités de réintégration axées sur la collectivité.	Par exemple, le suivi participatif au niveau communautaire (discussions de groupe, entretiens avec la communauté). Observation directe.	Quantitative et qualitative.	4 à 6 mois après le début des activités au niveau communautaire.	Nom à ajouter. Peut être un responsable du suivi et de l'évaluation.	Par exemple : Données de référence : Peut être 0 si aucune activité antérieure n'a eu lieu. Cible : 50 %

Les capacités des parties prenantes locales et nationales (gouvernementales et non gouvernementales) sont renforcées en vue de la prestation de services essentiels et liés à la réintégration.	Par exemple, le pourcentage de parties prenantes qui déclarent être plus engagées dans le domaine de l'aide à la réintégration (ventilé par type d'appui).	Par exemple, une enquête avant et après la formation. Entretiens semi-structurés avec les parties prenantes locales et nationales.	Quantitative et qualitative.	3 à 6 mois après les activités de renforcement des capacités, et périodiquement pendant les réunions entre partenaires.	Nom à ajouter: Peut être un responsable du suivi et de l'évaluation.	Par exemple : Données de référence : selon la cartographie initiale des parties prenantes. Cible : 70 %
---	--	---	------------------------------	---	--	--

Indicateurs

Les indicateurs sont des éléments d'information mesurables qui aident à comprendre comment le travail ou les activités mènent à des résultats. Ils montrent les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs et si un résultat est atteint. Dans le cadre du suivi, les indicateurs sont destinés à mesurer les produits et les effets directs ; dans le cadre de l'évaluation, ils peuvent être utilisés au niveau de l'impact.



CONSEIL

Au moment de choisir et définir des indicateurs :

- Définir les concepts clés, par exemple ce que signifie la « viabilité » dans le cadre des interventions de réintégration. S'entendre sur des définitions communes des concepts clés.
- Si une initiative en faveur de la réintégration est menée au niveau régional, il faut harmoniser les indicateurs entre les pays, afin que les données puissent être comparées et analysées.

Source des données et méthode de collecte

En fonction des indicateurs choisis, les sources de données déterminent où et comment les informations sont recueillies pour mesurer les indicateurs spécifiques. La méthode de collecte des données détermine la ou les méthodes à utiliser pour recueillir les données. Les méthodes les plus couramment utilisées sont les suivantes :

- L'examen de documents ou sur dossier
- L'observation
- Des enquêtes (succinctes et formelles)
- Des entretiens (y compris de clôture et avec les informateurs clés, *voir la section 2.7*)
- Des discussions de groupe
- Des mesures directes ou de mise à l'essai
- Le recensement (par exemple, au sein de la communauté)



Voir l'annexe 4.A pour plus de détails sur les méthodes de collecte des données.

Les sources de collecte de données peuvent comprendre des questionnaires, des listes de vérification, des guides thématiques⁴⁷ ou les documents administratifs du projet tels que des certificats de transfert, des documents provenant des dossiers individuels, etc.

⁴⁷ Un guide thématique présente les principaux enjeux et domaines de questionnement qui orienteront une entrevue qualitative ou une discussion de groupe.

Au moment de créer un outil de collecte de données, il ne faut pas oublier :

- D'inclure des champs pour enregistrer le nom du responsable de la collecte des données ainsi que la date et le lieu de la collecte, les données biométriques et les coordonnées du répondant.
- D'inclure une clause de confidentialité et de consentement libre et éclairé à l'instrument de collecte de données personnelles, si celui-ci n'est pas anonyme (*voir la section 5.1.1*).
- De répondre aux exigences en matière de gestion des données pour l'outil de collecte de données en question. Cela peut comprendre la budgétisation des ressources ou du temps nécessaire au personnel pour développer et utiliser l'outil, ainsi que la création et la mise à jour de systèmes ou de bases de données.

Le langage utilisé dans les outils de collecte de données doit être neutre et objectif. Tenir compte des compétences et de la technologie disponibles dans le pays en matière de collecte de données. Différents outils requièrent différentes compétences : si les capacités ne correspondent pas à l'outil, cela peut biaiser et créer des erreurs dans les données. Il est recommandé de prétester l'outil de collecte de données.

Lorsqu'il s'agit d'obtenir un retour d'informations au moyen du suivi des bénéficiaires⁴⁸, la méthode de l'échantillonnage peut être précisée au stade de la planification du suivi ou de l'évaluation⁴⁹. Cette méthode est particulièrement utile, car il est généralement impossible de rencontrer tous les bénéficiaires ou de visiter chaque site de projet. Il vaut mieux prendre en compte des aspects essentiels tels que le recours à un groupe plus restreint de bénéficiaires, leur couverture géographique, les ressources qui leur sont allouées et le contexte de sécurité. L'échantillonnage est donc utile pour :

1. Améliorer la qualité des données et minimiser leur partialité ;
2. Réduire le temps et l'argent consacrés à la collecte de données.

L'échantillonnage fait appel à des techniques variées. Le choix en la matière dépend du contexte, du type de population, des informations disponibles, de la méthode de collecte des données et du type de données recueillies par le projet. Toutes les techniques donnent des réponses différentes sur :

- La représentation : la mesure dans laquelle l'échantillon « représente » l'ensemble du groupe ;
- La sélection de l'échantillon : la façon dont les personnes ou les lieux sont choisis ;
- La taille de l'échantillon : combien de personnes, de services, etc., inclure dans l'échantillon.

Si un échantillonnage est prévu, il faut recruter ou former des agents de suivi et d'évaluation ayant des compétences dans ce domaine.

Analyse des données

La façon dont les données seront analysées dépendra de la méthode de collecte. Différents outils sont nécessaires en fonction du type d'analyse requis. Certaines méthodes de collecte de données peuvent être analysées à la fois pour des informations qualitatives et quantitatives. Par exemple, si l'indicateur est « existence d'une législation qui reflète les pratiques exemplaires internationales », la source de données sera l'endroit d'où proviennent les informations (données), c'est-à-dire l'article de la législation, tandis que la méthode de collecte des données sera un examen des documents, c'est à dire de la législation. L'analyse des

⁴⁸ Les bénéficiaires sont les migrants de retour, les membres de la communauté et les parties prenantes locales.

⁴⁹ Un échantillon est une partie de la population, utilisée pour décrire l'ensemble du groupe. L'échantillonnage est un processus consistant à sélectionner des sous-ensembles d'une population afin de décrire ou faire des déductions sur cette population, c'est-à-dire d'estimer ce qui caractérise cette population en fonction des résultats de l'échantillon.

données peut être de nature qualitative, par exemple lorsqu'un expert évalue le degré de conformité de la législation avec les pratiques exemplaires internationales.

Fréquence

Le moment et la fréquence de la collecte des données doivent être clairement définis dès le début de la planification. Au moment de décider de la fréquence de la collecte des données, il est essentiel de tenir compte du fait que les programmes de réintégration sont souvent mis en œuvre dans des lieux variés et avec divers partenaires, car cela a des implications budgétaires. Par exemple, si l'indicateur mesuré est « orientation vers un soutien psychosocial », il serait alors logique d'effectuer régulièrement le suivi du nombre de personnes orientées, par exemple sur une base régulière mensuelle ou trimestrielle.

Normalement, le cadre de suivi des résultats est transféré dans un plan de travail clair, décrivant les étapes du suivi et leur fréquence.

Personne responsable

Les rôles et responsabilités en ce qui concerne la collecte, la vérification et le stockage des données (*voir les sections 5.3.2 et 5.3.3*) doivent être clairement définis, en particulier lorsque plusieurs parties prenantes sont impliquées. Il faudrait également nommer un responsable du contrôle des données à caractère personnel, qui veillerait au respect des principes de protection des données.

Données de référence et cible

Les données de référence sont des données de base à l'aune desquelles sont mesurés les changements survenus au fil du temps. Elles constituent la première mesure d'un indicateur ; elles évaluent les conditions préalables à la mise en œuvre et fixent les conditions par rapport auxquelles les changements futurs seront mesurés. Une étude des données de référence peut avoir des incidences budgétaires, mais peut aussi s'appuyer sur une évaluation antérieure ou une étude documentaire. Lorsque le budget est limité, ou lorsque des contraintes relatives à la sécurité ou d'autres facteurs ne permettent pas de réaliser une étude des données de référence, la visite de suivi au cours de laquelle un indicateur spécifique est mesuré pour la première fois peut être considérée comme référence.

La cible représente ce que l'intervention devrait atteindre ; elle est généralement définie par rapport aux données de référence.

Enquête de l'OIM sur la durabilité de la réintégration

L'OIM a mis au point une enquête normalisée pour évaluer la durabilité de la réintégration sous les aspects économiques, sociaux et psychosociaux. Cette enquête permet de répondre à la question suivante : dans quelle mesure les migrants ont-ils réussi à se réintégrer durablement dans leur communauté ?

L'enquête peut être utilisée, avec le système de notation, comme un outil de gestion des dossiers pour le suivi des bénéficiaires et pour l'évaluation du programme. Elle est principalement conçue pour être menée auprès des migrants 12 à 18 mois après leur retour. Toutefois, elle peut être effectuée plusieurs fois au cours du processus de réintégration d'un migrant. Par exemple, en fonction des ressources disponibles, une première note de réintégration (de référence) peut être générée lors de la première séance de consultation qui sert à évaluer les besoins (au cours du premier mois), et comparée à la note intermédiaire obtenue 6 à 9 mois après le retour pour évaluer les progrès. Une note finale (12 à 18 mois après le retour) mesure ensuite la durabilité de la réintégration.

Les notes de suivi intermédiaires obtenues pendant la période d'aide à la réintégration concernant chacun des trois aspects peuvent servir à réajuster cette aide.

Les notes obtenues une fois l'aide à la réintégration terminée sont peut-être les plus précieuses, car elles reflètent la durabilité de la situation de la personne de retour. Ces notes peuvent également contribuer à l'évaluation finale du programme. Elles peuvent être analysées pour indiquer l'efficacité de différents types d'aide à la réintégration pour différentes catégories de migrants de retour, dans différents contextes. Les données générées par le système de notation apportent également une preuve nécessaire de l'influence des facteurs communautaires et structurels sur la réintégration des individus (par exemple, si un accès insuffisant aux soins de santé est systématiquement signalé dans une zone donnée) et peuvent donc éclairer la mise en œuvre d'interventions ciblées aux niveaux communautaire et structurel.

Les tendances révélées par les notes de réintégration peuvent être facilement analysées par rapport aux informations de base des profils. Les notes de réintégration peuvent être ventilées par âge et par sexe. Elles peuvent permettre de comparer les tendances pour les migrants aidés dans le cadre du retour volontaire et pour ceux qui reviennent par d'autres moyens. Les variables recommandées pour une analyse de la durabilité de la réintégration sont énumérées ci-dessous :

- Le sexe
- La date de retour
- L'âge au moment du retour
- Le pays à partir duquel le retour a eu lieu
- Le pays d'origine
- La durée de l'absence du pays d'origine
- Le mode de retour
- La communauté de retour est-elle identique à la communauté d'origine ?
- Les possibles facteurs de vulnérabilité (déterminants/déclencheurs)
- Le type de profession

Voir l'annexe 4 pour plus d'informations sur l'enquête sur la durabilité de la réintégration.

5.3 Mise en place d'un cadre de suivi

Le suivi des programmes de réintégration exige des systèmes et pratiques de collecte et d'analyse des données s'appuyant sur les cadres de suivi établis. Le suivi devrait être effectué tout au long de la mise en œuvre du programme afin de recenser les obstacles communs ; les conclusions doivent être communiquées au personnel et aux partenaires afin que les informations puissent être utilisées pour améliorer le programme.

Une fois que le cadre de suivi des résultats est en place, il doit être mis en œuvre conformément à ce qui a été planifié. Dans le contexte des programmes de réintégration, il faut mettre l'accent sur certaines considérations communes en matière de suivi et d'évaluation :

1. Effectuer un examen régulier (par exemple au cours de réunions mensuelles) du cadre de suivi des résultats par rapport à un plan de travail détaillé et aux dépenses courantes. Cela facilitera l'évaluation du budget, des activités, des résultats et des risques potentiels qui peuvent affecter les opérations.
2. Établir de bons moyens de communication pour informer les intéressés des progrès ou des résultats. Cela est utile pour :
 - Adapter ou améliorer les programmes en fonction des résultats. Par exemple, si les bénéficiaires déclarent systématiquement qu'ils ne sont pas en mesure d'accéder à un service particulier, il est possible de remédier à cette situation.
 - Stimuler le moral de l'équipe et encourager la mobilisation et l'adhésion des intervenants.
 - Clarifier les attentes, les rôles et les responsabilités.
3. L'engagement des parties prenantes est essentiel au bon déroulement du processus général de réintégration, y compris du suivi et de l'évaluation. Certains acteurs sont directement impliqués dans la collecte des données tandis que d'autres participent aux activités de suivi. Une approche participative est donc nécessaire. Il est important de faire preuve de transparence et de tenir compte des commentaires.
4. Enfin, il faut considérer les méthodes de validation des données. Elles comprennent souvent des vérifications ponctuelles, des entretiens dans le cadre de la fourniture de l'aide, la vérification croisée d'un petit échantillon de formulaires (par exemple, les certificats de transfert) par rapport au bénéficiaire (par exemple en contactant la personne dont le nom figure sur le certificat) et l'application d'un contrôle de qualité à la base de données des bénéficiaires.

Ce chapitre donne un aperçu détaillé des éléments à considérer et des mesures à prendre pour mettre en œuvre un cadre de suivi, étayé par des orientations supplémentaires dans les annexes :

- 5.3.1 Difficultés communes lors du suivi des initiatives de réintégration
- 5.3.2 Collecte, saisie et nettoyage des données
- 5.3.3 Analyse et communication des données

5.3.1 Difficultés communes lors du suivi des initiatives de réintégration

Lors du suivi et de l'évaluation, certaines difficultés communes peuvent être rencontrées aux trois niveaux d'intervention (individuel, communautaire et structurel). Ces difficultés doivent être prises en compte, tout comme les considérations éthiques mentionnées à la [section 5.1.1](#). Les difficultés communes concernent notamment :

- **L'insuffisance des ressources** : La mise en œuvre d'un programme de réintégration fait généralement intervenir différents bureaux de pays (par exemple, ceux des pays d'accueil et d'origine). Dans ce processus, il est recommandé de prévoir les ressources nécessaires à la mise en œuvre comme au suivi et l'évaluation, afin d'éviter les contraintes dans la collecte et l'analyse des données.
 - Recommandation : Concevoir et financer le programme de manière réaliste pour y inclure la composante de suivi et d'évaluation (ressources humaines, coordination et transport).
- **Contact avec les migrants de retour** : Le succès du suivi dépend de la volonté des migrants d'y participer. Toutefois, cela n'est pas toujours évident et ils ont le droit de refuser. Les personnes de retour peuvent ne pas vouloir être contactées, en particulier si elles estiment que leur processus de réintégration est difficile ou peu efficace. Il se peut que d'autres bénéficiaires du programme (tels que les membres de la communauté ou les parties prenantes concernées) ne comprennent pas pleinement l'objectif et la pratique du suivi et de l'évaluation. Il est donc important de fournir aux migrants de retour et aux autres bénéficiaires des informations régulières sur l'importance de leurs commentaires.
 - Recommandation : Expliquer l'utilité des commentaires lors des séances de consultation et faire en sorte que la relation entre le chargé de dossier et le migrant de retour soit bien établie.
- **Assurer la participation des bénéficiaires** : Ces derniers (les migrants de retour, les membres de la communauté et les parties prenantes concernées) ne doivent pas recevoir de rétribution pour leur participation au suivi et à l'évaluation. Toutefois, l'on peut offrir aux personnes de retour et aux membres de la communauté une petite allocation couvrant les frais de transport liés à leur participation aux réunions ou aux discussions de groupe, ainsi qu'une boisson ou une collation pendant l'entretien, pour montrer que leur coopération et leur temps sont appréciés. Cela peut aider à atténuer le poids financier de cette participation.
 - Recommandation : Expliquer l'importance des commentaires lors des séances de consultation. Effectuer un sondage pour déterminer à qui les bénéficiaires préfèrent donner leur avis.
- **Transparence du processus de suivi** : Le personnel chargé des activités de suivi doit s'assurer que les participants comprennent la manière dont les données de suivi seront utilisées, et sachent que cela n'aura pas d'impact positif ou négatif sur la prestation de l'aide à laquelle ils ont droit, le cas échéant, ou sur leurs possibilités de migration futures. Il faut le préciser dès le début et à chaque fois que les participants seront interrogés : cela augmentera la probabilité que les bénéficiaires du programme donnent leur consentement éclairé – ainsi que des réponses sincères, utiles à la conception et la mise en œuvre des programmes futurs.
 - Recommandation : Communiquer les résultats du suivi et de l'évaluation aux bénéficiaires et leur rappeler qu'ils constituent une partie prenante essentielle. Souligner que leurs précieux commentaires seront pris en compte dans les programmes futurs, qui seront ajustés en conséquence. Les documents issus du suivi doivent être facilement lisibles et consultables afin de favoriser la transparence et la légitimité.

- **Sécurité** : En ce qui concerne les lieux inaccessibles pour des raisons de sécurité ou dans lesquels les migrants de retour ont fait preuve d'agressivité envers le personnel chargé de la réintégration lors du processus de consultations (par exemple, pour des raisons qui dépassent le cadre d'influence du projet), la méthode privilégiée est le suivi par téléphone. Il arrive également que dans certaines régions où reviennent des migrants, la sécurité et la sûreté se détériorent tout au long de la phase de mise en œuvre. Dans de tels cas, un suivi par téléphone ou par visioconférence peut être envisagé lorsque la technologie le permet ; le suivi peut également être effectué par les partenaires d'exécution qui ont accès aux lieux préoccupants, sur la base d'une évaluation approfondie.
- **Recommandation** : Si nécessaire, avoir recours à d'autres méthodes de suivi, comme le suivi à distance par visioconférence, par téléphone ou par l'intermédiaire de partenaires d'exécution de confiance. Communiquer les changements aux parties prenantes concernées.

5.3.2 Collecte, saisie et nettoyage des données

Pour pouvoir évaluer les progrès accomplis, il faut disposer de données fiables et de bonne qualité. Des orientations en matière de collecte de données sont pour cela nécessaires ; par exemple, une formation peut être dispensée aux personnes chargées de la collecte, afin qu'elles comprennent clairement pourquoi les données sont recueillies et qu'elles respectent les principes de confidentialité et de protection des données. Il est également important de disposer des outils et logiciels nécessaires à la saisie, au nettoyage et à l'analyse des données.

5.3.3 Analyse et communication des données

La transformation des données en éléments de preuve comprend les étapes suivantes :

1. **Gestion des données** : Comprend la façon dont les données sont organisées, nettoyées, vérifiées et stockées.
2. **Catégorisation ou calcul des données** (analyse qualitative ou quantitative).
3. **Validation des données** : Il s'agit de vérifier ou de contrôler si les progrès signalés sont avérés ou non. Cela peut se faire par triangulation, c'est à dire en comparant plusieurs sources de données et différentes méthodes pour corroborer les résultats et compenser les éventuelles lacunes de certaines données par les points forts d'autres données. La triangulation peut et doit donc jouer un rôle majeur dans les activités de suivi et d'évaluation, car elle peut renforcer la validité et la fiabilité des observations existantes sur une question donnée, et permettre de recenser les domaines où des recherches plus approfondies sont nécessaires. Lorsque les résultats convergent, cela peut aboutir à de nouvelles conclusions crédibles sur une question et créer de nouvelles façons de l'aborder.
4. **Élaboration d'un rapport d'après les conclusions** : Ce rapport devrait présenter les principales réalisations, les progrès accomplis en ce qui concerne les effets directs et les produits, les progrès réalisés au regard des indicateurs établis, les difficultés rencontrées et les mesures prises, et s'achever par un résumé.
5. **Communication des résultats** : Pour favoriser une approche des programmes fondée sur des données factuelles, il est nécessaire d'établir un plan clair sur la façon de communiquer les résultats du suivi et de l'évaluation aux équipes de projet, aux bénéficiaires et aux autres parties prenantes concernées. Il faut solliciter les commentaires des partenaires et des bénéficiaires sur les progrès accomplis et les actions proposées, et y donner suite dans la mesure du possible. Les informations du rapport peuvent être communiquées de différentes manières en fonction du public cible.

5.4 Gestion de l'évaluation

L'évaluation est l'appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Elle se distingue du suivi en ce qu'elle implique un jugement de la valeur de l'activité et de ses résultats. Des évaluations doivent être effectuées pour la plupart des programmes de réintégration ; le type, la portée, le calendrier et l'approche de ces évaluations dépendent de leur utilisation prévue.

Les principales fonctions des évaluations sont les suivantes :

- Favoriser la responsabilisation et l'apprentissage ;
- Informer les parties prenantes ;
- Fournir des données empiriques sur ce qui a fonctionné, ce qui n'a pas fonctionné et les raisons pour cela ;
- Éclairer la prise de décisions.

Les critères d'évaluation sont des normes permettant d'évaluer une intervention :

- **Pertinence** : Le degré de validité et d'utilité de l'objectif et des résultats escomptés d'une intervention tels qu'initialement prévus ou ultérieurement modifiés.
- **Efficience** : Aide à analyser la façon dont des ressources humaines, matérielles et financières sont utilisées pour entreprendre des activités, et comment elles sont converties en produits.
- **Efficacité** : La mesure dans laquelle un projet ou un programme obtient les résultats escomptés.
- **Impact** : Critère servant à évaluer les effets à long terme, positifs et négatifs, primaires et secondaires, prévus ou imprévus, produits directement ou indirectement par une intervention.
- **Viabilité** : Se réfère à la pérennité des résultats du projet ou la poursuite de ses avantages après la cessation de l'aide extérieure.

Il n'est pas nécessaire que toutes les évaluations portent sur tous ces critères. Selon la portée de l'évaluation, il se peut qu'elle n'en examine que quelques-uns.

Les mécanismes d'évaluation doivent être intégrés, dès le début d'une intervention, au plan de travail et au budget de l'initiative.

→ Examiner la façon dont une évaluation sera utilisée

Pour comprendre comment une évaluation doit être mise en place, il est nécessaire de savoir comment ses résultats seront finalement utilisés. Pour cela, il faut se poser les trois questions suivantes :

1. De quelles informations a-t-on besoin ? Exemples :

- Des informations sur la pertinence des produits ou des effets directs, ainsi que sur la validité du cadre de résultats et de la carte des résultats ;
- Des informations sur le statut d'un effet direct et les facteurs qui l'affectent ;
- Des informations sur l'efficacité de la stratégie de partenariat pour la réintégration ;
- Des informations sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du projet ;
- Des informations sur le coût d'une initiative par rapport aux avantages observés ;
- Des informations sur les enseignements tirés de l'expérience.

2. **Qui utilisera les informations ?** Les utilisateurs de l'évaluation sont variés, mais appartiennent généralement aux catégories suivantes : instances dirigeantes, administrateurs et responsables de programmes ou de projets. D'autres acteurs participent à la conception et à la mise en œuvre :
- Les homologues des gouvernements nationaux, les responsables politiques, les personnes chargées de la planification stratégique
 - Les donateurs et autres bailleurs de fonds
 - Le public et les bénéficiaires
 - Le milieu universitaire
3. **Comment les informations seront-elles utilisées ?** Exemples :
- Pour concevoir ou valider une stratégie de réintégration
 - Pour effectuer des corrections à mi-parcours
 - Pour améliorer la conception et la mise en œuvre de l'intervention
 - Pour promouvoir la responsabilisation
 - Pour prendre des décisions en matière de financement
 - Pour améliorer la connaissance et la compréhension des avantages et difficultés de l'intervention
- **Les types d'évaluation** sont définis en fonction du moment de l'évaluation, de son objectif, de la personne chargée de la mener et de la méthode appliquée. En fonction de son calendrier et de son utilisation prévue, une évaluation peut être réalisée avant le début d'un projet (ex ante), au début d'une intervention (en temps réel), au cours de l'intervention (à mi-parcours), à la fin de l'intervention (finale) et après la cessation des activités de l'intervention (ex post).

Les évaluations peuvent être menées en interne ou en externe, individuellement ou conjointement ; le choix dans ce dernier cas dépend également des ressources disponibles et du degré de participation nécessaire. Il est fortement recommandé que l'organisation chargée de mettre en œuvre les interventions de réintégration participe à l'évaluation.

- Une **évaluation interne** est réalisée par les responsables du projet. Cette évaluation est indépendante si elle est menée par une personne qui n'a pas directement participé à la conceptualisation ou à la mise en œuvre de l'intervention. Si elle est effectuée par ceux qui sont chargés de l'exécution du projet ou du programme, il s'agit d'une auto-évaluation.
- Une **évaluation externe** est menée par une entité recrutée à l'extérieur, généralement le donateur ou l'organisation chargée de la mise en œuvre. Les évaluations externes peuvent être plus coûteuses que les évaluations internes, car elles nécessitent le recrutement de consultants. Elles sont considérées comme indépendantes.

L'on trouvera ci-après quelques considérations générales concernant la planification et la réalisation d'une évaluation. Les questions posées constituent des exemples, elles ne sont donc pas exhaustives. Des questions spécifiques doivent être définies pour chaque intervention.

Tableau 5.5 : Considérations relatives à la planification et à la réalisation d'une évaluation

Question	Orientations
Comment procéder aux évaluations ?	<ul style="list-style-type: none"> • Resources required for evaluations are included in programme and M&E plan. • Evaluation steering committee is recommended to be established. • Depending on type and scope of intervention, to develop internal, external or mixed-team evaluations.
Quelles questions faut-il poser dans le cadre des évaluations ?	<p>En fonction de l'objectif de l'évaluation, il faudrait poser, par exemple, quelques questions par critère :</p> <p>Relevance:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les mesures d'aide à la réintégration correspondent-elles aux besoins et aux préférences des migrants de retour ? • Les activités de l'initiative liées à la réintégration ont-elles été conçues en coordination avec les communautés des pays d'origine, afin de répondre à leurs besoins et priorités ? • Les activités de l'initiative liées à la réintégration correspondaient-elles aux besoins et aux priorités recensés par les gouvernements des pays d'origine ? <p>Efficience :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'initiative a-t-elle fait l'objet de la coordination nécessaire pour éviter un chevauchement d'activités entre les parties prenantes et pour favoriser la complémentarité et la cohérence des activités liées à la réintégration ? <p>Efficacité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les migrants de retour ont-ils été aidés par les structures vers lesquelles ils ont été orientés ? Les personnes de retour sont-elles satisfaites du mécanisme d'orientation et de l'aide reçue grâce à celui-ci ? • Les consultations fournies aux migrants à leur arrivée dans le pays d'origine leur permettent-elles de prendre une décision éclairée quant au parcours de réintégration qu'ils souhaitent entreprendre ? <p>Impact :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les activités de réintégration ont-elles créé des liens entre les migrants de retour et les communautés (cohésion sociale) ? • Les activités de réintégration ont-elles eu un impact sur la situation socioéconomique des communautés où reviennent les migrants (emploi, bien-être) ? <p>Viabilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des structures, ressources et processus sont-ils en place pour que les bénéfices générés par le projet perdurent après la cessation de l'aide externe ? • Le projet a-t-il contribué à la réintégration durable des migrants de retour ? • Le projet a-t-il renforcé la capacité locale et nationale (des acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux) à fournir des services de réintégration aux migrants de retour ?

Comment définir les pratiques exemplaires ?	Les évaluations favorisent les pratiques exemplaires et l'apprentissage par la réalisation d'études de cas mettant en évidence ces pratiques, la validation et, idéalement, des ateliers d'apprentissage avec les parties concernées. Dans le domaine de la réintégration, il est recommandé de faire participer les migrants de retour et les communautés à la phase de collecte des données ainsi qu'aux ateliers pour mettre en commun les pratiques exemplaires.
Comment réagir aux résultats de l'évaluation et les utiliser ?	Les résultats de l'évaluation doivent être discutés et faire l'objet : <ul style="list-style-type: none"> • D'une réunion participative de réflexion et de planification ; • D'une réponse de l'administration à toutes les évaluations ; • Il faut ensuite mettre en œuvre la réponse de l'administration et effectuer le suivi des actions prévues avec les parties prenantes concernées.
Comment communiquer les résultats des évaluations ?	<ul style="list-style-type: none"> • Chaque évaluation doit être assortie d'une stratégie de communication claire, élaborée selon le mandat, et associer le personnel interne, les partenaires externes concernés et les autres parties prenantes. • Les évaluations doivent être communiquées aux donateurs et aux autres parties prenantes concernées. • Il est recommandé d'organiser un séminaire en ligne ou un exposé sur les principales conclusions et les enseignements tirés à l'intention de l'équipe du projet et des parties prenantes concernées. • Si possible, divulguer les résultats.



Un modèle de mandat pour une évaluation est inclus à *l'annexe 4.C*.



COUP DE
PROJECTEUR

L'approche dite du changement le plus significatif ou MSC (« most significant change ») est une méthode d'évaluation qui permet de mieux comprendre les effets voulus et non voulus des programmes de réintégration. Le MSC consiste à obtenir et analyser des comptes rendus personnels des changements et à décider lequel de ces comptes rendus est le plus significatif – et pourquoi.

Cette méthode se divise en trois étapes fondamentales :

1. Décider des types de récits à collecter (en fonction de leur objet : par exemple, sur un changement de pratique, sur les résultats en matière de santé ou sur l'autonomisation) ;
2. Recueillir les récits et déterminer ceux qui sont les plus significatifs ;
3. Communiquer les récits aux parties prenantes et collaborateurs et en discuter avec eux afin de tirer des enseignements de ce qui a été valorisé.

Le MSC ne se contente pas de collecter et de communiquer des récits : il met en place des processus permettant d'en tirer des enseignements – et notamment de comprendre les similitudes et différences entre les valeurs des différents groupes et individus.

5.5 Tirer des enseignements et des connaissances à partir du suivi et de l'évaluation

L'un des moyens les plus directs d'utiliser les connaissances acquises grâce au suivi et à l'évaluation est de s'en servir pour éclairer la planification et l'élaboration des programmes en cours et à venir. Les enseignements tirés des évaluations des programmes, projets et initiatives – et les réponses de l'administration – doivent être disponibles lorsque de nouvelles conclusions sont formulées ou lorsque des projets ou programmes sont recensés, conçus et évalués.

L'institutionnalisation du processus d'apprentissage peut être réalisée en partie grâce à une meilleure intégration de l'apprentissage dans les outils et processus existants. Comme indiqué dans la première section, la gestion axée sur les résultats est une approche efficace pour développer l'apprentissage au sein de l'institution tout au long des programmes. Les supports de connaissances peuvent prendre de nombreuses formes selon le public et les informations dont il a besoin. Pour que l'apprentissage et le partage des connaissances aient un sens, les supports de connaissances doivent être de haute qualité et leur public et leurs objectifs doivent être clairement identifiés. Un bon support de connaissances (par exemple, une bonne publication) :

- S'appuie sur une demande du produit de la part des utilisateurs ciblés (ainsi, ce produit sera pertinent, efficace et utile) ;
- Est conçu pour un public spécifique ;
- Correspond aux besoins en matière de prise de décision ;
- Est rédigé dans un langage clair et facilement compréhensible, avec des données présentées clairement ;
- S'appuie sur une évaluation impartiale des informations disponibles.

Comme indiqué ci-dessus, une bonne manière d'utiliser les données et conclusions obtenues dans le cadre d'un programme fondé sur des faits est d'avoir une stratégie pour diffuser les résultats et les pratiques exemplaires. Cela peut notamment être fait au moyen de séminaires en ligne, d'ateliers, de dépliants et de fiches d'information.

En conclusion, pour résumer ce module, le processus de suivi et d'évaluation mené tout au long d'une intervention suit les étapes clés ci-après :

Étapes de l'élaboration des programmes	Processus de suivi et d'évaluation
Planification	<ol style="list-style-type: none"> 1. Examiner les enseignements tirés des initiatives précédentes, y compris les informations relatives aux activités de suivi et d'évaluation déjà menées, si elles sont disponibles. 2. Définir clairement l'objectif global de l'intervention et les résultats visés par celle-ci, au moyen d'une théorie du changement ou d'un cadre logique par exemple. 3. Élaborer et définir des indicateurs pertinents. Commencer par créer le plan de collecte et d'analyse des données. 4. Déterminer si une évaluation ou une révision sera effectuée pour cette intervention. 5. Évaluer le budget nécessaire et déterminer qui devra participer aux activités de suivi et d'évaluation.

Lancement	<ol style="list-style-type: none"> 6. Finaliser le plan de collecte et d'analyse des données de suivi. Commencer à y penser lors de la sélection des indicateurs et de la conception du projet. 7. Établir une base de données de référence dans les deux mois suivant le début de la mise en œuvre. Le moment exact de la collecte des données de référence peut varier en fonction de l'intervention.
Mise en œuvre	<ol style="list-style-type: none"> 8. Collecter des données provenant de différentes sources, en ayant recours à différentes méthodes. Une approche « mixte », associant des méthodes quantitatives et qualitatives, est recommandée pour la collecte et l'analyse des données. 9. Analyser, interpréter et communiquer les résultats. Les données recueillies doivent être utilisées pour éclairer les pratiques exemplaires et pour favoriser des programmes fondés sur des données factuelles.
Clôture et examen	<ol style="list-style-type: none"> 10. Effectuer un examen et une évaluation. Réfléchir à ce qui a été accompli dans le cadre de l'intervention et aux enseignements tirés et utiliser ces informations pour éclairer les interventions futures.

Évaluation d'impact

« Les évaluations d'impact sont un type particulier d'évaluation qui cherche à répondre à une question spécifique de cause à effet : quel est l'impact (ou l'effet de causalité) d'un programme sur un effet direct donné ? Cette question simple comporte une importante dimension causale. L'accent est mis uniquement sur l'impact, c'est-à-dire les changements directement attribuables à un programme, à une modalité du programme ou à une innovation en matière de conception⁵⁰ ».

Pour plus d'informations : www.youtube.com/watch?v=HEJIT8t5ezU

50 P. Gertler, S. Martinez, P. Premand, L. Christel, M. Vermeersch, *Impact Evaluation in Practice*. Groupe de la Banque mondiale (New York, 2011)

DOCUMENTS UTILES

Better Evaluation

- 2012 www.betterevaluation.org. Melbourne. Ce site Web propose des ressources et des outils pratiques pour le suivi et l'évaluation, y compris l'analyse des données.

Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE)

- 2008a *Ethical Guidelines for Evaluation* GNUE, New York. Énonce les normes professionnelles et les principes éthiques et moraux auxquels doivent aspirer tous ceux qui conçoivent, effectuent et gèrent des activités d'évaluation.
- 2008b *UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN System*. GNUE, New York. Décrit les principes clés que l'ensemble du personnel chargé de l'évaluation et des consultants du système des Nations Unies doivent suivre lorsqu'ils effectuent des évaluations.
- 2010a *UNEG Quality Checklist for Evaluation Terms of Reference and Inception Reports*. GNUE, New York. Fournit aux membres du GNUE des directives sur la conception et la conduite des évaluations. Cette liste récapitulative comprend des indicateurs essentiels pour un mandat d'évaluation et un rapport initial de haute qualité.
- 2010b *UNEG Quality Checklist for Evaluation Reports*. GNUE, New York. Fournit aux membres du GNUE des directives sur la préparation et l'examen d'un rapport d'évaluation. Cette liste récapitulative comprend des indicateurs essentiels pour un rapport d'évaluation de haute qualité.
- 2014 *Intégrer les droits de l'homme et l'égalité des sexes aux évaluations*. GNUE, New York. Vise à accroître les connaissances sur l'application des droits de l'homme et de l'égalité des sexes dans les processus d'évaluation.
- 2015 *Impact Evaluation in UN Agency Evaluation Systems: Guidance on Selection, Planning and Management*. GNUE, New York. Décrit et définit l'évaluation d'impact pour les organisations membres du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) et articule certaines des principales questions théoriques et pratiques à prendre en compte lors de la réalisation d'évaluations d'impact.
- 2016 *Normes et règles d'évaluation*. GNUE, New York. Sert de cadre aux compétences d'évaluation, aux examens par les pairs et aux évaluations comparatives du GNUE.

Organisation internationale pour les migrations (OIM)

- 2018a *IOM Evaluation Policy*. OIM, Genève. Présente la définition et les objectifs de l'évaluation, montre comment elle est intégrée dans la structure de l'OIM et expose les principes, normes, standards et procédures clés relatifs à cette fonction.
- 2018b *IOM Monitoring Policy*. OIM, Genève. Décrit le cadre institutionnel pour l'utilisation du suivi comme outil de gestion pour surveiller, mesurer et communiquer les progrès et réalisations des plans stratégiques, politiques, programmes, projets et plans de travail des unités organisationnelles, y compris le suivi des activités, des résultats, des budgets, des dépenses et des risques. Ce document définit également le suivi, décrit ses objectifs, sa portée et son importance pour l'OIM et précise ce qui doit être suivi et par qui.
- 2018c *Guidance for Addressing Gender in Evaluations*. OIM, Genève. Propose une approche par étapes pour aider l'ensemble du personnel chargé de la gestion et de la conduite d'évaluations à tenir compte des sexospécificités dans les champs d'application, les méthodologies et les résultats des évaluations. Ce document est principalement destiné à éclairer les évaluations de l'OIM, mais peut être utile aux agences partenaires qui effectuent des évaluations, des examens à mi-parcours, des visites de suivi et d'autres travaux d'évaluation.
- s. d. *IOM Gender and Evaluation Tip Sheet*. OIM, Genève. Propose un guide succinct pour aider le personnel chargé de la gestion et de la conduite d'évaluations à tenir compte des sexospécificités dans les champs d'application, les méthodologies et les résultats du suivi et de l'évaluation.

Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA)

- s. d. *Monitoring & Evaluation Reference Group (MERG): Standards for a Competency-based Approach to Monitoring and Evaluation Curricula & Trainings*. ONUSIDA, Genève. Fixe des normes pour le renforcement des capacités en matière de suivi et d'évaluation, en abordant les questions essentielles à l'intention des responsables du suivi et de l'évaluation, et en réglant l'élaboration et la mise en œuvre de programmes et de séances de formation dans ce domaine.

Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)

- 2009 *Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement*. PNUD, New York. Fournit des conseils sur la manière de procéder ainsi que des outils pratiques pour renforcer la planification, le suivi et l'évaluation axés sur les résultats au sein du PNUD.



.....
ANNEXES

Annexe 1 : Guide relatif aux séances de consultation à l'usage des chargés de dossier

Cette annexe développe ce qui a été évoqué aux sections 2.1 et 2.6.1 du module 2 : elle fournit aux chargés de dossier des orientations détaillées sur les techniques à adopter lors des consultations et sur ce qu'il convient de faire et de ne pas faire. Elle peut être utilisée lors des séances de formation destinées aux chargés de dossier ou guider ces derniers lorsqu'ils se préparent à aider les migrants de retour. La section A présente les techniques de communication élémentaires à employer lors des consultations. La section B est principalement axée sur les consultations en vue de la réintégration : elle présente des techniques psychologiques appropriées pour ce type de séance. Quant à la section F, elle concerne les services d'orientation professionnelle.

A. Techniques de communication élémentaires

Une communication efficace, des techniques de questionnement appropriées, une écoute active, un regard positif inconditionnel, un comportement d'assistance et d'observation, les obstacles à l'efficacité de la consultation.

Pour que les consultations soient efficaces, le chargé de dossier doit faire preuve d'empathie, de pertinence, de sincérité et de pragmatisme, et adopter un regard positif inconditionnel. Ces concepts et leur application pratique sont décrits ci-dessous :

Empathie

Il s'agit de la capacité à se mettre à la place de l'autre, en cherchant à voir le monde comme il le voit. Adopter le point de vue de l'autre personne, sans voir les choses à travers le filtre de sa propre personnalité, permet de mieux comprendre et d'éviter d'avoir une attitude moralisatrice.

Il est important de souligner que l'empathie signifie ici la capacité à ressentir quelque chose de *similaire* à ce que ressent une autre personne. Il ne s'agit pas de savoir exactement ce qu'elle ressent, ou comment elle se sent. Il s'agit là d'une distinction importante.

Exemples d'approche empathique lors d'une séance de consultation :

1. *Il a dû être très difficile de vivre ces événements.*
2. *Je peux comprendre que vous soyez en colère à cause de ce qui vous est arrivé.*
3. *Je vois que vous avez des difficultés à parler de ce que vous avez vécu.*
4. *[Rester silencieux pendant que la personne exprime ses sentiments ou pleure].*

Figure A.1 : Éléments de l'empathie



Il ne suffit pas d'éprouver de l'empathie : il est également important de pouvoir l'exprimer.

Exemples de manières **d'exprimer son empathie** lors d'une séance de consultation :

1. *J'essaie de comprendre ce que vous ressentez. Je ne peux que l'imaginer...*
2. *Aidez-moi à comprendre comment je peux vous aider.*
3. *Je vois que vous envisagez certains choix.*
4. *Je constate que vous vous battez pour trouver une solution..*

→ L'empathie n'est pas la **compassion**. Alors que l'empathie signifie « comprendre » les sentiments d'une personne, la compassion signifie « partager » les sentiments d'une personne et prendre son parti. L'empathie est la bonne approche à adopter dans le cadre des consultations. Le jugement et la lucidité d'un chargé de dossier peuvent être altérés s'il s'identifie trop étroitement à l'histoire d'un migrant de retour. La compassion peut pousser le chargé de dossier à croire qu'il doit assumer la responsabilité des difficultés du migrant de retour et à lui faire de fausses promesses ou créer de faux espoirs.

Exemples d'**approche compatissante** lors d'une séance de consultation :

1. *Mon/ma pauvre... Votre problème est très difficile à résoudre !*
2. *Je suis stupéfait(e)... Ce qui vous est arrivé est horrible.*
3. *Soyez-en sûr(e) : je suis à vos côtés et je sens à quel point votre situation est difficile.*
4. *Comme je vous plains !*

→ En outre, un conseiller **ne doit pas être dénué d'empathie**, c'est-à-dire littéralement « sans émotions », indifférent, incapable de faire preuve d'intérêt, de participation ou de motivation. Face à une approche dénuée d'empathie, l'autre personne se sent ignorée, incomprise et abandonnée.

Exemples d'**approche dénuée d'empathie** lors d'une séance de consultation :

1. *Ce n'est pas mon problème...*
2. *Bah... Je ne sais pas s'il est possible de trouver une solution.*
3. *Pouvez-vous parler un peu plus vite ? J'ai une autre personne à voir.*
4. *Allez-y... Je vous écoute... Je suis seulement en train d'écrire un e-mail...*

En résumé :

L'empathie signifie accepter le point de vue de l'autre personne et s'intéresser aux répercussions de ce point de vue sur son comportement. La compassion signifie plaindre l'autre personne. L'absence d'empathie signifie ne pas se soucier beaucoup de l'autre au-delà de la pure mécanique du travail à accomplir.

Pertinence et sincérité

Cela suppose l'honnêteté du chargé de dossier, qui ne joue pas un rôle mais essaie d'être sincère envers lui-même et envers la personne de retour. En faisant preuve de pertinence, le chargé de dossier évite d'être considéré comme un expert qui regarderait le migrant de retour avec condescendance, ce qui serait risqué. La pertinence est également cruciale pour obtenir la confiance, qui est l'élément central de toute relation d'aide. Si un chargé de dossier se comporte et perçoit les choses de manière pertinente et sincère, le migrant de retour se sent à l'aise et chacun peut être franc et honnête.

Exemples d'une **attitude pertinente** lors d'une séance de consultation :

1. *Je n'ai pas de solution toute faite, mais cherchons ensemble.*
2. *Je dois admettre qu'il est rare d'entendre une histoire comme la vôtre.*
3. *Je suis désolé(e)... Je ne comprends pas ce que vous dites : pouvez-vous reformuler ?*
4. *Je peux sembler distant(e), mais croyez-moi, je vous écoute attentivement.*

Pragmatisme

Le pragmatisme est la capacité à communiquer des chiffres, des faits et des informations pouvant aider le migrant à avoir une compréhension plus complète de la situation. Il arrive que les migrants ne disposent pas d'informations claires sur la situation réelle et se fient à des rumeurs ou des suppositions. En faisant preuve de pragmatisme, le chargé de dossier aide le migrant à identifier la désinformation ou les lacunes en matière d'information et à avoir une vision plus réaliste de la situation. Une attitude pragmatique permet d'atténuer toute ambiguïté et aide le migrant à se concentrer sur des sujets spécifiques, ainsi que sur des solutions plus productives.

Exemples d'**attitude pragmatique** de la part du chargé de dossier :

1. *Vous avez dit que vous vouliez ouvrir une boulangerie parce que vous aimez ce travail. Mais vous avez précisé que vous n'aviez jamais travaillé dans ce domaine, n'est-ce pas ? Quelles mesures pensez-vous devoir prendre pour vous préparer à surmonter les difficultés qui se présenteront ?*
2. *Vous dites que vous voulez un soutien financier de la part de l'organisation... Je le comprends... Avez-vous un plan sur la façon d'utiliser l'argent ?*
3. *Le projet que vous décrivez n'est pas assez clair pour être financé : peut-on le détailler davantage ?*

Une communication efficace

La communication est le processus d'échange d'informations, de pensées et d'émotions entre des personnes par différents moyens : la parole, l'écriture ou le langage corporel. La communication est efficace lorsque le contenu transmis – questions, déclarations, réponses – est reçu et compris de la manière voulue.

L'un des objectifs d'une communication efficace est donc d'aboutir à une perception et une compréhension communes.

Exemples d'interventions du chargé de dossier :

1. *Pensez-vous qu'à présent je dispose de toutes les informations nécessaires pour vous aider ?*
2. *Souhaiteriez-vous ajouter quelque chose ?*
3. *Selon vous, y a-t-il une autre question que je devrais vous poser ?*

L'efficacité de la communication ne dépend pas seulement des mots utilisés. Elle implique également les éléments suivants :

- POURQUOI ces mots sont prononcés – l'intention derrière ce qui est dit ;
- COMMENT ces mots sont prononcés – le ton de la voix, l'attitude corporelle ;
- QUAND ces mots sont prononcés – dans quel contexte et à quel moment.

Les éléments qui rendent la communication efficace dans le cadre d'une consultation sont les suivants :

Poser les bonnes questions

Pour obtenir des informations, bien démarrer la conversation et poursuivre celle-ci, il faut faire attention aux **questions posées**. Le fait de poser des questions ouvertes (telles que « parlez-moi de... ») aide le migrant de retour à s'exprimer et guide le dialogue, qui autrement pourrait être vague et sans orientation.

Il est bien évidemment crucial de vérifier à tout moment que les informations essentielles sont correctement comprises : cela peut se faire, par exemple, en **répétant** les principaux messages avec les mots qu'a employés le migrant de retour :

Exemples :

M. *Je vis avec ma famille, nous sommes sept... j'ai deux frères et deux sœurs...*

C. *Vous avez dit deux frères, c'est bien ça ?*

M. *Oui... deux frères... l'un a 15 ans et l'autre 17...*

C. *Ah... l'un a 15 ans et l'autre 17...*

M. *J'ai souffert de terribles maux de tête et j'ai fait des cauchemars quand j'étais en Europe...*

C. *Des maux de tête... Depuis combien de temps en souffrez-vous ?*

M. *Si je retourne dans mon pays, je serai persécuté.*

C. *Quand vous dites « persécuté », que voulez-vous dire ?*

M. *J'ai laissé mon petit frère derrière moi.*

C. *Votre petit frère... quel âge a-t-il ?*

Écoute active

Il s'agit de la capacité à être ouvert à la personne qui parle, attentif et concentré sur ce qu'elle dit. Écouter activement signifie qu'il ne suffit pas d'entendre et d'écouter : il est important de montrer à la personne de retour que ce qu'elle dit est compris. Le chargé de dossier joue un rôle actif dans le processus d'écoute. Il peut montrer son attention :

- En ayant recours à des gestes et au langage corporel comme hocher la tête et sourire ;
- En ayant recours à l'affirmation verbale comme dire « oui », « OK », « je vois » ;
- En posant des questions pertinentes par rapport à ce qu'a dit la personne de retour, pour mieux comprendre ce qu'elle a dit ;
- En paraphrasant ce que lui a dit le migrant ;
- En résumant les points les plus importants de la discussion.

Clarifier

C'est-à-dire poser des questions pour mieux comprendre ce qui a été dit. L'objectif est de réduire les malentendus et de s'assurer que l'on a bien compris les paroles prononcées. Un autre but est de rassurer l'orateur sur le fait que l'auditeur est réellement intéressé et qu'il essaie de comprendre ce qui lui est dit.

Exemples de clarification :

M. *Où est-ce que je peux trouver des trucs pour préparer la nourriture de mon bébé ?*

C. *De quels « trucs » parlez-vous ?*

M. *Je veux travailler... Je veux suivre une formation...*

C. *Lorsque vous dites « Je veux suivre une formation », vous voulez dire une formation pour acquérir des compétences professionnelles ?*

La clarification peut passer par des phrases comme celles-ci :

« *Je ne suis pas sûr(e) de comprendre ce que vous dites.* »

« *Je ne pense pas avoir compris le principal problème.* »

« *Quand vous avez dit [...], que vouliez-vous dire ?* »

« *Pourriez-vous répéter ... ?* »

Paraphraser

Cela signifie répéter ce qui a été entendu avec ses propres mots et en résumant.

Exemples de paraphrase :

M. *J'ai perdu mes papiers à la gare et quand je suis allé à votre bureau, votre collègue m'a aidé à en obtenir de nouveaux.*

C. *Ah, bien ! Mon collègue vous a aidé à refaire faire vos papiers...*

M. *Je ne sais pas s'il vaut mieux rester ici ou aller dans un autre village...*

C. *Vous hésitez entre rester et aller vivre ailleurs, c'est ça ?*

La paraphrase peut passer par des expressions comme celles-ci :

... vous dites que ...

Vous voulez dire que... ?

Ai-je raison si je dis que vous...

Autrement dit...

Oh, je vois... vous voulez dire que...

Je comprends : vous voulez dire que...

Si j'ai bien compris...

Je crois que ce que vous voulez dire, c'est que...

Si je vous comprends bien...

Résumer

Résumer est un peu comme paraphraser, mais demande plus de temps et d'informations. Il s'agit notamment de donner le message clé de l'histoire et de reformuler une déclaration de façon plus courte et plus directe.

Un résumé peut être introduit par les expressions suivantes :

« *Jusqu'à présent, nous avons parlé de...* » ; « *Laissez-moi résumer... vous m'avez dit que...* »

Exemples de manières de résumer :

« *Laissez-moi récapituler toutes les informations que vous m'avez communiquées... Vous avez dit que vous aviez une fille et que vous aviez du mal à vous entendre avec elle ces derniers temps... que votre mari ne vous aide pas et prend son parti... que vous vivez avec votre belle-mère dans une petite maison... C'est bien ça ? Est-ce que j'ai bien compris ?* »

En ayant systématiquement recours à « l'écoute active », le chargé de dossier fait preuve de compréhension et d'empathie pour l'histoire et les émotions de la personne de retour, tout en permettant à cette dernière de garder le contrôle de sa situation personnelle et de sa réintégration.

Pour écouter de manière efficace, il faut porter un **regard positif inconditionnel** sur le migrant de retour et sur ce qu'il dit, et avoir un **comportement attentif et observateur**. Qu'est-ce que cela signifie ?

Un regard positif inconditionnel

Cela signifie éviter toute attitude de jugement envers le migrant de retour et l'accepter tel qu'il est, avec sa vision forcément subjective du monde, sans condition préalable. Cela signifie également qu'il faut témoigner un intérêt sincère et impartial au migrant, et que même si le point de vue de ce dernier diffère radicalement du sien, le chargé de dossier le respecte et l'accepte.

Comportement attentif et observateur

Cela signifie être à l'écoute, s'intéresser et se préoccuper de ce que dit le migrant et faire attention à ce qui se passe pendant l'interaction, dans le but de créer et de maintenir un environnement sûr (et pas seulement en ce qui concerne la sécurité physique).

Pour comprendre ce que signifie **l'assistance** et **l'observation** dans le cadre d'une consultation, il peut être utile de se référer au mnémonique **POIRE** :

P = *Posture*

Il faut être face à la personne de retour, en adoptant une posture qui montre son implication. Les deux parties doivent se trouver dans une position égale : le chargé de dossier peut demander au migrant de retour où il préfère s'asseoir, sur une chaise ou par terre, puis s'asseoir en conséquence. Ainsi, le migrant se sent respecté et à égalité avec le chargé de dossier.

O = *Ouverture*

Il est important de se demander quelle posture est culturellement appropriée et montre l'ouverture et la disponibilité. Dans certaines cultures, le fait de croiser les bras et les jambes peut être un signe d'irrespect, tandis qu'une posture ouverte peut témoigner de la disponibilité et de l'ouverture à ce que le migrant va dire.

I = *Inclinaison*

Une légère inclinaison du tronc vers le migrant témoigne d'un intérêt pour ce qui est dit. Néanmoins, se pencher trop en avant ou adopter cette posture trop tôt peut être intimidant. Se pencher en arrière, au contraire, peut être le signe d'un manque d'intérêt, ou d'ennui.

R = *Regard*

Il est important de regarder le migrant quand il parle. Il ne s'agit pas de le fixer, mais d'établir un contact visuel fréquent et doux. Néanmoins, il est très important d'être conscient des différences culturelles : dans certaines cultures, le contact visuel est inapproprié. Au début de l'entretien, il est préférable de ne pas avoir de contact visuel fréquent afin de laisser la personne s'y habituer. Il est possible d'augmenter le contact visuel au fur et à mesure pour témoigner de son intérêt.

E = Être détendu

Lors de l'entretien avec le migrant, il est important de rester naturellement détendu. Cela permet à la personne interrogée de se détendre elle-même et de se concentrer davantage sur les sujets abordés.

Obstacles à une communication efficace

L'efficacité de la communication est également facilitée par le fait de savoir ce qu'il ne faut PAS faire. Quelques exemples d'obstacles à la communication :

1. Donner des ordres, commander, faire semblant :

- *Vous devez faire ce que je dis !*
- *Taisez-vous !*
- *Dites-moi tout sur...*

2. Donner un avertissement ou menacer

- *Si vous ne faites pas ça, vous devrez faire face à des conséquences déplaisantes...*
- *Vous feriez mieux de vous impliquer...*

3. Juger ou critiquer

- *Vous n'auriez pas dû faire cela...*
- *Vous auriez dû faire ça...*
- *Si vous aviez été plus prudent(e), vous n'auriez pas fait cette erreur...*

4. Donner des conseils non sollicités (même si l'intention est utile et positive)

- *Si j'étais vous, je ferais comme ça.*
- *Cette solution est la meilleure : choisissez-la !*

5. Contester ou mettre en doute les choix du migrant :

- *Vous avez vraiment fait cela ?*
- *Pourquoi avez-vous décidé de partir ?*

Ou encore :

- Des termes trop compliqués, peu familiers ou techniques.
- Obstacles et tabous émotionnels : certains migrants peuvent avoir du mal à exprimer leurs émotions et peuvent considérer certains sujets comme complètement « interdits » ou tabous, comme la politique, la religion, les handicaps (mentaux et physiques) et toute opinion pouvant être considérée comme impopulaire.
- La distraction, le manque d'attention ou d'intérêt.
- Les différences de perception et de point de vue.
- Les handicaps physiques tels que les problèmes auditifs ou les difficultés d'élocution.
- Les obstacles physiques à la communication non verbale : le fait de ne pas pouvoir voir les gestes, la posture et le langage corporel en général peut rendre la communication moins efficace.
- Les différences linguistiques et la difficulté à comprendre les accents peu familiers.

- Les attentes et les préjugés, qui peuvent conduire à de fausses hypothèses ou à des stéréotypes. Les gens entendent souvent ce qu'ils s'attendent à entendre plutôt que ce qui est réellement dit et tirent hâtivement des conclusions erronées.
- Les différences culturelles. Les normes relatives aux interactions sociales varient considérablement selon les cultures, tout comme la manière d'exprimer les émotions. Par exemple, le concept d'espace personnel varie selon les cultures et les différents milieux sociaux.

TECHNIQUES ET CONSEILS EN MATIÈRE DE COMMUNICATION NON VERBALE

Le langage corporel. Souvent, il est possible de remarquer les changements d'expression sur le visage d'une autre personne. Ainsi, le migrant de retour peut voir les expressions du visage du chargé de dossier et observer les tensions dans son langage corporel. Cela peut être un signe de réaction positive ou négative. Le chargé de dossier doit être conscient que son corps est une source de communication non verbale.

Le silence est une autre technique non verbale fondamentale à mettre en œuvre lors de la consultation avec la personne de retour.

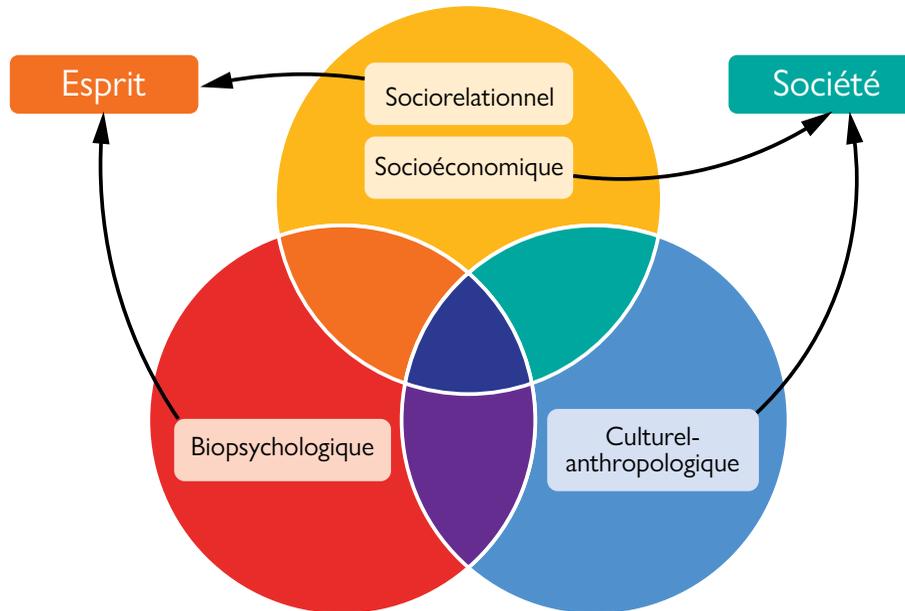
Le **silence** donne au migrant l'occasion de réfléchir. Il offre un espace de réflexion mais doit toujours être actif et s'accompagner de marques d'intérêt. Du côté du migrant, cela peut parfois être un signe d'embarras ou de ressentiment. Le silence met la plupart des gens mal à l'aise : ils ont tendance à s'accrocher à la première chose qui leur vient à l'esprit, qui est généralement sans rapport avec le sujet. Cette situation doit être évitée. Il faut marquer des pauses, même au début de l'entretien, avant que la personne de retour n'ait parlé. Si elle s'arrête de parler, mais que le chargé de dossier estime qu'elle n'a pas vraiment fini, il est important d'accepter le silence. Le migrant peut être en train de réfléchir à quelque chose d'important. Au bout d'un certain temps, le chargé de dossier peut dire quelque chose comme « vous avez l'air de beaucoup réfléchir », afin de montrer à son interlocuteur qu'il est avec lui, ce qui peut faciliter le dialogue.

Le chargé de dossier ne doit pas oublier de faire preuve de présence au cours du dialogue **en réagissant de façon positive mais non verbale**. L'expression du visage est un indicateur clair des pensées et de l'humeur. Il est important d'être conscient de son langage corporel. Le fait de lever les yeux au ciel, les épaules affaissées, la nervosité excessive ou la sévérité du visage sont autant de signes de détachement de la conversation. Il est judicieux de regarder la personne qui parle, de sourire et d'écouter avec intérêt.

B. Approche psychosociale des consultations

L'adjectif « psychosocial » définit l'interrelation entre « l'esprit » et « la société ». Dans le domaine de la migration, cela couvre trois facteurs sous-jacents et interconnectés : les aspects biopsychologiques, socioéconomiques ou sociorelationnels et culturels-anthropologiques.

Figure A.2 : Paradigme de l'approche psychosociale⁵¹



Ces trois facteurs sont d'égale importance, interdépendants, et s'influencent mutuellement.

Le facteur **sociorelationnel** ou **socioéconomique** se compose de deux aspects complémentaires : le sociorelationnel concerne la qualité des relations – famille, amis, collègues, pairs, étrangers, ennemis, et autres. L'aspect socioéconomique concerne la disponibilité des ressources (telles que, par exemple, le système de soins de santé et les technologies de l'information) et l'accès à celles-ci. Ce facteur concerne les interactions et les interdépendances entre l'individu et le groupe.

Le facteur **biopsychologique** englobe tous les facteurs biologiques et psychologiques qui caractérisent l'être humain : comportement, santé, pensées, émotions, sentiments. Il fait également référence à l'interconnexion entre le corps et l'esprit et à l'influence mutuelle de la biologie sur le fonctionnement psychologique et les processus mentaux. Les émotions, les sentiments, la santé physique et mentale, les vulnérabilités physiques et psychologiques, le stress et les réactions dues au stress, les mécanismes d'adaptation, la résilience, etc., relèvent de ce facteur.

Le facteur **culturel-anthropologique** englobe la culture et l'anthropologie. La « culture » est définie comme un système de croyances, de valeurs, de coutumes, de comportements et d'artefacts communs que les membres d'une société utilisent pour interagir avec leur monde et les uns avec les autres, et qui sont transmis par apprentissage de génération en génération⁵². L'anthropologie, complémentaire de la culture, traite des

51 G. Schininà, *The paradigm of a psychosocial approach in Livelihood Interventions as Psychosocial Interventions* (vidéo en ligne, 2016).

52 D. G. Bates et F. Plog, *Cultural Anthropology*. Troisième édition. McGraw-Hill (New York, 1976)

origines, du développement et de l'histoire des êtres humains. Elle étudie les similitudes et les différences au sein des sociétés et entre elles, les croyances et comportements des groupes, y compris les rituels et les traditions liés à des cultures spécifiques. Ces deux éléments sont intériorisés à des degrés divers par les individus. En résumé, le facteur culturel-anthropologique prend en compte les différences culturelles entre les individus, la manière dont les cultures se forment et la façon dont les expériences et les interactions humaines façonnent le monde.

Ces trois facteurs s'influencent mutuellement et, d'un point de vue psychosocial, il est possible d'analyser et de comprendre correctement chaque aspect du phénomène migratoire en considérant leurs implications mutuelles. Il est possible d'analyser tout événement humain du point de vue de chaque facteur : il est important d'être conscient du fait que toute perspective est influencée par les deux autres facteurs.

Comment le retour influence l'interrelation des facteurs psychosociaux

Le paradigme présenté ci-dessus permet d'illustrer la complexité psychosociale d'une migration de retour, facteur par facteur et dans l'interrelation entre les facteurs, en particulier lorsque le projet de migration n'a pas abouti au résultat souhaité. Au niveau individuel, si l'on se réfère au modèle psychosocial, les principales réactions sont les suivantes :

Au niveau biophysique

- **Fatigue, épuisement, traumatisme physique**
Les migrants peuvent être exposés à la violence, à la torture, à la détention, à des conditions de travail abusives qui peuvent entraîner différents traumatismes et un état général d'épuisement, exacerbé par les réactions dues au stress.
- **Maladies infectieuses et non transmissibles**
Les migrants de retour peuvent avoir été victimes de violences sexuelles et sexistes, avoir été exposés à différentes maladies contagieuses et avoir eu un accès limité aux services de santé.
- **Handicaps**
Les migrants qui ont été victimes de violence, de torture et de mauvais traitements peuvent souffrir de handicaps physiques et cognitifs, ce qui affecte considérablement leur vie quotidienne.
- **Dépendance**
Pour faire face aux difficultés de la migration, certains migrants peuvent devenir dépendants à l'alcool ou aux drogues.

Au niveau psychologique

- **Honte**
La honte est principalement liée à l'échec perçu du projet de migration. Le migrant est persuadé d'être revenu « les mains vides » et d'avoir perdu la face. Dans d'autres cas, la honte peut être due à des événements traumatisants qui se sont produits lors du processus de migration, comme la violence, les mauvais traitements, la torture, la détention.
- **Culpabilité**
Le migrant peut se sentir coupable parce qu'il n'a pas pu faire bon usage de l'investissement économique, psychologique et social que sa famille, ses amis et sa communauté avaient engagé pour lui permettre de partir. Cette situation peut être aggravée par le fait d'avoir perdu des amis ou des parents à son retour ou pendant le temps passé à l'étranger.

- **Anxiété**
La migration de retour elle-même est une source d'anxiété, étant donné le caractère hautement imprévisible de l'avenir.
- **Frustration**
Elle est causée par l'impression d'avoir été rejeté, mais aussi d'avoir eu des difficultés à trouver un emploi, à créer des moyens de subsistance, à être accepté par la communauté.
- **Tristesse**
La tristesse peut venir de l'échec du projet de migration, du rejet vécu dans le pays d'accueil ou même au sein de sa communauté d'origine, de la perte de partenaires de vie ou de sa propre identité.
- **Désorientation**
Pendant son séjour à l'étranger, le migrant a changé, tout comme son pays d'origine. Il se sent désorienté à son retour, ce qui entrave son adaptation.
- **Sentiment d'infériorité**
Le migrant peut se sentir inférieur à ceux qui sont restés au pays.
- **Sentiment d'être responsable de ses échecs**
La personne de retour a échoué dans ses projets de migration et peut s'en vouloir pour cet échec.
- **Instabilité émotionnelle**
Elle se traduit par des hauts et des bas : même un petit succès peut faire que le migrant se sente bien, mais un petit revers peut lui donner le sentiment de ne pas être compris et de se sentir seul.
- **Impression d'avoir perdu son identité**
Cela est lié à la crise d'identité. À son retour, le migrant a le sentiment que l'identité personnelle et sociale qu'il a acquise à l'étranger n'est pas forcément reconnue dans son pays d'origine, tandis que son ancienne identité peut être perdue dans une certaine mesure.
- **Sentiments de désespoir et d'impuissance**
Ces sentiments sont liés à une perte de confiance en sa capacité à gérer les événements, ainsi qu'à la conviction que rien de positif ne pourra arriver. Par conséquent, les migrants de retour peuvent ne pas être en mesure de mobiliser leur énergie et de prendre des initiatives.
- **Peur**
Les migrants de retour peuvent se sentir en danger en permanence, que la menace soit réelle ou non. Cela peut être le résultat d'événements traumatisants, tels que la violence, la torture ou la détention.
- **Colère**
Les sentiments de colère peuvent être dirigés contre soi-même, contre le pays d'accueil, contre les acteurs et agents chargés de faciliter le retour, contre les parents et amis, en réaction au stress ou au sentiment d'avoir été rejeté ou d'être victime d'une injustice.
- **Solitude**
Il s'agit d'un sentiment courant, principalement lié à l'impression de ne pas être compris par sa famille, ses amis et sa communauté à son retour. Le migrant s'est probablement aussi senti seul pendant le temps passé à l'étranger.
- **Faible estime de soi et manque de confiance en soi**
Le migrant peut avoir une opinion négative de lui-même parce que nombre de ses attentes n'ont pas été satisfaites, et parce que la peur de connaître un nouvel échec en essayant de se réintégrer dans son pays d'origine lui donne le sentiment de ne pas être valorisé. Il peut avoir l'impression que tout nouveau projet de vie est voué à l'échec.

- **Concentration sur le passé ou l'avenir plutôt que sur le présent**
Aux yeux du migrant, le présent représente des difficultés et parfois une menace. Il peut se concentrer davantage sur le passé, soit parce qu'il ne parvient pas à dépasser les expériences et événements négatifs vécus, soit parce que le passé est d'une certaine manière plus gérable que les événements présents. Le migrant peut aussi se concentrer sur l'avenir pour s'évader d'un présent difficile.

Au niveau sociorelationnel

- **Risque de stigmatisation sociale**
La décision de retourner dans son pays peut être stigmatisée par la famille et la communauté dans le pays d'origine. Toutefois, cela peut ne pas être le cas lorsque le migrant revient volontairement pour investir ce qu'il a acquis et gagné à l'étranger.
- **Être perçu comme un raté**
Le migrant est perçu ou peut avoir le sentiment d'être perçu comme un raté dans la mesure où il n'a pas répondu aux attentes de sa famille, de ses amis, des membres de sa communauté qui l'admiraient et ont investi de l'argent, de l'espoir et d'autres ressources matérielles et immatérielles pendant son séjour à l'étranger.
- **Être perçu comme un problème ou un fardeau**
Le migrant peut être considéré comme une bouche à nourrir, surtout dans le cas d'un retour immédiat en raison d'un manque initial de moyens de subsistance. En particulier, si la personne de retour a un problème de santé, le coût des soins et des soignants représente une charge supplémentaire.
- **Difficultés à se réintégrer dans sa famille**
Les membres de la famille peuvent avoir investi des ressources matérielles et immatérielles dans le projet de migration de leur parent et, au retour de ce dernier, peuvent avoir des difficultés à l'accueillir.
- **Isolement et sentiment de ne pas être compris**
Le retrait social est une réaction courante pour la personne qui retourne chez elle et qui pense que sa situation actuelle (et peut-être même la décision initiale de partir) n'est pas ou ne sera pas comprise. C'est encore plus vrai pour les migrants qui ont été contraints au retour. En outre, il est important de noter que certains migrants ne veulent pas entrer en contact avec leur communauté d'origine, ni même l'informer de leur retour. L'isolement est un facteur majeur de dépression et peut déclencher un cercle vicieux où le migrant ne reçoit aucun soutien parce qu'il reste éloigné de toute aide possible.
- **Manque de confiance**
La peur de ne pas être accepté et compris peut causer un manque de confiance envers sa famille, ses amis et sa communauté. Le migrant peut penser que personne n'est prêt à soutenir sa réintégration et se fie très probablement à des rumeurs et des suppositions.

Au niveau socioéconomique

- **Pauvreté et problèmes financiers**
Le migrant revient souvent « les mains vides » d'un point de vue financier. Il peut avoir des dettes à rembourser et une famille à entretenir.
- **Difficulté à trouver un emploi**
La situation économique du pays d'origine peut réduire les possibilités de trouver un emploi ou de créer une activité génératrice de revenus, ce qui a pu être la raison même du départ.
- **Dettes**
Le migrant peut revenir avec un fardeau de dettes qu'il n'est pas en mesure de rembourser, envers des parents, des amis ou d'autres membres de sa communauté.

Au niveau culturel-anthropologique

- **Appartenance culturelle**
La remise en cause de l'appartenance culturelle dépend de la durée du séjour à l'étranger. Le migrant est passé par un processus d'assimilation dans le pays d'accueil, d'apprentissage des us, rituels et traditions. À son retour, il peut avoir des difficultés à se considérer comme appartenant à un pays et à une communauté qui peuvent avoir changé ou qu'il perçoit comme ayant changé.
- **Changements dans le pays d'origine**
Le pays d'origine tel que le connaissait le migrant peut avoir changé en termes de normes, d'habitudes, de rôles sociaux.
- **Transférabilité de ce qui a été appris à l'étranger**
Les changements culturels chez le migrant, même très légers, en termes de normes, d'habitudes, de rôles sociaux tels qu'ils ont été appris à l'étranger, peuvent ne pas être applicables dans le pays d'origine.
- **Changements dans le comportement et les habitudes antérieures**
En fonction du temps qu'il a passé à l'étranger, le migrant peut avoir acquis des habitudes, des attitudes, des comportements et, en général, une vision du monde différente. Il peut avoir des difficultés à s'adapter de nouveau à un régime alimentaire, un rythme de vie et des modes de pensée parfois très différents de ceux auxquels il était habitué.

Comme cela a été dit précédemment, ces questions sont liées entre elles. Par exemple, le migrant peut avoir honte parce qu'il ne peut pas rembourser ses dettes, et sa situation entraîne une stigmatisation sociale qui peut le faire se sentir seul, exclu et sans soutien. Il arrive également que le migrant revienne avec un problème de santé, et devienne un fardeau pour la famille qui doit payer ses traitements, ce qui lui donne un sentiment de frustration et de perte. Cette interrelation des facteurs est expliquée plus en détail dans l'encadré ci-après, avec un exemple très concret.

Utiliser le paradigme de l'approche psychosociale pour comprendre les besoins d'un migrant de retour

« Un migrant de retour de sexe masculin vient d'arriver à l'aéroport. Il est fatigué parce qu'il a passé deux nuits sans dormir. Il a dû passer deux jours à l'aéroport du pays de transit avec des centaines d'autres migrants de retour, tous à l'étroit dans une zone restreinte. Il est musulman. Ces deux derniers jours, il a très peu mangé. Il a honte et a peur de demander de la nourriture, car il ne connaît pas les règles, ne veut pas être perçu comme quelqu'un qui mendie et n'a pas d'argent sur lui au cas où il faudrait payer la nourriture qu'on lui donnera ».

Cet exemple montre comment les trois facteurs ou aspects sont liés : cet homme a faim (biologique) et a honte (psychologique) de demander de la nourriture ; il n'a pas d'argent pour en acheter (socioéconomique) ; il est méfiant et ressent de la crainte car il ne sait pas comment se comporter dans cette situation qui est nouvelle pour lui (culturel-anthropologique) et il ne veut pas être perçu comme un mendiant (sociorelationnel et culturel). Dans cette situation, pour apporter une aide, l'on peut hiérarchiser les besoins : cet homme a besoin de nourriture (biologique), mais il a aussi besoin d'être rassuré psychologiquement, de se faire expliquer les règles et de recevoir de la nourriture d'une manière qui ne l'embarrasse pas devant ses pairs, et qui puisse être culturellement acceptée. Lorsqu'il interagit avec un migrant de retour, le chargé de dossier ne doit pas se contenter d'examiner les informations recueillies qui se rapportent à un certain aspect, mais toujours examiner leurs rapports avec les deux autres aspects. Sur cette base, il est possible de concevoir et de mettre en œuvre des programmes pour une réintégration durable.

C. Donner les premiers secours psychologiques aux personnes en état de détresse manifeste et les aider à se détendre

Les migrants de retour peuvent être stressés à des degrés divers, en particulier lors de leur première rencontre avec le chargé de dossier. Cet état de stress peut être le résultat de leurs expériences passées, de leur perception négative du retour, de leur anxiété face à l'avenir, ou ils peuvent être anxieux et angoissés par la séance de consultation elle-même, qui est une étape importante de leur retour. L'une des tâches du chargé de dossier est de donner les premiers secours psychologiques lorsqu'il constate qu'une personne est en détresse.

Le tableau A.1 ci-après met en évidence plusieurs signes de détresse.

Tableau A.1 : Signes de détresse

Physiques	Émotionnels	Comportementaux	Cognitifs
Tremblements	Crises de larmes	Laisser-aller/mauvaise hygiène	Confusion
Agitation	Soupirs fréquents	Être sur ses gardes	Trous de mémoire
Pianoter/faire claquer ses pieds sur le sol	Humeur maussade	Débit de parole rapide/lent	Incapacité à se concentrer
Transpiration	Sentiment de désespoir, de culpabilité, de honte	Avaler fréquemment sa salive, frotter les paumes de ses mains sur ses vêtements	Réponses non pertinentes aux questions/difficulté à trouver ses mots
Fatigue extrême	Peur	Difficulté à faire le bon choix	Ne voir que les aspects négatifs
Étourdissements et difficultés respiratoires	Irritabilité et accès de colère	Difficulté à tenir en place	Réflexion ralentie

Que faire : soutien émotionnel

Tout d'abord, il est important de garder son calme. Demandez au migrant en situation de détresse s'il a besoin d'une pause. Proposez un verre d'eau ou une autre forme de réconfort pratique. Dans une telle situation, il peut être utile de bavarder pour réduire les tensions : parlez de sujets généraux, tels que la météo, l'actualité, les loisirs.

« *Il fait chaud (ou froid) ici, vous ne trouvez pas ?* » Cela aide la personne à revenir à la réalité présente et à sortir de ses pensées.

« *Qu'aimez-vous faire quand vous voulez vous détendre ?* » Cela aide la personne à penser à quelque chose qu'elle aime.

« *Aimez-vous la musique (la danse, le sport) ?* » Il est important de centrer la question sur quelque chose d'agréable.

Si le migrant de retour est particulièrement stressé et montre des signes évidents de souffrance, une aide immédiate peut lui être apportée sous forme de premiers secours psychologiques (PSP).

Premiers secours psychologiques

Il s'agit d'un outil de soutien visant à aider tout être humain, adulte, adolescent ou même enfant, qui a récemment vécu un ou plusieurs événements stressants ou une période de stress prolongée. Il a été élaboré par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), la *War Trauma Foundation* et *World Vision International* et peut également être proposé par des non-professionnels⁵³.

L'on propose des PSP car il est avéré que les éléments suivants sont utiles au rétablissement des personnes :

- Le sentiment d'être en sécurité, soutenu par le groupe, calme et plein d'espoir ;
- L'accès à un soutien social, physique et émotionnel ;
- Retrouver un sentiment de contrôle en étant capable de s'en sortir par soi-même.

Cependant, tous les migrants qui ont vécu une situation de crise ou une période de stress prolongée n'auront pas nécessairement besoin, ou ne souhaiteront pas forcément recevoir des PSP. Il est important de ne pas imposer son aide à ceux qui ne la souhaitent pas, mais de rester à la disposition de ceux qui pourraient rechercher un soutien.

De plus, certains migrants ont besoin de soins plus spécialisés que les seuls PSP. Dans ce cas, la personne doit être orientée vers des soins médicaux ou psychologiques spécialisés. Qui sont les personnes ayant besoin d'un soutien immédiat plus important ? Ce sont les migrants de retour qui :

- Tentent, ou déclarent qu'ils ont tenté, de se suicider ou de s'automutiler ;
- Sont particulièrement violents envers les autres ;
- Ont atteint un stade où ils ne peuvent plus se souvenir d'éléments très simples de leur vie (comme leur nom), ou ne peuvent plus s'occuper de tâches quotidiennes élémentaires (se lever, manger) : cela peut être vérifié avec le migrant ;
- Signalent qu'ils ont été récemment victimes de viol, de torture, de violence ou de la traite, ou qu'ils ont été témoins d'événements tragiques ;
- Déclarent être des consommateurs de drogue ;
- Déclarent des troubles psychiatriques existants, en particulier s'ils n'ont pas eu accès à des médicaments pendant une période prolongée.

Les PSP peuvent être proposés au cours de l'événement ou de la période stressante, immédiatement après ou même après un certain temps, chaque fois que cela est possible.

Le contexte et le lieu où sont proposés les PSP doivent garantir la sûreté et la sécurité du chargé de dossier et du migrant de retour. L'idéal serait que les PSP soient fournis dans un lieu permettant de préserver la confidentialité et une certaine intimité.

Une aide responsable signifie :

1. Respecter la sécurité, la dignité et les droits.
2. Adapter ce que l'on fait pour tenir compte de la culture de la personne.
3. Être au courant des autres interventions d'urgence.
4. Prendre soin de soi.

⁵³ OMS, *War Trauma Foundation* et *World Vision International*, *Premiers secours psychologiques : guide pour les acteurs de terrain* (Genève, 2011).

Avant d'apporter les PSP, il faut prendre en considération les normes éthiques suivantes :

CE QU'IL FAUT FAIRE	À PROSCRIRE
<ul style="list-style-type: none"> • Être honnête et digne de confiance. • Respecter le droit de la personne à prendre ses propres décisions. • Connaître et mettre de côté vos préjugés et a priori. • Bien expliquer à la personne que, même si elle refuse votre aide sur le moment, elle peut la solliciter plus tard. • Respecter la vie privée de la personne et assurer la confidentialité de son histoire, si cela est approprié. • Adopter une attitude appropriée en tenant compte de la culture de la personne, de son âge et des sexes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas profiter de votre position de personne aidante. • Ne jamais demander d'argent ou un service en échange de l'aide que vous apportez. • Ne jamais faire de fausses promesses ou donner de fausses informations. • Ne pas exagérer vos compétences. • Ne pas imposer votre aide, ne pas être intrusif ou insistant. • Ne pas pousser les personnes à vous raconter leur histoire. • Ne pas divulguer l'histoire des personnes que vous aidez. • Ne pas juger la personne sur ses actes ou ses émotions.

Exercices de relaxation

Il est possible de proposer l'un des exercices décrits ci-après, qui ont pour but de calmer rapidement la personne en détresse. Si rien ne semble fonctionner pour réduire le stress, le chargé de dossier peut proposer d'arrêter la séance et de la reporter, ou apporter des PSP.

Si la personne se sent déconnectée de la réalité, aidez-la à reprendre contact avec :

- Elle-même (sentir ses pieds par terre, taper des mains sur ses genoux) ;
- Son environnement (en remarquant les choses autour d'elle) ;
- Sa respiration (en se concentrant sur celle-ci et en respirant lentement).

On peut proposer l'un des exercices suivants pour aider la personne à se détendre momentanément et se reconnecter à la réalité « ici et maintenant ».

Respiration profonde

Préparatifs :

Demandez à la personne de se caler contre le dossier de la chaise ou, si possible, de s'allonger sur le dos sur un canapé, sur le sol ou sur un matelas. Ce qui importe est que ses épaules, sa tête et son cou soient soutenus.

D'un ton calme et chaleureux, donner les instructions suivantes :

(Veuillez noter que dans ce qui suit, le signe « ... » signifie une pause de 3 secondes)

« Si vous vous sentez en sécurité, fermez les yeux, sinon regardez le mur devant vous (ou le plafond si la personne est couchée sur le dos). Maintenant, prenez quelques inspirations et concentrez-vous sur votre respiration... »

Inspirez... expirez... Suivez le rythme de ma voix... Inspirez... expirez... (ne vous précipitez pas et essayez de ralentir la respiration de la personne au fur et à mesure)

Maintenant, inspirez par le nez... Gonflez votre ventre...

Expirez par la bouche... Sentez votre ventre se vider...

Maintenant, placez une main sur votre ventre et l'autre sur votre poitrine...

Quand vous inspirez, sentez votre ventre se soulever... Quand vous expirez, sentez votre ventre redescendre... La main sur votre ventre doit bouger plus que celle qui est sur votre poitrine...

Maintenant, prenez trois autres inspirations complètes et profondes... Respirez à fond avec le ventre, qui monte et descend avec votre souffle... Maintenant, pendant que vous inspirez, imaginez l'air qui entre dans votre corps et qui apporte la paix et le calme... Essayez de le sentir dans tout votre corps...

Et maintenant, expirez... pendant que vous le faites, imaginez que l'air qui sort emporte toutes vos tensions...

Inspirez, expirez... »

Répétez cet exercice pendant cinq minutes ou plus, jusqu'à ce que vous constatiez que la personne se calme réellement.

Pour terminer l'exercice, donnez ces dernières instructions :

« Et maintenant, respirez normalement... concentrez-vous sur votre corps détendu... sur la chaise (/le fauteuil)... et maintenant sur la pièce... essayez de visualiser la pièce... et tous les objets de la pièce et ensuite vous et moi dans la pièce... Et maintenant, quand vous sentez que c'est le bon moment, ouvrez lentement les yeux... étirez vos bras et votre corps... »

Faites l'exercice vous-même pour montrer à la personne comment le faire et invitez-la à vous imiter.

Si l'exercice a l'effet inverse de celui escompté, n'insistez pas et arrêtez. Essayez un autre exercice.

Compte à rebours

Il s'agit d'un exercice simple et efficace, basé sur la respiration et le compte à rebours. Demandez à la personne de s'asseoir ou de s'allonger confortablement, les bras et les jambes bien calés sur le fauteuil ou le sol.

Puis comptez chaque inspiration et expiration, en commençant par 10, jusqu'à ce que vous atteigniez 1.

Vous pouvez dire :

« Nous allons compter et respirer comme ça :

10 – inspirez

9 – expirez

8 – inspirez

7 – expirez

6 – inspirez

5 – expirez

4 – inspirez

3 – expirez

2 – inspirez

1 – expirez

Et maintenant, recommençons... »

Répétez l'exercice autant de fois que vous le jugez nécessaire pour calmer la personne, à condition que cela n'ait pas l'effet inverse.

Rappelez-vous que par la respiration, il est possible d'agir indirectement sur le rythme cardiaque, en contrôlant la longueur et la profondeur des respirations elles-mêmes. L'ajout d'un compte à rebours atténue l'impact psychologique causé par le fait d'occuper l'esprit par une tâche difficile sur laquelle se concentrer, en canalisant essentiellement l'attention vers les processus internes qui se déroulent dans le corps plutôt que sur la source de stress.

Imagerie ciblée : le lieu sûr

Demandez au migrant de se caler contre le dossier du siège (mieux vaut un fauteuil pour que le dos, la tête et les bras soient soutenus). Demandez-lui de prendre quelques minutes pour se concentrer sur sa respiration, de fermer les yeux (si cela ne crée pas de gêne ou d'anxiété), de prendre conscience de toute tension dans son corps, et de laisser cette tension sortir à chaque expiration.

Ensuite, donnez-lui les instructions suivantes :

- *« Imaginez un endroit où vous pouvez vous sentir au calme, paisible et en sécurité. Il peut s'agir d'un endroit où vous êtes déjà allé(e), d'un endroit où vous rêvez d'aller, d'un endroit dont vous avez vu une image ou simplement d'un endroit paisible que vous pouvez créer dans votre esprit.*
- *Une fois que vous êtes dans cet endroit, regardez autour de vous : remarquez les couleurs et les formes.*
- *Maintenant, prenez conscience des sons qui vous entourent, ou peut-être du silence. Les sons lointains et ceux plus proches de vous. Ceux qui sont plus audibles et ceux qui sont plus subtils.*
- *Pensez à toutes les odeurs que vous remarquez.*
- *Ensuite, concentrez-vous sur toutes les sensations de votre peau – la terre ou ce qui est sous vos pieds dans cet endroit, la température, le mouvement de l'air, tout ce que vous pouvez toucher.*
- *Concentrez-vous sur les sensations physiques agréables dans votre corps pendant que vous profitez de cet endroit sûr.*
- *À présent que vous êtes dans votre lieu paisible et sûr, vous pouvez choisir de lui donner un nom, un mot ou une phrase que vous pourrez utiliser pour ramener cette image chaque fois que vous en aurez besoin.*
- *Vous pouvez choisir de vous y attarder un moment pour profiter de la tranquillité et de la sérénité du lieu. Vous pouvez partir quand vous le souhaitez, rien qu'en ouvrant les yeux, en prenant conscience de l'endroit où vous vous trouvez et en vous reconnectant à « l'ici et maintenant ».*
- *Maintenant que vous avez ouvert les yeux, prenez un moment pour vous réveiller complètement. Continuez à respirer de façon régulière et rythmée. N'oubliez pas que votre lieu sûr est à votre disposition chaque fois que vous aurez besoin de vous y rendre. »*

Faites preuve d'empathie par une écoute active, en ayant recours à des mots rassurants et à la communication non verbale. N'oubliez pas que les migrants qui ont vécu des événements très perturbants, voire traumatisants, ont peur de devenir fous et que personne ne soit capable de les comprendre. Ils ont besoin de quelqu'un qui ne pense pas que quelque chose « ne tourne pas rond » chez eux.

D. Consultations fournies à l'arrivée aux migrants qui souffrent de troubles mentaux

Le chargé de dossier doit avoir été informé par ses homologues du pays d'accueil de tout problème de santé mentale diagnostiqué chez un migrant de retour. Cela lui permet de se préparer à rencontrer le bénéficiaire et de lui fournir une aide si nécessaire. Si possible, la famille doit être impliquée dès l'arrivée du migrant. En attendant l'arrivée effective, le chargé de dossier doit vérifier à quel point la famille est consciente de l'état de santé mentale de la personne de retour et, si nécessaire, lui fournir des informations de base et des conseils pratiques sur la façon de gérer la situation. S'il n'est pas possible d'impliquer la famille après l'arrivée, le chargé de dossier doit rencontrer la personne de retour à l'aéroport ou au port d'entrée dans le pays. Il doit inviter le migrant à le suivre dans un endroit calme à l'écart, s'asseoir avec lui et lui poser des questions sur son voyage et son état de santé actuel (« *Comment s'est passé le voyage ? Comment vous sentez-vous ?* »). Le chargé de dossier doit vérifier auprès de la personne de retour toute information concernant son état de santé mentale qui a été établie par le pays d'accueil.

Le chargé de dossier peut demander :

CD : « *Mes collègues, que vous avez rencontrés en [le pays d'accueil], me disent que vous avez eu quelques problèmes de santé mentale récemment. Cela vous rend la vie difficile, n'est-ce pas ?* »

Cette question permet de vérifier si le migrant est conscient de son trouble.

Si la réponse est positive, cette première séance de consultation peut être axée sur l'élaboration d'un plan de soutien, avec des actions immédiates pour répondre à ses besoins de base :

CD. « *Votre famille sait-elle que vous êtes revenu(e) ?* »

Si oui, contactez la famille, en demandant au migrant de retour en qui il a le plus confiance.

Si ce n'est pas le cas, examinez la raison pour laquelle il n'a pas informé sa famille de son arrivée et proposez-lui votre soutien.

CD. « *Avez-vous un endroit où loger ?* »

Si ce n'est pas le cas, orientez-le vers un endroit temporaire pour se loger et se nourrir.

CD. « *Possédez-vous un téléphone portable ?* »

Si oui, notez le numéro de téléphone. Si ce n'est pas le cas, fournissez-lui un téléphone portable.

Si la réponse est négative, cela signifie soit que l'état mental est grave et nié, soit qu'il a été mal diagnostiqué. Il n'appartient pas au chargé de dossier de vérifier la cohérence entre les informations reçues et l'état réel du migrant de retour. Dans ce cas, avant d'élaborer un plan d'aide et de fixer un calendrier de rencontres, il est recommandé d'orienter le migrant vers un psychiatre, un médecin ou un psychologue.

CD. « *Prenez-vous des médicaments ? Lesquels ?* »

Il s'agit là de vérifier si le migrant de retour, qui devrait voyager avec un certificat, est conscient de son trouble, et si les médicaments qu'il déclare correspondent à ceux qui sont notés dans son dossier.

Si la réponse est positive, il est important de vérifier auprès du migrant s'il dispose de médicaments en quantité suffisante pour tenir jusqu'à ce que son suivi médical soit programmé. Si ce n'est pas le cas, il doit immédiatement être orienté vers les services compétents. La continuité des soins est cruciale pour les migrants qui souffrent de troubles mentaux.

Si la réponse est négative, il est tout de même recommandé d'orienter le migrant vers un spécialiste de la santé mentale.

CD. « *Avez-vous apporté vos médicaments ? Les prenez-vous régulièrement ?* »

Il s'agit de vérifier si la prescription médicale est respectée. Cela permet de renseigner le chargé de dossier sur les ressources du migrant de retour, sur ses points forts et sur l'urgence d'un suivi médical.

Si la réponse est positive, il est judicieux de féliciter le migrant et de lui rappeler à quel point il est important de prendre régulièrement ses médicaments.

Si la réponse est négative, il est important de savoir pourquoi et de donner quelques conseils (« *Vous pouvez utiliser un réveil comme rappel. Vous pouvez programmer une alarme sur votre téléphone.* »). Dans ce cas, il est nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents.

Dès ce stade, le chargé de dossier doit rassurer le bénéficiaire sur la disponibilité des services de santé mentale dans le pays.

Après lui avoir apporté un soutien émotionnel de premier recours, et en tenant compte du stress du voyage, le chargé de dossier doit fixer un rendez-vous avec le migrant dans le bureau de l'organisation. Il est très important à ce stade d'obtenir le numéro de téléphone du migrant ET celui d'un membre de sa famille ou d'un de ses amis, toujours avec le consentement de l'intéressé.

Comme cela a été suggéré précédemment, la personne de retour peut ne pas voir la nécessité de rencontrer à nouveau le chargé de dossier. Cela peut être une conséquence de son trouble. Le chargé de dossier doit motiver en douceur le bénéficiaire à demander de l'aide.

Toutefois, comme indiqué précédemment, un migrant de retour qui présente les caractéristiques susmentionnées doit être immédiatement orienté vers les services compétents si :

- Il est particulièrement agressif ;
- Il dit avoir fait une tentative de suicide ou avoir l'intention de se suicider ;
- Il ne se souvient pas d'éléments très simples de sa vie (comme son nom) ou laisse entendre qu'il n'arrive pas à effectuer des actes quotidiens élémentaires (se réveiller, manger, s'occuper de son hygiène personnelle, etc.) ;
- Il signale qu'il a été récemment victime de viol, de torture, de violence à l'encontre de sa personne ou de la traite, ou qu'il a été témoin d'événements tragiques ;
- Il déclare être un consommateur de drogue, surtout s'il n'a pas eu accès à des stupéfiants pendant une période prolongée ;
- Il déclare des troubles psychiatriques existants ou se comporte d'une manière qui rend tout dialogue impossible ou qui fait que le chargé de dossier se sent mal à l'aise, très stressé, angoissé ;
- Il dit avoir arrêté le traitement médical qu'il devrait prendre, ou qu'il n'a pas ses médicaments.

Les chargés de dossier doivent toujours être conscients de leurs limites et ne pas essayer de tout faire par eux-mêmes. Si une personne a besoin d'un soutien plus spécialisé, il faut l'orienter vers un spécialiste

de la santé mentale. Le chargé de dossier doit expliquer aussi simplement que possible la raison de cette orientation et le type de soutien que devrait recevoir le bénéficiaire, tout en demandant l'avis de ce dernier (il faut toujours garder à l'esprit la stigmatisation qui entoure les problèmes de santé mentale).

Indépendamment des statistiques et du diagnostic, une attention particulière doit être accordée à tout migrant qui présente des signes de souffrance mentale. Les chargés de dossier peuvent jouer un rôle important dans la stabilisation ou la réduction de la souffrance émotionnelle des personnes de retour. Toutes les techniques de communication décrites dans les paragraphes précédents, ainsi qu'une connaissance élémentaire des signes et symptômes des troubles mentaux, sont utiles pour créer un climat de sécurité et de confiance et préparer le migrant qui souffre de troubles mentaux à une réintégration assistée.

Pour rappel, il est recommandé que le chargé de dossier, quel que soit le trouble en question, veille systématiquement :

1. À vérifier si le migrant a ses médicaments sur lui (si le chargé de dossier doute du fait qu'il respecte les prescriptions, il est suggéré de demander l'aide de la famille).
2. À vérifier si les membres de la famille sont au courant du trouble et prêts à accueillir et soutenir leur parent.
3. À rassurer le migrant et sa famille.

Si possible, il faudrait organiser pour les pourvoyeurs de soins des séances de sensibilisation aux troubles mentaux et à la manière d'aider les migrants qui vivent avec ces troubles.

E. Aide aux migrants qui souffrent de troubles mentaux (orientations détaillées)

E.1 Troubles mentaux

L'OMS estime que 1 à 3 % de la population vit avec un trouble mental grave et environ 10 % avec un trouble mental léger ou modéré. Sans entrer dans des considérations plus cliniques qui dépassent le cadre de ce manuel, on peut définir les troubles mentaux graves comme ceux qui affectent, dans une large mesure, la vie quotidienne d'un individu, et sont plus susceptibles d'être chroniques, tandis que les troubles mentaux légers à modérés ne perturbent pas au même degré la vie quotidienne des individus affectés, en ce sens que la plupart du temps la personne affectée continue à mener sa vie, et sont susceptibles d'être surmontés avec du temps et de l'aide. Un même trouble, comme la dépression, peut être léger, modéré ou grave selon son degré, sa durée et l'ampleur des symptômes, tandis que d'autres troubles, comme le trouble psychotique, sont graves par définition. Les recherches sur la santé mentale des migrants ne démontrent pas que ces derniers sont plus susceptibles de développer des troubles mentaux que les populations non migrantes. Les revues systématiques les plus récentes sur les études les plus fiables concluent essentiellement qu'il n'y a pas de différences majeures, à l'exception du trouble de stress post-traumatique, qui est plus élevé chez les réfugiés⁵⁴ et les victimes de la traite⁵⁵. D'autres études confirment une prévalence plus élevée des troubles psychotiques et de la dépression, en particulier chez les réfugiés. Toutefois, même si ces différences sont statistiquement

54 S. Priebe, D. Giacco et R. El-Nagib, *Public health aspects of mental health among migrants and refugees: a review of the evidence on mental health care for refugees, asylum seekers and irregular migrants in the WHO European Region. Health Evidence Network synthesis report 47* (OMS, Copenhague, 2016).

55 L. Ottisova, S. Hemmings, L.M. Howard, C. Zimmerman et S. Oram, *Prevalence and risk of violence and the mental, physical and sexual health problems associated with human trafficking: an updated systematic review. Epidemiology and Psychiatric Sciences*, août, vol. 25 n° 4, pp.317-341 (2016).

significatives, elles ne sont pas élevées dans l'absolu. En outre, il existe très peu d'études sur la santé mentale des migrants de retour et leurs résultats ne sont pas plus concluants. Dans l'ensemble, les migrants de retour, bien que soumis à plusieurs facteurs de stress, peuvent avoir besoin d'un soutien psychosocial mais ne sont pas susceptibles de développer un trouble mental. En principe, on peut s'attendre à ce que la proportion de troubles mentaux graves parmi les migrants de retour soit la même que chez les autres populations (2 à 3 %), et à une prévalence plus élevée de troubles mentaux légers à modérés qui seront probablement atténués par le temps et par un soutien social et psychosocial.

En outre, parmi les personnes qui reviennent dans le cadre du programme de retour humanitaire, par exemple depuis les centres de détention pour migrants en Libye, les expériences de violence, de torture, de violence sexuelle, de menaces et d'exploitation graves sont plus récurrentes que chez les autres migrants et peuvent entraîner une plus grande prévalence de troubles mentaux⁵⁶.

Enfin, la détention pour des raisons administratives est associée à une augmentation des troubles mentaux et il convient d'en tenir compte lorsque l'on travaille auprès de migrants qui ont été détenus.

Pour conclure, il n'y a pas de généralisation possible, et la vulnérabilité d'un migrant de retour à un trouble mental dépend de la combinaison unique des antécédents personnels, des vulnérabilités existantes, des facteurs de stress rencontrés lors de la migration et du retour et de l'accès aux services tout au long du cycle de migration.

Selon les informations enregistrées par l'OIM d'après l'analyse des troubles mentaux les plus récurrents parmi les migrants de retour des Pays-Bas, parmi les personnes qui reviennent volontairement, les formes les plus courantes de troubles mentaux sont le trouble dépressif, le trouble psychotique et le trouble de stress post-traumatique.

Dans le cas du retour volontaire assisté, selon les règles et réglementations de l'OIM et les pratiques exemplaires recensées par d'autres partenaires, tels que les gouvernements, les organisations gouvernementales et non gouvernementales ou les autres organismes des Nations unies, le retour ne doit avoir lieu que si :

1. L'on estime que le migrant a pris une décision éclairée et compétente⁵⁷.
2. Le voyage et le retour ne mettent pas la vie du migrant en danger en raison de sa maladie mentale.
3. La continuité des soins peut être assurée.

Par conséquent, si le retour a lieu, il est en principe nécessaire que le migrant soit capable, dans une certaine mesure, de prendre des décisions et d'agir, et qu'un système d'orientation pour son état existe et ait déjà été recensé dans le pays.

56 G. Schininá et T.E. Zanghellini, *Internal and International Migration and its Impact on the Mental Health of Migrants*. Dans : D. Moussaoui, D. Bhugra, A. Ventriglio (éds) *Mental Health and Illness in Migration. Mental Health and Illness Worldwide* (Springer, Singapour, 2018).

57 Il est fait référence ici à ce que l'on appelle, dans la plupart des lois nationales, la « loi sur la capacité mentale » (« *Mental Capacity Act* »). Elle définit les types de troubles mentaux pour lesquels une personne est jugée incapable de prendre une décision concernant son hospitalisation et son traitement, afin qu'un traitement puisse lui être imposé. Il en va de même pour toute forme de consentement (OIM, 2014). Il est important de préciser que la capacité mentale évolue avec le temps, ce qui signifie qu'un même migrant de retour, actuellement incapable de donner son consentement, pourrait être en mesure de prendre une décision compétente à un stade ultérieur. Une décision est dite compétente lorsque l'intéressé possède les capacités mentales suffisantes pour comprendre un problème, prendre une décision raisonnée par rapport à celui-ci et comprendre et apprécier les conséquences potentielles de cette décision. L'on présume généralement que les personnes de moins de 18 ans (enfants) ou souffrant de problèmes de santé mentale n'ont pas la capacité de donner leur consentement (IOM/IN/236, 2016).

Les migrants de retour qui vivent avec des troubles mentaux ne doivent pas être considérés exclusivement à l'aune de leur trouble. Ce sont aussi des personnes dont les besoins dépassent la maladie, qui ont des ressources et des projets et qui, à ce titre, ont besoin d'être conseillées sur leur réintégration. Par conséquent, une connaissance de base des trois troubles mentaux les plus courants permet au chargé de dossier de mieux comprendre les comportements que les migrants atteints de ces troubles peuvent manifester lors des consultations, et de communiquer avec eux en conséquence.

À titre de mise en garde, il n'appartient pas au chargé de dossier d'essayer d'identifier les troubles mentaux chez les bénéficiaires. Cela peut même être qualifié de pratique néfaste, car les troubles mentaux sont déterminés par une myriade de symptômes, par leur ampleur, leur durée et leurs interactions. Essayer de comprendre la différence entre une série de symptômes et un trouble mental sans entretien clinique constitue une mauvaise pratique qui peut conduire à la stigmatisation ou à une orientation inutile vers d'autres services, et qui, globalement, modifierait les relations entre le chargé de dossier et le migrant de retour pendant les consultations. Le présent manuel donne des indications sur les cas où le chargé de dossier doit orienter la personne vers un professionnel de la santé mentale ou lui proposer cette orientation comme option. Dans tous les autres cas, le chargé de dossier ne doit pas chercher à poser un diagnostic. L'on trouvera ci-après des conseils pour communiquer avec les migrants auxquels un professionnel a diagnostiqué un trouble mental avant le départ ou après l'arrivée, avant la séance de consultation.

La section suivante présente des recommandations sur la manière de reconnaître les migrants qui souffrent du trouble dépressif, du trouble psychotique ou du trouble de stress post-traumatique, ainsi que sur la façon de travailler avec eux.

E.2 Trouble dépressif

Un trouble dépressif est une maladie mentale caractérisée par une humeur sombre, une aversion pour l'activité et un état général de souffrance profonde. Ce trouble affecte l'esprit et le corps. Il se distingue de la tristesse, qui est un élément normal de la vie et qui est beaucoup moins sévère. Le trouble dépressif, également appelé « dépression », affecte la façon dont la personne se sent, dont elle se voit elle-même et dont elle perçoit les choses, sa façon de manger, de dormir et de se comporter. Une faible estime de soi, la perte d'intérêt pour des activités normalement agréables, un manque d'énergie et une douleur générale sans raison claire sont souvent des éléments du trouble dépressif. C'est le trouble mental le plus courant au sein de l'ensemble de la population ; il devient souvent chronique, interfère avec la vie quotidienne et cause douleurs et souffrances aux patients ainsi qu'à leur famille.

Manifestations du trouble dépressif

Comme indiqué précédemment, le trouble dépressif affecte l'esprit et le corps, ce qui signifie qu'il se manifeste à la fois psychologiquement et physiquement. Les manifestations les plus courantes sont énumérées dans le tableau ci-après :

Tableau A.2 : Manifestations physiques et psychologiques des troubles mentaux

Manifestations psychologiques du trouble	Manifestations physiques du trouble
Tristesse et humeur dépressive	Fatigue ou perte d'énergie
Manque d'intérêt ou de plaisir pour toutes les activités ou presque	Troubles du sommeil
Diminution de la concentration, de l'attention et de la mémoire	Perte d'appétit et de poids
Baisse de l'estime de soi et de la confiance en soi	Lenteur ou agitation psychomotrice
Impression d'indignité, d'inutilité ou de culpabilité	Maux de tête
Désespoir et pessimisme face à l'avenir	Douleurs musculaires et articulaires

Le plus souvent, un migrant souffrant du trouble dépressif signale des symptômes physiques, comme la fatigue, des maux de tête et des douleurs corporelles. Le chargé de dossier, qui a été préalablement informé du diagnostic, n'a pas à enquêter sur les symptômes psychologiques ou physiques, mais il doit être conscient du fait que ces symptômes découlent d'un état psychologique. Il est important de garder à l'esprit que certaines manifestations négatives sont normales : c'est leur association qui fait qu'elles sont constitutives d'un trouble mental, ce qui ne peut être déterminé que dans le cadre d'un entretien clinique. Afin d'adapter le cadre de la consultation, la communication et le comportement du chargé de dossier en conséquence, l'on trouvera ci-après quelques conseils sur les différentes manifestations de ce trouble.

Manifestations psychologiques

Tristesse et humeur dépressive

Cela peut ne pas être très clair à première vue. Certaines personnes dépressives nient qu'elles sont tristes ou déprimées et peuvent dire qu'elles vont bien. Souvent, elles ne signalent que des problèmes physiques. D'autres peuvent aller si mal qu'elles se plaignent peu et se taisent.

Si le migrant de retour est clairement dans un état de mal-être, il est fort possible que le silence règne dans la salle de consultation. Néanmoins, le chargé de dossier, qui est conscient de cette manifestation du trouble, ne doit pas s'inquiéter ni essayer de forcer le migrant à ressentir les choses différemment : cela risque d'être contre-productif et nuisible. Le chargé de dossier peut parler de manière réconfortante, avec une touche d'énergie et d'optimisme, en ajustant la conversation et sa durée en fonction de la capacité de la personne à écouter, comprendre, répondre et réagir. Il évitera de demander au migrant de répéter ses histoires les plus traumatisantes, si ce n'est pas nécessaire. En outre, il est préférable que le chargé de dossier n'aborde pas les sujets qui engendrent des pensées dépressives, tels que les questions de perte en général, le décès d'une personne en particulier, le risque de tomber malade, la difficulté de la situation du migrant ou la façon dont il pourrait se faire du mal.

Il peut proposer à la personne de retour de choisir son siège, lui offrir quelque chose de réconfortant comme un verre d'eau, lui demander de temps en temps comment elle se sent et si l'on peut faire quelque chose pour l'aider.

Il est de la plus haute importance d'avoir une attitude empathique et non compatissante (*voir la différence entre empathie et compassion*).

Manque d'intérêt ou de plaisir pour toutes les activités ou presque

Le chargé de dossier doit tenir compte du fait qu'un migrant dépressif est tellement inquiet pour lui-même et se sent tellement coupable qu'il risque d'être impossible d'établir un plan de réintégration sur la base des activités que l'intéressé (ou sa famille) se souvient avoir aimées avant que le trouble ne se développe. Ce qui est utile à ce stade, c'est de reconnaître la difficulté de la situation, d'écouter attentivement et de présenter les options disponibles en matière de réintégration, en particulier celles qui sont liées à la prise en charge du trouble. C'est la seule chose qui, à ce stade, est susceptible d'intéresser le migrant dépressif. Il est possible de l'encourager en douceur à entreprendre des activités simples, sans le forcer à se consacrer à celles qu'il trouvait agréables autrefois.

Diminution de la concentration, de l'attention et de la mémoire

Les facultés mentales d'une personne dépressive sont limitées car une grande partie de son esprit est occupé par des soucis de santé, des sentiments de culpabilité et d'inutilité. Le chargé de dossier doit tenir compte de ces limites et éviter de discuter de sujets complexes, de poser trop de questions, de raisonner de manière abstraite et de s'étonner si le bénéficiaire ne se souvient pas d'une information qui lui a été récemment communiquée. Il devra répéter les informations, les instructions et les directives plus d'une fois. Cela ne signifie pas que le migrant a une déficience cognitive, mais simplement qu'il met plus de temps à traiter mentalement les informations. Les consultations doivent être axées sur les besoins élémentaires présents : ce qu'il faut transmettre est la volonté d'aider à trouver une solution concrète pour réduire les effets du trouble. C'est ce qui importe le plus au migrant de retour à ce stade.

Baisse de l'estime de soi et de la confiance en soi

Le migrant de retour qui souffre du trouble dépressif se sent coupable de son état, ce qui diminue considérablement son estime de soi, et par conséquent toute confiance dans la possibilité que ses ressources personnelles puissent être d'un quelconque secours pour sa réintégration. Malgré cela, il n'appartient pas au chargé de dossier d'agir sur les sentiments intérieurs du migrant et de changer ses perceptions. Il peut toutefois l'encourager, en saluant les efforts déployés en vue de la réintégration. Il peut faire participer la famille à l'élaboration du plan, si cela est possible et avec le consentement du migrant. Après avoir reçu des informations élémentaires sur le trouble, les membres de la famille peuvent aider à créer un environnement sûr, ce qui, outre le soutien psychologique et les éventuels médicaments, est fondamental pour entamer un processus de rétablissement.

Impression d'indignité, d'inutilité ou de culpabilité

Le migrant de retour qui souffre du trouble dépressif s'accroche à des croyances autolimitatives selon lesquelles il est le seul responsable de sa situation. Il se sent ainsi coincé dans un borbier de regrets, de récriminations et d'auto-accusations. Là encore, le chargé de dossier, conscient de cette caractéristique typique du trouble, n'a pas à remettre en question les croyances de la personne de retour, mais doit plutôt montrer qu'il se soucie d'elle, qu'il comprend sa situation, qu'il est là pour l'aider et qu'il travaille à créer un environnement favorable à son rétablissement.

Désespoir et pessimisme face à l'avenir

Le chargé de dossier doit éviter d'élaborer des plans de réintégration ambitieux ou irréalisables, qui échoueraient probablement. Ce qui importe le plus à ce stade est de tenir compte de l'avis du bénéficiaire et de l'orienter vers un professionnel de la santé mentale.

Manifestations physiques

Fatigue ou perte d'énergie

Le chargé de dossier doit tenir compte de ce symptôme, qui est la manifestation la plus courante du trouble dépressif, et ajuster la durée de l'entretien en fonction de la capacité du bénéficiaire à rester assis, à écouter, à comprendre et à réagir. Le migrant peut avoir l'air contrarié et apathique : cette apparence n'est que la conséquence du manque d'énergie. Il faudra donc peut-être convenir avec le migrant de la durée de la consultation, qui est susceptible d'être plus limitée que d'habitude. Il est essentiel d'adapter la consultation aux besoins et possibilités actuels de la personne de retour, au lieu de la forcer, elle, à s'adapter aux consultations. Le chargé de dossier peut de temps en temps demander au migrant s'il est possible de continuer ou s'il est préférable de s'arrêter et de continuer lors d'une réunion ultérieure.

Troubles du sommeil

Cette manifestation typique du trouble ne signifie pas seulement que le migrant qui souffre du trouble dépressif ne dort pas ou a des difficultés à dormir. Cela peut également signifier le contraire : il peut arriver au centre de consultation en étant somnolent et s'endormir en parlant. Bien sûr, on ne peut pas reprocher ce comportement au migrant. Le chargé de dossier, qui en est conscient, adaptera la durée de la consultation à la capacité réelle du bénéficiaire à écouter et à comprendre, et réagira en conséquence. Des pauses fréquentes doivent être proposées et, comme alternative, plusieurs séances plus courtes. Il est important de toujours vérifier auprès du migrant et, le cas échéant, de sa famille, si le médecin est informé des troubles du sommeil. Le chargé de dossier peut rappeler au migrant à quel point il est important de se conformer à toute prescription médicale.

Perte d'appétit et de poids

Le chargé de dossier doit être conscient du fait que la perte de poids peut être due à la malnutrition ou à une maladie physique, et que cela est également vrai en ce qui concerne les symptômes contraires : prise de poids et augmentation de l'appétit.

Lenteur ou agitation psychomotrice

Le chargé de dossier peut remarquer que le migrant qui souffre du trouble dépressif se déplace lentement et fait preuve d'incertitude lorsqu'il entreprend des actions simples (comme prendre un verre d'eau, se lever de sa chaise, entrer ou sortir de la pièce) ou, à l'inverse, qu'il est agité. Si c'est le cas, le chargé de dossier doit apporter un soutien direct, en aidant la personne à s'asseoir, à se lever et à se déplacer dans les locaux de l'organisation. Il adaptera le plan de réintégration en conséquence.

Maux de tête et douleurs musculaires et articulaires

Ce sont des symptômes physiques courants chez les personnes dépressives. Le chargé de dossier peut remarquer chez le migrant des contractions musculaires, des grimaces de douleur ou une difficulté à rester assis ; il doit l'accueillir en lui suggérant de choisir son siège et lui proposer quelque chose de réconfortant et des pauses.

Si le chargé de dossier remarque chez le migrant un changement d'humeur soudain, un comportement agressif (quel qu'en soit l'objet) ou des pensées suicidaires, il doit immédiatement l'orienter vers un médecin.

Il est important de rappeler que l'attitude du chargé de dossier et sa façon de parler ont une influence importante sur le bénéficiaire. Cette influence peut être positive ou négative. Elle est positive lorsque le trouble est reconnu, respecté, traité avec dignité et non minimisé. Elle est négative lorsque le chargé de dossier entreprend des actions directes ou indirectes pour forcer un changement d'humeur. Une personne qui souffre du trouble dépressif pense que son humeur et sa situation ne changeront jamais : il est important de se rappeler que cette croyance est l'un des symptômes de ce trouble.

Communiquer avec un migrant qui souffre du trouble dépressif

Les personnes souffrant du trouble dépressif se sentent souvent très seules, même lorsqu'il y a d'autres personnes autour d'elles. Il est important de réduire l'isolement d'une personne dépressive mais sans forcer la socialisation. C'est la raison pour laquelle la famille et la communauté doivent participer à l'aide apportée au migrant de retour.

Les personnes gravement dépressives sentent que quelque chose « ne tourne pas rond » chez elles et peuvent réagir négativement à tout ce qu'on leur dit. Il est important de ne pas se décourager lorsque le migrant est hostile, agressif ou replié sur lui-même, et de ne pas en faire une affaire personnelle.

Pour aider un migrant qui souffre du trouble dépressif, il n'est pas nécessaire de comprendre ce qu'il vit : toute tentative à cet égard pourrait paraître peu sincère. Il est important de se rappeler que le trouble dépressif peut réduire la capacité à formuler des mots et des phrases : il n'est donc pas rare que la conversation se réduise à un monologue.

Si le migrant qui souffre du trouble dépressif exprime des pensées suicidaires, ou si le chargé de dossier estime qu'il a des pensées suicidaires, il est nécessaire de l'orienter immédiatement vers un psychiatre ou un médecin.

Lorsqu'ils travaillent avec une personne dépressive, les chargés de dossier peuvent suivre les directives suivantes :

- Tout d'abord, il est essentiel de tenir compte du trouble lorsque celui-ci est connu, et de ne pas le minimiser.
« *Je sais que vous êtes confronté(e) à des difficultés et je sais que c'est dur. Ce n'est pas de votre faute. Y a-t-il quelque chose que je puisse faire pour vous ?* »
- Faire en sorte que la personne se sente à l'aise pour parler de ses émotions.
« *Si vous avez envie de parler avec moi, je serais heureux/heureuse de vous écouter et de réfléchir à la manière dont je pourrais vous aider.* »

Il est essentiel d'avoir recours aux techniques d'écoute active, mais surtout de formuler des phrases courtes et concrètes.

- Il est recommandé d'expliquer qu'il existe de multiples solutions, telles que les médicaments, la prise en charge psychologique et la psychothérapie, et d'expliquer plus en détail les éléments du traitement :
« *Le médecin va vous aider et vous donner des médicaments qui vous permettront de vous sentir mieux.* »
- Donnez à la personne l'espoir que son état va s'améliorer.
« *Même si vous ne me croyez pas, je suis convaincu(e) que vous irez mieux.* »

Lorsque l'on s'adresse à un migrant qui souffre du trouble dépressif, certaines remarques peuvent être contre-productives et doivent être évitées :

- « *Ça arrive à tout le monde d'avoir des moments difficiles...* »
- « *Prenez les choses du bon côté !* » ou « *Allez, souriez !* »
- « *Arrêtez de vous apitoyer sur votre sort !* »
- « *Ce dont vous avez besoin, c'est d'être plus actif, de trouver des occupations ou de vous faire des amis !* »
- « *N'oubliez pas que la vie est belle et que vous êtes vivant !* »
- « *On est toujours responsable de ce qui nous arrive.* »

Tous les commentaires ci-dessus sont susceptibles de frustrer un migrant qui souffre du trouble dépressif, car ils témoignent d'un manque de connaissances sur la dépression. De nombreux chargés de dossier se rabattent sur des expressions comme celles-ci parce qu'ils n'ont aucune expérience directe ou indirecte de la dépression. Il est essentiel de ne pas essayer de résoudre le problème, mais il est toujours utile de rappeler à l'intéressé à quel point il est important de prendre ses médicaments et de suivre sa thérapie.

Consultations de soutien psychologique

Comme indiqué précédemment, seuls des professionnels formés sont à même de fournir les consultations de soutien psychologique qui, dans le cas du trouble dépressif, peuvent être utiles si les manifestations sont légères ou modérées et si un facteur de stress psychosocial (une cause évidente) existe.

Si aucun psychologue ou spécialiste n'est disponible, le chargé de dossier doit orienter le migrant de retour vers un médecin. Il est très utile pour une personne dépressive de voir que des gens la soutiennent.

Aide psychosociale au niveau individuel

Les interventions d'aide psychosociale peuvent aider le migrant de retour à :

- *Être conscient de son problème ;*
- *Être conscient des possibilités et difficultés liées à la réintégration ;*
- *Atténuer son sentiment de culpabilité ;*
- *Atténuer son impression que ce qui lui arrive est « anormal » ;*
- *Avoir une meilleure estime de lui-même ;*
- *Réduire le sentiment de stigmatisation ;*
- *S'intégrer dans sa communauté.*

Aide psychosociale au niveau de la famille

Si possible, la famille doit être impliquée. Le chargé de dossier peut :

- Aider les membres de la famille à prendre conscience de l'état de leur parent.
- Leur conseiller de désigner le membre de la famille en qui la personne de retour a le plus confiance et qui pourrait prendre soin d'elle.
- Leur suggérer de ne pas forcer le parent de retour à faire quoi que ce soit, mais plutôt de l'inviter à essayer de reprendre des activités autrefois agréables.
- Leur suggérer de petites activités sociales, sans forcer la participation.
- Discuter avec les membres de la famille de l'importance des médicaments et de la nécessité de les prendre conformément à la prescription.
- Les aider à trouver une formation professionnelle ou un emploi dans un environnement protégé.

Aide psychosociale au niveau communautaire

Il est important d'aider la communauté à comprendre le trouble en lui fournissant des informations élémentaires. Cela peut être fait par l'intermédiaire des dirigeants de la communauté et avec la participation de la famille. Une réunion d'information en groupe, menée conjointement par le chargé de dossier et le chef de la communauté (et, le cas échéant, un médecin) en présence de la famille, mais pas nécessairement du migrant, peut constituer une bonne pratique. Cette réunion permettrait d'aborder la question de la stigmatisation et de créer un environnement collectif de soutien autour de l'intéressé.

E.3 Troubles psychotiques

Les troubles psychotiques sont des états mentaux caractérisés par une perte de contact avec la réalité. La personne est consciente et éveillée, mais c'est comme si elle vivait dans une réalité différente qu'elle est la seule à percevoir. La personne ne rêve pas et croit fermement en ce qu'elle affirme.

Exemples :

La personne établit des liens entre des choses qui ne sont pas habituellement connectées et saute d'une idée à l'autre, comme dans l'exemple suivant :

- Chargé de dossier : « Pouvez-vous me dire votre nom ? »
- Personne : « Mon nom ? Je m'appelle Akram. Akram est marié. Vous êtes marié ? C'est bien d'être marié. Voulez-vous m'épouser ? »

Le migrant commence une phrase qui va dans une certaine direction, mais avant même que la phrase ne soit terminée, il va déjà dans une autre direction :

- Chargé de dossier : « Où habitez-vous ? »
- Personne : « J'habite au village de lundi. Lundi. Lundi est bleu. Vendredi est noir. »

Dans l'exemple suivant, la phrase est du charabia. La personne utilise des mots qu'elle invente elle-même. Les mots n'ont aucune signification pour l'interlocuteur.

- Chargé de dossier : « Quel est votre nom ? »
- Personne : « Tra. Bi bi bi. Ta ta ta »

Les causes des troubles psychotiques sont inconnues, mais il existe de nombreux facteurs de risque. Certains de ces facteurs de risque sont :

Biologiques	Psychologiques	Sociaux
<ul style="list-style-type: none"> • Vulnérabilité génétique • Consommation de substances telles que le cannabis • Complications pendant la grossesse • Lésions et infections cérébrales • Problèmes dans le développement neurologique 	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir vécu des événements perturbants • Milieu familial perturbé • Expériences traumatisantes • Avoir subi des abus sexuels 	<ul style="list-style-type: none"> • Deuil • Déplacement • Détention • Avoir été témoin d'actes de violence • Avoir été victime de violences

Cependant, aucun de ces facteurs ne peut expliquer à lui seul pourquoi une personne développe un trouble psychotique. Il est fort probable que de multiples facteurs entrent en jeu.

Comme indiqué précédemment, la personne est consciente, mais elle souffre d'hallucinations, de délires et de troubles de la pensée, ce qui signifie qu'elle croit que quelque chose existe alors que ce n'est pas le cas. Ce trouble peut présenter d'autres manifestations, comme le repli sur soi, l'agitation ou un comportement incohérent.

Manifestations des troubles psychotiques

Hallucinations

Lorsqu'une personne a des hallucinations, elle voit ou entend des choses qui ne sont pas réelles, mais est convaincue qu'elles le sont. Exemples :

- Elle entend des choses que personne d'autre ne peut entendre ;
- Des voix qui lui parlent, qui font des commentaires sur elle ;
- Des voix dans sa tête ;
- Des sons ou des musiques étranges provenant d'endroits inconnus ;
- Elle voit des choses ou des gens que personne d'autre ne peut voir.

Parfois, les personnes concernées n'en parlent pas parce qu'elles se rendent compte que les autres ne les croient pas. Souvent, cependant, elles réagissent aux hallucinations comme si elles étaient réelles. Par exemple, elles peuvent parler ou crier en réponse à une personne qui n'est pas présente.

Lorsque le chargé de dossier est confronté à des comportements verbaux de ce type, il doit rester calme et agir naturellement, et ne pas contredire le migrant. Il doit écouter activement. L'objectif est d'éviter une escalade émotionnelle et une crise aiguë. En cas de comportement agressif, verbal ou physique, ou d'actes autodestructeurs, le chargé de dossier doit demander de l'aide et orienter immédiatement le migrant vers un psychiatre, peut-être même avec l'aide de la police.

Délires

Il s'agit de pensées fausses que personne ne partage dans l'environnement de l'intéressé. La personne qui délire est convaincue que ses idées sont vraies, même si certains signes prouvent qu'elle se trompe. La personne s'accroche à ces idées.

Ce symptôme fait référence au contenu des pensées (ce que la personne pense).

Exemples :

- La personne croit que des gens essaient de la tuer, même s'il n'y a pas de preuves à l'appui.
- Elle croit que tout le monde dans la rue, à la radio, à la télévision ou sur Internet, parle d'elle.
- Elle est convaincue que des personnes ont implanté des équipements radio dans son corps afin que quelqu'un d'autre puisse suivre ses actions.
- Elle est certaine d'avoir une maladie mortelle, sans preuve clinique.
- Elle croit qu'elle est très célèbre ou riche, alors qu'on sait que ce n'est pas vrai.

Le chargé de dossier doit agir de façon naturelle et rassurer gentiment la personne de retour qui, à ce stade, est probablement agitée et stressée. Il peut calmement lui montrer une réalité différente et sûre, en lui assurant que personne n'a de mauvaises intentions ni ne la suit de l'intérieur.

Troubles de la pensée

La personne parle de telle manière que les autres ne peuvent pas comprendre ce qu'elle dit ou ne peuvent pas suivre son raisonnement. Il semble n'y avoir aucune logique derrière ses paroles. Parfois, la personne peut même dire de pures absurdités, en utilisant des mots inventés ou des phrases incomplètes.

En raison du trouble psychotique, la personne peut être convaincue que ses pensées n'émanent pas de son propre esprit mais sont littéralement « mises dans sa tête » par d'autres personnes. Elle peut aussi croire que ses pensées sont « volées » par d'autres personnes et lui sont enlevées de la tête pour être diffusées, par exemple, à la radio ou pour être lues par d'autres personnes. Ce sont des exemples rares, mais s'ils se produisent, on peut être presque certain que l'individu souffre d'une psychose grave appelée schizophrénie.

Il est recommandé au chargé de dossier de ne pas contredire le migrant, mais de l'écouter activement, en répétant que la seule raison de sa présence est de l'aider.

Affectant gravement l'esprit, les troubles psychotiques se manifestent également par des symptômes comportementaux tels que les suivants :

Schizophrénie Trouble mental de longue durée qui implique une rupture dans la relation entre la pensée, l'émotion et le comportement, conduisant à une perception erronée, à des actions et des sentiments inappropriés, à un retrait de la réalité, à des relations personnelles basées sur le fantasme et l'illusion, et à un sentiment de fragmentation mentale (*Oxford University Press, 2018*).

Retrait social, agitation, comportement incohérent

Le comportement psychotique est chaotique et incohérent. Il n'y a pas de raison apparente aux actes de la personne.

Exemples :

- Collecter ou conserver des déchets ou des objets sans valeur ;
- Porter des vêtements de manière étrange ou inappropriée ;
- Détruire des choses sans en être conscient ;
- Rester assis sans bouger pendant très longtemps ;
- Parler tout seul et rire soudainement (quand rien de drôle ne s'est produit) ou sourire en racontant des événements tristes ;
- Pleurer sans raison valable ;
- Se plaindre d'un problème physique inhabituel ou impossible comme le fait d'avoir un serpent dans le cerveau, ou un animal dans le corps, ou de ne pas avoir d'organes corporels ;
- Ne montrer aucune émotion alors que ce qui vient de se produire devrait normalement provoquer des émotions fortes, comme le fait de recevoir un cadeau ou de mauvaises nouvelles ;
- Montrer de l'indifférence envers des choses qui sont généralement importantes, telles que la nourriture, les vêtements, l'argent ;
- Retrait social et négligence des responsabilités habituelles liées au travail, à l'école, aux activités domestiques ou sociales.

Par précaution, il est recommandé d'enlever de la pièce tous les objets qui pourraient être utilisés pour blesser autrui ou s'automutiler. Il est important de garder à l'esprit que certaines manifestations négatives sont

normales : ce qui fait qu'elles font partie d'un trouble mental est leur combinaison, qui ne peut être évaluée que dans le cadre d'un entretien clinique.

Communiquer avec un migrant qui souffre d'un trouble psychotique

Il est particulièrement important d'instaurer une communication efficace avec les personnes qui souffrent d'un trouble psychotique, car elles sont effrayées et facilement dépassées par l'environnement extérieur, et par leurs émotions et pensées intérieures.

Pour que ces personnes se sentent en sécurité et pour entretenir de bonnes relations avec elles, il est important d'agir de façon naturelle et de les traiter avec respect.

Pour une communication efficace, il est recommandé de parler calmement, clairement et simplement, de faire des phrases courtes afin qu'elles ne soient pas trop compliquées et de prendre le temps de s'assurer que la personne comprend ce qui a été dit. Il est essentiel d'être compréhensif, et non condescendant ou critique. La confrontation doit être évitée et les idées exprimées doivent être acceptées et respectées même si elles sont illogiques. Il est important de ne pas imposer au migrant des situations où il n'est pas à l'aise et d'éviter toute dispute avec lui ou avec d'autres personnes en sa présence.

Le plus important est de faire preuve de patience pour établir une bonne relation : cela peut être difficile en raison de la nature du trouble, mais en aucun cas impossible. Le chargé de dossier doit faire des plans réalistes, en particulier pour les migrants les plus gravement atteints, et acceptables à la fois pour le bénéficiaire et ses soignants. Bien entendu, les migrants qui présentent les symptômes décrits précédemment, ou qui ont déjà été diagnostiqués comme souffrant d'un trouble psychotique, doivent être orientés vers un psychiatre, si disponible, ou vers un médecin.

En cas de crise psychotique aiguë

Une personne atteinte d'un trouble psychotique peut faire une crise à tout moment. Celle-ci se produit lorsque la pression des pensées est écrasante et que la personne n'arrive pas à les gérer. Elle est terrifiée par ce qui se trouve à l'extérieur et à l'intérieur d'elle-même et peut même essayer de se défendre en étant agressive. Lorsque cela se produit, il est important de rester calme, de considérer que cet événement est normal dans de telles circonstances et qu'il est une conséquence du trouble psychotique. La personne peut crier et être irritable : le chargé de dossier doit rester calme, en évitant l'ironie et le sarcasme. Le contact visuel continu est à éviter car il peut être interprété comme un signe d'agression. Il est préférable que le chargé de dossier s'assoie et invite la personne à faire de même : si elle refuse, il restera assis. Il est essentiel d'orienter immédiatement la personne vers un psychiatre, si disponible, ou vers un médecin. En cas de comportement agressif, verbal ou physique, ou d'actes autodestructeurs, le chargé de dossier doit demander une aide immédiate, en évitant d'essayer de gérer la situation par lui-même.

Il doit être conscient du fait qu'une séance de consultation peut provoquer des émotions intenses pour une personne qui souffre de troubles psychotiques, telles que les suivantes :

- Mécontentement
- Impuissance et frustration
- Anxiété
- Colère
- État d'inquiétude ou de choc
- Tristesse ou mauvaise humeur

- Comportement excessivement prudent
- Incertitude
- Sentiment de culpabilité

Ce sont des réactions normales à une situation émotionnelle intense. Néanmoins, si elles affectent et même détériorent les performances professionnelles à long terme, il est recommandé de demander de l'aide (réseau de pairs, mentorat, soutien professionnel, etc.).

Aide psychosociale au niveau de la famille

Lorsqu'elle est possible, la collaboration de la famille est essentielle dans la gestion de la vie quotidienne d'une personne souffrant d'un trouble psychotique. Le chargé de dossier doit s'acquitter des tâches suivantes :

- Expliquer à la famille que le comportement étrange et l'agitation du patient sont causés par le trouble ;
- Discuter avec les membres de la famille de l'importance des médicaments, qui doivent être pris conformément à la prescription ;
- Leur expliquer à quel point il est important de minimiser le stress, par exemple en évitant la confrontation ou la critique et en respectant les idées de la personne même lorsqu'elles sont illogiques ;
- Les informer du fait que lorsque les symptômes sont graves, le repos et le retrait social peuvent être utiles ;
- Leur recommander d'adopter une vie quotidienne structurée : suivre la même routine chaque jour aidera le patient à se sentir en sécurité ;
- Leur suggérer de faire des activités qui aident la personne à penser à autre chose et lui permettent de se sentir valorisée ;
- Les encourager à trouver un travail adapté pour le patient. Une formation professionnelle et un emploi dans un environnement protégé lui seront bénéfiques.

Aide psychosociale au niveau communautaire

Comme pour le trouble dépressif, il est important d'aider la communauté à comprendre le trouble psychotique en lui fournissant des informations élémentaires. Cela peut être fait par l'intermédiaire des dirigeants de la communauté et avec la participation de la famille. Une réunion d'information en groupe, menée conjointement par le chargé de dossier et le chef de la communauté (et, le cas échéant, un médecin) en présence de la famille, mais pas nécessairement du migrant, peut constituer une bonne pratique. Cette réunion permettrait d'aborder la question de la stigmatisation et de créer un environnement collectif de soutien autour de la personne concernée.

E.4 Trouble de stress post-traumatique

Ce diagnostic est posé lorsqu'une personne qui a été confrontée à un événement perturbant ou à une série d'événements perturbants continue d'avoir des manifestations émotionnelles, psychologiques et physiques des mois après lesdits événements. Il peut s'agir de cauchemars, de pensées intrusives, de réactions de peur et de flash-backs qui altèrent, à des degrés divers, la vie quotidienne et durent longtemps. Si la plupart des symptômes du trouble de stress post-traumatique sont des réactions normales à des événements perturbants, ils se transforment en troubles mentaux lorsqu'ils se prolongent dans le temps et sont trop intenses. Il est important de préciser que toutes les personnes confrontées à un événement perturbant, quelle qu'en soit la gravité, ne développent pas un trouble de stress post-traumatique. Cela n'arrive en réalité

qu'à une petite minorité de la population touchée. La plupart des personnes qui vivent des événements traumatisants peuvent avoir des difficultés temporaires à s'adapter et à faire face, mais avec du temps et une bonne prise en charge, elles se rétablissent généralement. De plus, le trouble de stress post-traumatique est généralement un trouble mental léger à modéré, et ses manifestations graves, qui empêchent le patient de mener pleinement sa vie, sont des épiphénomènes. Les principales manifestations du trouble peuvent être classées en trois grands groupes de réactions :

Revivre des événements traumatisants	Éviter les éléments déclencheurs	Hypersensibilité
Cauchemars	Situations qui rappellent l'événement ou les personnes impliquées, en particulier les auteurs	Être sur ses gardes
Souvenirs douloureux	Perte d'intérêt ou repli sur soi	Difficultés à dormir
Anxiété	Se sentir détaché des autres	Explosions de colère, irritabilité
Sentiment de peur extrême	Se sentir déconnecté du monde	Difficulté à se concentrer ou à penser clairement
Flash-backs	Refouler ses émotions	Être exagérément inquiet en répondant aux questions
Pensées intrusives	Problèmes de mémoire	Crises de panique

Il est important de garder à l'esprit que certaines manifestations négatives sont normales : ce qui fait qu'elles font partie d'un trouble mental est leur combinaison, qui ne peut être évaluée que dans le cadre d'un entretien clinique.

Communiquer avec un migrant qui souffre du trouble de stress post-traumatique

Lors d'une consultation avec un migrant qui souffre du trouble de stress post-traumatique, le chargé de dossier doit d'abord le rassurer sur le fait qu'il se trouve dans un environnement sûr. Il doit inviter la personne à s'asseoir dans la pièce, face à la porte d'entrée et dos au mur (le fait de se trouver dos à la porte d'entrée ou à la fenêtre peut déclencher des réactions d'anxiété). Le chargé de dossier ne doit pas s'asseoir derrière son bureau mais face à la personne de retour, près de la chaise de cette dernière, dans une position détendue, afin de lui montrer qu'il n'a rien à cacher. Il est important de réduire les facteurs de stress dans l'environnement du migrant qui souffre du trouble de stress post-traumatique, car un niveau de stress élevé le rend plus vulnérable à tout signe imprévisible (comme un bruit, une lumière, un objet) qui pourrait déclencher une réaction émotionnelle intense. Dans cette situation, le migrant revit les événements traumatisants : la réalité présente n'existe plus et ce qu'il vit est la réalité de son traumatisme, constituée des odeurs, des couleurs et des bruits perçus à ce moment particulier. Le chargé de dossier doit être conscient du fait que la personne de retour peut refuser d'entrer dans une pièce particulière sans donner de raison : il est important de ne pas la forcer et de proposer une alternative. Tous les objets, situations et personnes qui pourraient être liés aux événements traumatisants peuvent déclencher une réaction intense.

Il est essentiel de ne pas forcer le migrant de retour à parler de ses expériences traumatisantes. Il est utile de privilégier un langage simple, car cela crée un climat de confiance et favorise l'autonomisation. Demandez à la personne ce qui la met à l'aise. Ses besoins et sa façon de faire face aux difficultés doivent être respectés et ne pas être considérés comme bizarres ou illogiques.

Une personne qui souffre du trouble de stress post-traumatique a tendance à ressasser ses histoires et ses expériences : il est important de l'accepter et de ne pas l'interrompre. Il est recommandé de demander au migrant de retour s'il a besoin de faire des pauses et si la séance de consultation est trop fatigante.

Si une crise se produit sous la forme d'une réaction émotionnelle très intense (la personne peut se lever soudainement, fuir la pièce, avoir des difficultés à respirer ou même s'évanouir), il est essentiel de garder son calme, rester à côté d'elle, lui répéter qu'elle est en sécurité et lui demander comment on peut l'aider. Le chargé de dossier peut lui demander si elle a ses médicaments sur elle en cas de besoin. Dans l'intervalle, il est recommandé de contacter le médecin et un membre de la famille, un soignant, un mentor ou un pair qui peut l'aider.

Aide psychosociale au niveau individuel

En cas de stress post-traumatique, les interventions d'aide psychosociale peuvent aider le migrant de retour à :

- Avoir une impression de sûreté et de sécurité ;
- Fixer des limites adaptées à sa situation ;
- Se concentrer sur le présent et l'avenir, et moins sur le passé ;
- Retrouver un sentiment de contrôle ;
- S'intégrer dans sa communauté.

Aide psychosociale au niveau de la famille

La collaboration de la famille est importante lorsqu'il s'agit de soutenir une personne souffrant du trouble de stress post-traumatique. Le chargé de dossier doit entreprendre les tâches suivantes :

- Informer la famille de l'état mental du migrant et de ses manifestations ;
- Discuter avec les membres de la famille de l'importance des médicaments et de la nécessité de les prendre conformément à la prescription.
- Leur expliquer à quel point il est important de minimiser le stress, par exemple en respectant les limites de la personne ;
- Leur expliquer qu'en cas de crise, ils doivent rester calmes et demander de l'aide ;
- Leur proposer de trouver des activités qui aident la personne à se concentrer sur le présent et l'avenir et qui l'aident à se sentir valorisée ;
- Les encourager à trouver un travail adapté à l'intéressé. Une formation professionnelle ou un emploi dans un environnement protégé lui seront bénéfiques.

Aide psychosociale au niveau communautaire

Comme pour les autres troubles, il est important d'aider la communauté à comprendre le trouble de stress post-traumatique en lui fournissant des informations élémentaires. Cela peut être fait par l'intermédiaire des dirigeants de la communauté et avec la participation de la famille. Une réunion d'information en groupe, menée conjointement par le chargé de dossier et le chef de la communauté (et, le cas échéant, un médecin) en présence de la famille, mais pas nécessairement du migrant, peut constituer une bonne pratique. Cette réunion permettrait d'aborder la question de la stigmatisation et de créer un environnement collectif de soutien autour de la personne concernée.

F. Consultations en vue de planifier la réintégration

À mesure que progressent les discussions sur le plan de réintégration du migrant, le chargé de dossier doit donner au bénéficiaire une idée réaliste des options et possibilités disponibles et veiller à ne pas créer d'attentes irréalistes et fausses.

Une liste de messages clés à communiquer au migrant est présentée dans la section 2.1 de la partie principale du présent manuel. De plus amples informations sont disponibles dans le document *Preparing for return* (OIM, 2015).

Après avoir communiqué ces messages, le chargé de dossier peut inviter la personne à réfléchir à l'expérience du retour, en se concentrant sur les possibilités présentes et futures, et sur l'ensemble des compétences acquises à l'étranger qui peuvent être un atout dans le pays d'origine. Il s'agit d'une forme d'aide psychosociale élémentaire, car elle donne au migrant de retour la possibilité de parler de ses préoccupations quotidiennes, et l'aide à faire preuve de résilience, à faire face à ses émotions négatives et à envisager une nouvelle vie. Le chargé de dossier n'est pas censé commenter les déclarations du migrant mais, en s'appuyant sur les techniques d'écoute active, il peut l'aider à clarifier et à organiser ses pensées et ses idées, et à établir des priorités. Le chargé de dossier ne décide jamais à la place du migrant, mais peut prendre des notes.

La discussion devrait suivre l'ordre « souffrance, résilience, évolution déclenchée » correspondant à la grille de Renos Papadopoulos, dont il a été question dans un chapitre précédent. Le but ultime est de montrer qu'aucune expérience n'est jamais entièrement positive ou négative et que le retour peut stimuler de possibles évolutions.

Attentes et suppositions

Les migrants reviennent dans leur pays d'origine avec beaucoup de craintes et d'espoirs et de nombreuses attentes, tant positives que négatives, généralement basées sur des croyances, des suppositions et des préjugés. Le chargé de dossier doit suggérer à la personne de retour de se concentrer sur la réalité, sur le moment présent, sur ce qu'elle voit, entend et découvre au jour le jour. Si elle a des doutes, elle doit en discuter avec une personne de confiance.

Préoccupations

Le migrant peut revenir avec de nombreuses préoccupations, par exemple, se sentir coupable d'avoir quitté son foyer, se demander comment il va se réinstaller ou craindre de ne pas pouvoir répondre aux attentes qu'il a créées chez les autres. Il peut être préoccupé par des problèmes concrets comme des dettes à payer, le fait de trouver un emploi ou le voyage pour rentrer chez lui. Et bien sûr, il peut se demander s'il a pris la bonne décision. Pour toutes ces raisons, le migrant peut parfois se sentir seul, et penser que personne ne peut réellement comprendre ce qu'il a vécu.

Le migrant peut éprouver des sentiments de gêne, de culpabilité ou la peur de perdre la face. Une fois qu'il est rentré, ces mêmes émotions peuvent entraver sa réintégration dans le pays d'origine et l'empêcher de se sentir chez lui. Il est important de discuter de ces émotions et de les prendre au sérieux, en trouvant un moyen d'y faire face et de rétablir son estime de lui-même.

Le chargé de dossier doit rappeler à la personne de retour que ces préoccupations et souffrances sont normales.

Le chargé de dossier :

- « *Que pensez-vous pouvoir faire pour vous sentir chez vous dans votre pays ?* »
- « *Quelles actions concrètes pouvez-vous entreprendre pour aller de l'avant ?* »

Ces deux questions peuvent sembler similaires, mais elles ne le sont pas : la première invite le migrant à une introspection sur un éventuel plan d'action, tandis que la seconde l'incite à réfléchir à des actions concrètes. Il appartient au chargé de dossier de déterminer ce qui est réellement faisable. C'est une manière de susciter la résilience et une attitude dynamique face aux défis de la réadaptation à un environnement qui peut être difficile à comprendre.

Il est également important de souligner que tous les migrants ne reviennent pas dans leur pays d'origine avec une vision négative de leur avenir : certains font preuve d'enthousiasme et de détermination à réussir. En outre, ces deux attitudes coexistent toujours chez un même individu. Le chargé de dossier doit à la fois reconnaître la souffrance et valoriser et renforcer les attitudes plus positives et dynamiques, qui augmentent la durabilité du processus de réintégration.

Adaptation

Il faut du temps pour s'adapter au retour, tout comme il a fallu du temps pour s'adapter dans le pays d'accueil. Il y aura des hauts et des bas : c'est normal. Il ne faut pas laisser le migrant croire que toutes les difficultés seront rapidement surmontées : il est essentiel qu'il reste ouvert à toutes les possibilités qui peuvent se présenter. Parfois, ce qui est nouveau représente une difficulté ; parfois ce changement est seulement positif.

- « *Avez-vous réfléchi à la manière dont vous pouvez vous appuyer sur les choses et les personnes sur lesquelles vous pouvez compter ?* »

Le chargé de dossier doit non seulement donner des pistes de réflexion importantes, mais également s'appuyer sur les réponses du migrant pour élaborer avec lui un plan de réintégration durable. Il peut rappeler à la personne de retour que certains jours, elle aura l'impression que le fait de devoir tout recommencer est un fardeau, tandis que d'autres jours, elle verra le côté positif et percevra qu'une nouvelle vie représente une nouvelle chance : il est tout simplement normal de passer d'une émotion à l'autre. Ce qui importe est que le migrant suive une étape à la fois, sans se dire qu'il a des réponses immédiates aux questions et des solutions rapides aux problèmes. Le fait de suivre une étape à la fois constitue une attitude réaliste.

Faire face aux changements

Le migrant a probablement changé : c'est une personne différente qui revient, avec un regard différent. Son pays a lui aussi changé : les gens, les services, les structures, etc.. La personne de retour peut donc mettre un certain temps à se sentir à nouveau intégrée socialement. Le chargé de dossier doit rappeler au migrant que plus le séjour à l'étranger a été long, plus les changements risquent d'être importants.

- « *Avez-vous remarqué de nombreux changements dans votre pays ? Ces changements sont-ils positifs ou négatifs ?* »
- « *Comment pensez-vous que ces changements puissent faciliter ou entraver votre réintégration ?* »

Ces questions du chargé de dossier aident la personne de retour à décider comment faire face au changement et à comprendre que celui-ci n'est pas forcément négatif. Pour cela, elle doit également être ouverte aux changements qui se sont produits au sein de la communauté. Il faut du temps au migrant pour s'adapter à son retour, et il faut du temps à la communauté pour s'adapter au retour du migrant. Cela signifie que le migrant peut essayer de rester ouvert sans attendre la même chose de sa communauté. Ses amis risquent de mettre

du temps à comprendre où il est allé et ce qu'il a vécu. Le chargé de dossier peut lui proposer de parler de ses expériences, lorsqu'il se sentira à l'aise : cela peut aider la communauté à comprendre sa décision de revenir.

- « *Avez-vous pensé à raconter votre expérience pour aider les gens à comprendre votre décision de rentrer ?* »

Il est vrai que de nombreuses personnes, au sein de la communauté, peuvent percevoir le retour comme un échec et en avoir honte. La famille peut avoir pris en charge les frais de voyage et ne pas être en mesure de rembourser la dette. Les membres de la communauté peuvent avoir eu des attentes concernant le séjour du migrant dans un autre pays, et il n'a pas répondu à ces espoirs. Le chargé de dossier doit dire à la personne de retour qu'il s'agit d'expériences normales dans le cadre de la migration et qu'elle ne doit pas avoir honte ou se sentir obligée de demander pardon pour ce qui s'est passé, car cela n'est pas de sa faute. Elle a fait ce qu'elle a pu ; maintenant, il est temps de se concentrer sur le présent. Le chargé de dossier doit envisager un éventuel programme de réintégration en tenant compte de la façon dont le bénéficiaire aborde ces sujets.

Famille et amis

Le migrant va reprendre ses relations avec sa famille, en particulier avec ses enfants ou un partenaire resté au pays. Ces membres de la famille peuvent avoir des sentiments mitigés à l'égard de son retour : certains sont positifs (comme la joie, le soulagement et l'enthousiasme) et d'autres plus difficiles (comme la jalousie, la colère ou l'anxiété face à l'avenir). Il est très important de discuter des relations entre le migrant de retour et sa famille et ses amis. De mauvaises relations peuvent représenter une vulnérabilité qui risque d'entraver le processus de réintégration.

- « *Avez-vous gardé contact avec votre famille, avec vos amis pendant que vous étiez à l'étranger ?* »
- « *Votre famille sait-elle que vous avez décidé de revenir ?* »

Le migrant craint souvent les questions posées par sa famille et ses amis. Il peut les considérer comme intrusives et moralisatrices, sans se dire que sa famille et ses amis veulent simplement savoir ce qui s'est réellement passé à l'étranger.

- « *Craignez-vous ce que votre famille et vos amis pourraient vous demander ?* »
- « *Pensez-vous qu'ils vont vous reprocher votre retour ?* »

Le chargé de dossier doit inviter le migrant à réfléchir aux expériences qu'il souhaite raconter à sa famille et ses amis.

- « *Que pensez-vous de la possibilité de raconter aux membres de votre famille les expériences que vous avez eues à l'étranger ? Que souhaiteriez-vous qu'ils sachent de ce que vous avez vécu ?* »
- « *Pouvez-vous faire part à votre famille de vos (éventuelles) difficultés de réadaptation ?* »

Par ces questions, le chargé de dossier essaie de favoriser, si possible, le rétablissement ou le renforcement des liens familiaux et aide le migrant à envisager les possibles conséquences émotionnelles du fait de raconter ses expériences. Ces questions relèvent du domaine des émotions : elles peuvent déclencher des réactions auxquelles le chargé de dossier doit répondre.

Le chargé de dossier peut suggérer au migrant d'être sincère et de faire part de ses expériences au lieu de les cacher, en montrant des photos et d'autres choses qui peuvent aider sa famille à comprendre ce qu'il a vécu et lui permettre de partager également ses craintes, ses préoccupations et ses difficultés de réadaptation. Si le migrant considère sa famille ou son domicile comme un environnement peu sûr, il est utile de lui demander s'il connaît un autre endroit où il peut résider en attendant de trouver un emploi et un logement qui répondent à ses besoins en matière de sécurité.

Communauté

Le migrant peut craindre de ne pas être facilement accepté par sa communauté ou d'avoir perdu son statut depuis son départ. Il peut penser que sa communauté s'attend à ce qu'il revienne riche après avoir réussi, et qu'il va devoir faire face à ces attentes. Il peut craindre que sa communauté ne soit pas en mesure de comprendre ce qu'il a vécu. Certains migrants décident délibérément de s'isoler de leur communauté d'origine, et même de retourner dans une autre région parce qu'ils craignent la stigmatisation liée au retour ou ont honte de ce qu'ils ont vécu. Le chargé de dossier ne doit jamais forcer les personnes de retour à entrer en contact avec leur famille ou leurs amis contre leur gré, mais doit néanmoins souligner à quel point il est important d'établir des relations solides avec des pairs ou d'autres personnes de retour.

L'impression qu'a le migrant de ne pas appartenir à sa communauté doit être reconnue non seulement d'un point de vue émotionnel, mais aussi d'un point de vue opérationnel. Tout conflit éventuel avec la communauté d'origine ou avec la famille doit également être traité avec l'aide d'acteurs locaux, tels que des ONG, associations, représentants du gouvernement, etc.. La médiation constitue une option.

La communauté, tout comme la famille, peut représenter à la fois un obstacle et une ressource pour le projet de réintégration du migrant. C'est pourquoi il est essentiel d'interroger ce dernier sur ses relations avec sa communauté.

- « *Comment votre communauté réagit-elle à votre retour ?* »
- « *Comment pensez-vous pouvoir faire face aux réactions de votre communauté ?* »
- « *Pensez-vous que ce que vous avez appris à l'étranger peut vous servir, ainsi qu'à votre communauté ?* »
- « *Pensez-vous pouvoir apporter une contribution à votre communauté ?* »

Le chargé de dossier peut suggérer au migrant de chercher des groupes de soutien ou de pairs, où il pourrait entrer en contact avec des personnes ayant des intérêts et des expériences similaires. En cas de difficultés avec la communauté, ces groupes peuvent apporter un soutien. Le chargé de dossier peut encourager la personne de retour à ne pas avoir peur de raconter ce qu'elle a vécu, car cela peut l'aider à créer des liens avec ses pairs.

- « *Que pensez-vous pouvoir apporter à votre communauté, à votre village et à votre pays d'origine ?* »

Cela permettra également au migrant de retour de lutter contre la stigmatisation et les impressions négatives, et de redevenir un membre actif de sa communauté, en créant des moyens d'y participer et d'y contribuer.

Ressources

Les ressources représentent les facteurs de résilience du migrant de retour. Elles l'ont aidé lorsqu'il a quitté son pays d'origine et peuvent maintenant faciliter sa réintégration. Le chargé de dossier doit inviter le migrant à réfléchir aux ressources dont il dispose peut-être déjà. Les ressources ne sont pas seulement de l'argent ou des biens, mais aussi l'expérience, des projets, des idées et des personnes de confiance. Le migrant de retour n'a peut-être pas d'argent à partager ou pour rembourser ses dettes, mais il ne revient pas vraiment « les mains vides » : il a acquis une expérience qui peut être utilisée lors du processus de réintégration. L'expérience et le courage doivent être considérés comme des ressources : il s'agit de deux facteurs de résilience importants qui aideront le migrant à aller de l'avant.

- « *Avez-vous réfléchi à la manière dont vous pouvez utiliser votre expérience, vos idées et vos contacts pour trouver ou créer de nouvelles possibilités pour vous-même ?* »
- « *Avez-vous déjà des projets d'avenir ?* »
- « *Pensez-vous pouvoir utiliser dans votre propre pays ce que vous avez appris à l'étranger ?* »

Le migrant doit être fier de ce qu'il a déjà accompli. Il peut continuer à faire preuve de dynamisme et à construire son propre avenir.

En ce qui concerne ses plans, le chargé de dossier peut lui suggérer de se fixer des objectifs réalistes et concrets : le moindre petit résultat le motivera à aller de l'avant et les résultats négatifs ne doivent pas l'empêcher de progresser.

Compétences

Le migrant possède non seulement les compétences qu'il avait déjà avant de quitter son pays d'origine, mais également celles qu'il a acquises à l'étranger. Les compétences désignent non seulement des aptitudes, mais aussi des attitudes, connaissances, compétences linguistiques, techniques, etc.

Toutes ces compétences peuvent favoriser le progrès et être utilisées de manière fructueuse pour la réintégration dans le pays d'origine, notamment au sein de la communauté.

- « *Quelles sont vos compétences ?* »
- « *Quelles nouvelles compétences avez-vous acquises pendant que vous étiez à l'étranger ?* »
- « *À votre avis, quelles seront les compétences les plus utiles pour vous (ainsi que pour votre famille et votre communauté) ?* »

Le chargé de dossier peut rappeler au migrant de retour qu'il a des compétences et des ressources que d'autres voient alors qu'il ne les voit pas lui-même : il est utile de demander aux personnes de l'entourage du migrant, auxquelles il fait confiance, de lui dire quelles qualités elles voient en lui. Cela l'aidera à se construire une image plus forte de lui-même et à améliorer sa confiance en lui.

Priorités

Le migrant revient non seulement avec des préoccupations, mais aussi avec des priorités. Le chargé de dossier doit l'aider à se concentrer sur ce qui est nécessaire à court terme, et non sur ce qui est souhaité mais probablement irréalisable à moyen ou long terme. Il est important de fixer des objectifs réalistes et de satisfaire d'abord les besoins fondamentaux.

- « *Qu'est-ce qui est le plus important pour vous ? Pensez d'abord à ce dont vous avez "besoin", puis à ce que vous "voulez". Pensez à la santé, au logement, à l'emploi, aux formations et aux autres priorités.* »
- « *Comment pensez-vous pouvoir répondre à ces besoins ?* »

Les réponses à ces questions seront très utiles pour commencer à concevoir le plan de réintégration.

Objectifs

Si le migrant de retour a des objectifs, cela signifie probablement qu'il est motivé à aller de l'avant. Le chargé de dossier doit encourager cette motivation.

- « *Quels sont les objectifs personnels que vous aimeriez réaliser dans votre pays ?* »

Cette question est importante car elle incite à une réflexion sur les possibilités réelles de l'intéressé.

Les objectifs ne peuvent être atteints qu'en tirant parti de ses compétences personnelles et de ressources internes et externes. Le chargé de dossier, qui a un double objectif (donner des moyens d'action au migrant de retour et concevoir un plan de réintégration sur mesure), peut aider le bénéficiaire à rechercher activement des solutions.

G. Services d'orientation professionnelle fournis par les chargés de dossier

Les consultations en vue de la prise de décisions comprennent une série de questions (voir ci-après) pour aider le chargé de dossier à soutenir chaque migrant, tout en évaluant son attitude et sa motivation vis-à-vis du choix d'une carrière spécifique. Il est particulièrement important d'évaluer l'attitude et les motivations du migrant lorsque ce dernier est intéressé par une formation professionnelle ou de développement des compétences, car il s'agit généralement de procédures coûteuses, tant parce qu'il faut trouver le bon formateur qu'en termes de résultat : le migrant peut ne pas trouver d'emploi stable et à long terme (durabilité de l'intervention de réintégration), surtout si le tissu des entreprises locales est fragile et caractérisé par une faible productivité et des processus à forte intensité de main-d'œuvre.

Questionnaire relatif à la prise de décisions

Les questions ci-après peuvent faciliter les consultations relatives à la prise de décisions et aider le chargé de dossier à soutenir les migrants, tout en évaluant leur attitude et leur motivation quant au choix d'une carrière spécifique. Ces questions sont tirées des pratiques d'orientation professionnelle utilisées par différents services publics de l'emploi opérant dans les pays en transition et en développement.

Questions relatives à la prise de décisions

1. Que ressentez-vous à l'idée de prendre une décision concernant votre carrière ? De quoi auriez-vous besoin maintenant pour prendre une telle décision ? Qu'est-ce qui pourrait s'y opposer ?
2. Comment avez-vous pris d'autres décisions importantes par le passé ? Y a-t-il une démarche particulière que vous aimez suivre ?
3. Quelle a été la décision la plus importante et la plus difficile que vous ayez jamais eu à prendre ? En quoi était-elle difficile ? Quels étaient le contexte, les actions et les résultats particuliers ? Avez-vous été satisfait(e) des résultats ? Quelles stratégies avez-vous appliquées ? Que s'est-il passé ? Que feriez-vous différemment ?
4. Lorsque vous prenez des décisions, avez-vous tendance à consulter d'autres personnes ? Dans quelle mesure comptez-vous sur les autres pour vous aider à prendre des décisions ? Avez-vous tendance à suivre leurs conseils ou à en tenir compte ? Demander des exemples. Quels conseils (non sollicités) avez-vous reçus d'autres personnes ? Quels commentaires vous a-t-on faits ?
5. (Si le migrant a un niveau d'études secondaires ou supérieures) Quel type de processus avez-vous suivi pour choisir votre université ou votre école ?
6. Comment aideriez-vous un ami à prendre une décision ?
7. Quelles sont vos responsabilités actuelles ? Envers votre famille ? Envers votre communauté ? Comment votre choix de carrière s'inscrira-t-il dans ce tableau ? Envisageriez-vous un emploi loin de chez vous ? Seriez-vous disposé(e) à vous installer à [mentionner le nom d'une localité où le nombre d'offres d'emploi est élevé] pour y trouver un emploi ?
8. Comment établissez-vous vos priorités ?

Questions destinées à recueillir des informations

1. Sur quelles expériences s'appuie ce choix de carrière ?
2. Qu'est-ce qui vous a plu et déplu dans vos expériences professionnelles ?
3. [Pour les migrants qui prévoient de chercher un employeur de manière indépendante] Quelles sont les ressources que vous utilisez actuellement ? Vos ressources sont-elles sur papier ? Sur ordinateur ? En ligne ? S'agit-il de personnes ? Autres ?
4. Selon vous, quelles sont les prochaines étapes que vous devriez suivre ?

Questions relatives à la tolérance à l'ambiguïté

1. Que ressentez-vous lorsque vous recevez des informations contradictoires de différentes sources ? Comment gérez-vous ces différences ?
2. Pensez-vous que ce processus aboutira à un résultat positif ? De quelle manière ?
3. Avez-vous bon espoir de trouver un emploi qui vous intéresse ? Pourquoi ou pourquoi pas

Questions relatives aux influences extérieures

1. Qui influence vos décisions ?
2. Qu'est-ce qui influence vos décisions ?

Questions relatives aux valeurs

1. Quelles sont les valeurs importantes dans votre vie aujourd'hui ?
2. À qui avez-vous parlé de votre situation ?
3. Parlez-moi de vous [*pour révéler les obstacles potentiels*].
4. Prenez-vous vos décisions en fonction des circonstances ou de vos valeurs ?
5. Prenez-vous des décisions en suivant votre cœur ou votre tête ?

Élaboration du modèle en W

Figure A.3 : Le modèle en W



Pour commencer, le chargé de dossier dessine une forme en W sur un tableau ou une grande feuille de papier. Puis il explique au migrant que cette forme représente les moments clés qu'il a vécus depuis son retour dans son pays d'origine. Le début de la ligne représente le retour dans le pays d'origine, et la fin de la ligne représente le moment présent. Les points élevés (les « hauts ») représentent les meilleurs moments que le migrant ait connus depuis son retour – des moments de bien-être en termes économiques, relationnels ou de sentiment de stabilité et d'appartenance. Les points bas (les « bas ») représentent les pires moments que le migrant ait connus depuis son retour, les difficultés qu'il a dû surmonter.

Si le bénéficiaire sait lire et écrire, il doit écrire lui-même ses réponses sur un feuillet autocollant. Si ce n'est pas le cas, le chargé de dossier doit écrire ses réponses. Si le migrant a du mal à répondre, le chargé de dossier peut suggérer des facteurs de réintégration courants, tels que l'entrée sur le marché du travail, l'état de ses finances et la façon il évalue sa situation économique.

Une fois que les notes autocollantes ont été ajoutées sur le W, pour chacun des « bas », le chargé de dossier doit poser les questions suivantes :

- La difficulté a-t-elle été surmontée ? Si oui, comment et quand ?
- Si oui, qui a aidé à la surmonter ?

- Si ce n'est pas le cas, qui aurait dû aider ?
- Rétrospectivement, comment pensez-vous que cette situation aurait pu être mieux gérée ?

Pour chaque « haut » sur le plan économique, le chargé de dossier doit poser les questions suivantes :

- Dites-m'en plus sur les hauts. Quels facteurs ont conduit à cette possibilité ?
- Qui vous a aidé à y accéder ?

Enfin, le chargé de dossier doit interroger le migrant sur ses espoirs, ses projets et ses aspirations en matière de réussite économique future.

Une fois le modèle en W terminé, le chargé de dossier doit demander au migrant quels services pourraient l'aider à surmonter les difficultés qu'il rencontre et qui fournit ces services. S'il existe un prestataire, le chargé de dossier doit demander comment le migrant peut avoir accès aux services disponibles. En l'absence de prestataire, il doit demander qui d'autre pourrait lui fournir ces services.

Par la suite, le chargé de dossier doit demander au migrant s'il est en contact avec des organisations locales, s'il sait quels services elles fournissent et les raisons de ses liens avec ces organisations. Le chargé de dossier doit également lui demander s'il connaît des ONG qui fournissent une aide aux communautés et aux individus dans la région où il vit, ce qu'elles font et s'il pourrait bénéficier de leur soutien. Enfin, le chargé de dossier doit demander à la personne de retour de décrire sa relation avec les employeurs et propriétaires d'entreprises (le cas échéant) et de préciser s'il peut faire quelque chose pour l'aider.

Ces questions sur la prestation de services servent deux objectifs différents, car elles permettent au chargé de dossier :

- D'encourager le migrant de retour à entrer en contact avec tous les prestataires compétents (publics, privés, organisations de la société civile, ONG, etc.) et à surmonter les éventuels obstacles auxquels il pourrait être confronté en voulant y accéder ;
- De recenser d'autres fournisseurs de services dont l'organisation chargée de la réintégration dans le pays d'origine peut ne pas avoir connaissance, et qui ne sont pas inclus dans le système d'orientation de l'organisation. Ainsi, les informations de terrain fournies par les migrants sur les prestataires de services et d'assistance et les modalités d'accès peuvent être très précieuses pour la mise à jour du système d'orientation de l'organisation (*voir la section 4.1.3 pour plus d'informations sur la mise en place de systèmes d'orientation*). Ces informations peuvent être utilisées à la fois pour ajouter de nouveaux prestataires au système d'orientation et pour supprimer ou modifier les paramètres des prestataires qui ont cessé de fournir leurs services ou changé leur processus d'inscription et d'appui.

Après l'entretien, le chargé de dossier prendra une photo du modèle en W complété, en vue de la documentation et du suivi.

Si le processus d'entretien précédemment décrit sert principalement à appuyer les consultations fournies après le retour, le modèle en W peut également être utilisé comme un outil permettant à la fois d'identifier des approches complémentaires adéquates pendant la mise en œuvre du plan de réintégration et de faciliter l'évaluation de l'efficacité des différentes mesures dans ce domaine après la mise en œuvre du plan. Pour pouvoir servir à l'élaboration des programmes et au développement des projets, le modèle en W doit être utilisé au moins deux fois au cours du processus de réintégration de chaque migrant, la première fois lors de la planification de la réintégration dans le cadre de la consultation post-retour, puis pendant ou après la mise en œuvre du plan de réintégration.

DOCUMENTS UTILES

Groupe de la Banque mondiale

- 2016 *Livelihood Interventions as Psychosocial Interventions*. Vidéo, Campus en ligne de la Banque mondiale. Cette vidéo s'inscrit dans une série qui présente pourquoi et comment les initiatives d'aide aux moyens de subsistance peuvent être conçues pour répondre de manière appropriée et éthique aux besoins psychosociaux et en matière de santé mentale afin que les populations touchées par des traumatismes et des difficultés économiques puissent bénéficier pleinement des possibilités offertes par ces programmes de développement.

Organisation internationale pour les migrations (OIM)

- 2014 *Returning with a health condition: A toolkit for counselling migrants with health concerns*. Genève.
- 2015 *Preparing for Return*. Genève

Organisation mondiale de la Santé (OMS), World Trauma Foundation (WTF), World Vision International

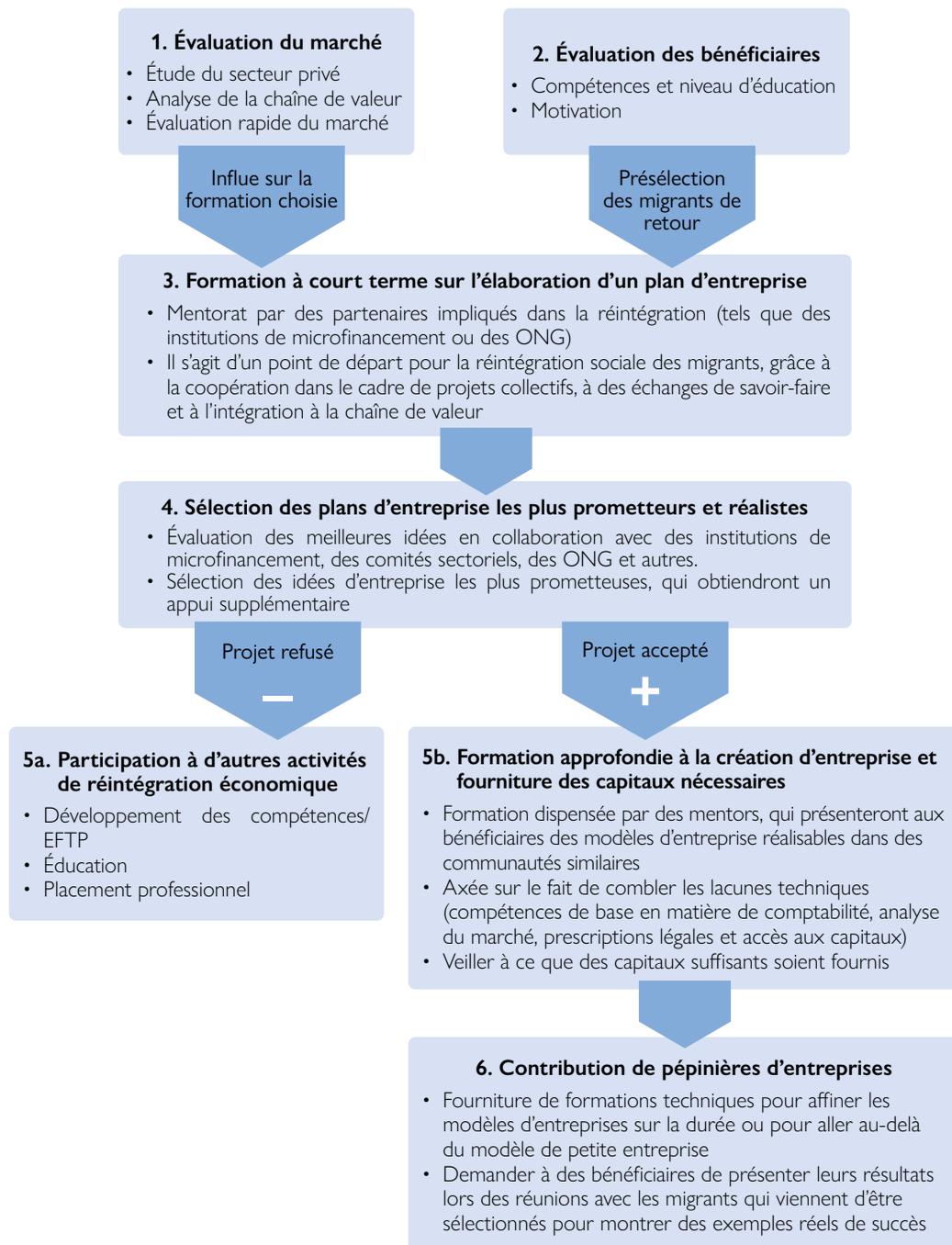
- 2011 *Premiers secours psychologiques*. Genève. Donne une description détaillée des premiers secours psychologiques.

Un séminaire en ligne sur les premiers secours psychologiques est également disponible à l'adresse <https://app.mhpss.net/event/webinar-psychological-first-aid-pfa-between-evidence-and-practice/>. (Pour y accéder, veuillez d'abord vous inscrire sur MHPSS.net)

Annexe 2 : Aide à la création d'entreprise, étape par étape (voir la section 2.4.3)

Les sections suivantes donnent des informations supplémentaires, étape par étape, sur l'aide à la création d'entreprise, ainsi qu'un exemple présenté initialement à la section 2.4.3.

Figure 2.5 : Processus intégré de sélection, de formation et de développement pour l'aide à la création d'entreprise



Étape 2 : Présélection des candidats à l'aide à la création d'entreprise sur la base de leur potentiel en matière d'entrepreneuriat ainsi que des conditions préalables⁵⁸

L'entrepreneuriat peut constituer une option viable de réintégration économique pour les migrants de retour qui satisfont aux critères suivants :

- **Un véritable intérêt pour l'approche entrepreneuriale.** La création d'une entreprise pouvant prendre moins de temps que les autres options proposées, certains migrants peuvent opter pour l'aide à la création d'entreprise uniquement pour cette raison.
- **La personne de retour a les capacités et compétences nécessaires pour gérer sa propre entreprise.** Il est difficile de créer et gérer une entreprise avec succès ; tout le monde n'en est pas capable. Certains migrants ne seront pas des entrepreneurs prospères et devraient plutôt être orientés vers d'autres interventions économiques. En se basant sur les résultats de l'évaluation des compétences précédente ([section 2.2.4](#)), l'on examinera si les compétences du migrant (linguistiques, transversales, en matière de numérique et autres) nécessaires à la concrétisation de l'idée d'entreprise initiale sont suffisantes pour qu'il puisse bénéficier de l'aide à la création d'entreprise.
 - Premièrement, l'élaboration d'un plan d'entreprise complet et la gestion d'une entreprise viable exigent généralement des compétences en matière de planification financière et de comptabilité de base. Bien que certaines de ces compétences de base puissent être acquises dans le délai généralement court de la formation sur l'élaboration d'un plan d'entreprise (étape 3), il est peu probable qu'un migrant d'âge moyen, sans connaissances dans le domaine du numérique, acquière des compétences suffisantes en matière de comptabilité pour réussir à gérer une entreprise. Ainsi, les migrants devraient déjà posséder un ensemble de compétences de base qui peuvent leur servir pour apprendre à créer une entreprise avec succès.
 - Deuxièmement, pour de nombreux projets d'entreprise, un ensemble de compétences spécifique sera nécessaire au migrant. Un candidat qui a un plan d'entreprise pour un atelier de réparation électronique doit par exemple avoir des connaissances en électronique et une expérience professionnelle antérieure dans la réparation d'appareils électroniques. Au moment d'évaluer l'éligibilité des bénéficiaires pour l'aide à la création d'entreprise, il convient d'évaluer à la fois les compétences et capacités transversales individuelles des candidats et les compétences qui seraient nécessaires pour mener à bien leur idée d'entreprise spécifique.



Tous les migrants de retour n'ont pas les compétences et capacités nécessaires pour réussir à créer leur propre entreprise. S'ils n'ont pas les compétences et la perspicacité requises pour réussir dans l'entrepreneuriat, non seulement cela risque d'entraîner l'échec de l'entreprise, mais cela peut aussi avoir des conséquences négatives à long terme comme l'endettement et la perte de capital social dans le pays d'origine. Ces risques peuvent être amplifiés par d'autres facteurs, par exemple le fait que le plan de réintégration économique ne soit pas en adéquation avec la situation économique locale.

⁵⁸ L'étape 1 est traitée au point 2.4.3.

Étape 3 : Formation de courte durée sur l'élaboration d'un plan d'entreprise

Les personnes de retour sans expérience préalable en matière de création d'entreprise ont peu de chances de pouvoir élaborer un plan d'entreprise réalisable et adapté au marché, ou d'investir dans une entreprise existante et de la développer avec succès. Si l'élaboration d'un plan d'entreprise prometteur et réalisable est la condition préalable pour bénéficier d'une aide à la création d'entreprise, la plupart des migrants qui souhaitent créer une entreprise à leur retour ont besoin d'une formation de courte durée sur l'élaboration d'un tel plan. Cette formation répond essentiellement à quatre objectifs :

1. Elle permet aux participants d'acquérir les compétences nécessaires pour élaborer des plans d'entreprise axés sur le marché et de se familiariser avec les critères techniques qu'ils doivent remplir en vue du processus de sélection ultérieur (étape 4). Cette formation technique doit permettre aux participants d'acquérir les compétences financières et commerciales requises ainsi que des informations pertinentes sur la réglementation et la législation. Le manque de familiarité avec les réglementations et les procédures constitue un obstacle important pour tout nouvel entrepreneur. Les entrepreneurs de retour dans leur pays sont particulièrement désavantagés à cet égard, car ils ont souvent une connaissance insuffisante des réglementations nationales et locales pertinentes et peuvent même s'être déconnectés des normes sociales et culturelles qui prévalent localement pendant leur séjour à l'étranger.
2. Elle permet aux participants d'acquérir des connaissances sur les chaînes d'approvisionnement et systèmes de marché locaux. En s'appuyant sur les évaluations du marché et les analyses des chaînes de valeur déjà réalisées (*voir la section 1.4.2*), les formateurs doivent donner aux participants des informations élémentaires sur les secteurs et les chaînes de valeur dans lesquels ils peuvent fournir des produits ou des services plus compétitifs, à même de générer de la croissance, de créer des emplois et de réduire la pauvreté. Des expériences pratiques devraient être proposées par des partenaires locaux dans le cadre d'un mentorat de groupe. Ces partenaires sont notamment les acteurs locaux concernés, tels que des institutions de microfinancement, des acteurs municipaux, des associations sectorielles, des organisations d'employeurs et des ONG, en fonction de leurs capacités, de leur pertinence, de leur disponibilité et de leur volonté de participer à l'aide à la création d'entreprise. Si les capacités des partenaires sont suffisantes, l'organisation principalement chargée de la réintégration doit viser à établir des conseils locaux d'aide à la création d'entreprise assurant des fonctions d'aide aux entreprises, d'encadrement et de suivi à long terme au cours de la ou des premières années d'activité (*voir également la section sur le suivi et l'évaluation*). Dans la mesure du possible, les anciens bénéficiaires qui ont déjà créé une entreprise avec succès devraient être invités à présenter leur expérience concernant les difficultés et possibilités qu'ils ont rencontrées sur les systèmes de marché locaux, et la manière dont ils ont réussi à s'intégrer dans leurs chaînes de valeur respectives.
3. Elle offre aux bénéficiaires des possibilités de collaboration sociale et économique avec d'autres migrants, qui leur permettent de concevoir des projets collectifs plutôt qu'individuels. Cette formation de courte durée peut représenter un point d'entrée très efficace pour la réintégration socioéconomique des participants, en favorisant la coopération et la collaboration des migrants de retour dans le cadre de projets et créations d'entreprises collectifs. Même pour les candidats dont le plan d'entreprise n'est pas sélectionné par la suite (étape 5b), la collaboration et l'échange d'expériences permis par la formation initiale favorisent la création de liens sociaux précieux entre migrants de retour, partenaires et anciens participants, qui peuvent à leur tour faciliter la réintégration socioéconomique à long terme.

Elle permet d'élaborer les plans d'entreprise collectifs ou individuels définitifs conformément aux exigences techniques spécifiques du programme, à la réglementation applicable et au droit des affaires, et en fonction des marchés et des chaînes de valeur locaux.

Étapes 4 et 5b : Sélection des plans d'entreprise les plus prometteurs et les plus réalistes

Pendant la formation de courte durée, les bénéficiaires auront élaboré leur plan d'entreprise collectif ou individuel. Lors de l'étape suivante, un comité d'évaluation recense les plans d'entreprise les plus prometteurs et les plus réalistes afin de sélectionner le sous-ensemble de candidats qui pourront s'inscrire à la formation approfondie à la création d'entreprise.

Pour évaluer la faisabilité d'un plan d'entreprise dans un contexte économique donné, il est recommandé que le bureau de pays qui gère le processus de réintégration dans le pays d'origine crée un comité de sélection réunissant différents représentants, y compris des hommes et femmes d'affaires, chargés d'examiner la viabilité des plans. Le comité d'évaluation variera selon le programme de réintégration et le contexte local, mais doit idéalement être composé de membres du personnel de l'organisation responsable, de fonctionnaires gouvernementaux spécialisés au niveau technique dans le domaine concerné, de représentants d'institutions de microfinancement, d'associations sectorielles, d'organisations d'employeurs et de membres du personnel des ONG concernées. Les membres du comité d'évaluation doivent être nommés sur la base de leur connaissance pratique des chaînes de valeur et systèmes de marché locaux ainsi que de leur sens des affaires. *(Voir la section ci-après sur la création de conseils consultatifs d'aide aux entreprises).*

En outre, chaque programme de réintégration doit définir les critères de sélection des plans d'entreprise réalisables et prometteurs. Les critères élaborés pour l'évaluation des propositions d'entreprise constituent un élément clé et stratégique de la conception globale du programme de réintégration. Bien que les critères doivent toujours être fondés sur des données factuelles, axés sur le marché et transparents, les administrateurs de programme peuvent introduire des critères d'évaluation spécifiques permettant d'adapter les résultats de l'aide à la création d'entreprise aux paramètres particuliers du programme de réintégration (ressources, capacités et financement disponible pour les activités d'aide à la création d'entreprise) et à l'environnement socioéconomique externe (environnement des entreprises, systèmes de marché, conditions pour les projets au niveau communautaire et présence de sources de soutien externes). Plus le bureau chargé de superviser l'aide à la création d'entreprise travaille au niveau local, plus il lui est facile de trouver des mesures incitant les migrants à agir collectivement tout en s'assurant que les efforts collectifs sont adaptés aux besoins des individus et des marchés locaux.

En outre, des critères techniques de base tels que le modèle requis du plan d'entreprise final et le format des autres processus de sélection (par exemple, un argumentaire ou une présentation) doivent être définis. Idéalement, les critères ou le modèle de plan d'entreprise doivent être harmonisés au niveau du pays d'origine. Toutefois, un plan d'entreprise doit toujours comporter les éléments suivants :

- Une description de l'activité, une analyse de la situation et un ensemble d'objectifs clés clairement définis que le candidat entend atteindre au cours des première, deuxième et troisième années d'activité ;
- Des informations détaillées sur la main-d'œuvre, les principales infrastructures, les équipements, les outils et l'espace opérationnel nécessaires, ainsi que les autorisations ou les licences requises ;
- Les compétences requises pour la gestion de l'entreprise ;
- Les clients potentiels et les besoins du marché ;
- Un plan de marketing, comprenant une stratégie de prix et une stratégie de commercialisation et de promotion ;
- Une estimation des ventes par mois au cours des première, deuxième et troisième années ;
- Le capital initial requis et les coûts permanents pour la gestion de l'entreprise ;

- Les sources de capitaux ;
- Une évaluation des risques et une stratégie d'atténuation adéquate.

Une fois que les critères spécifiques au pays pour la sélection des plans d'entreprise ont été définis, ils doivent être communiqués de manière claire et transparente, dès le début, à tous les migrants qui postulent à l'aide à la création d'entreprise.

La procédure d'évaluation elle-même varie tant en ce qui concerne les critères d'évaluation spécifiques à chaque pays qu'en termes de composition et d'expertise des comités d'évaluation. Bien que les détails des exigences relatives aux plans d'entreprise puissent varier selon les bureaux de pays, les évaluateurs doivent toujours vérifier si les plans comprennent une interprétation claire du système de marché et des chaînes de valeur pertinentes, une approche étape par étape du démarrage de l'entreprise et une stratégie claire sur la manière de faire face aux éventuels risques et difficultés. Indépendamment des caractéristiques du programme, tous les plans d'entreprise doivent en outre être conformes au droit et à la réglementation applicables aux entreprises ainsi qu'aux normes sociales, culturelles et religieuses pertinentes. En outre, les évaluations doivent toujours comprendre l'impact prévu de l'entreprise sur la communauté et le système de marché locaux afin d'éviter toute perturbation économique ou sociale. Les évaluateurs doivent récompenser les idées d'entreprises qui prévoient de manière crédible de créer des emplois supplémentaires à l'avenir. Enfin, ils doivent examiner si les plans d'entreprise utilisent de manière adéquate et efficace les actifs matériels et immatériels existants des migrants (tels que les éventuels biens immobiliers, les véhicules à moteur, les réseaux sociaux, etc.).

Un deuxième facteur d'évaluation général concerne la faisabilité du plan d'entreprise dans le contexte des possibilités du marché et des parcours d'encadrement disponibles. Si chaque plan d'entreprise doit être réalisable au regard des possibilités recensées sur le marché (*voir la section 1.4.2*), il est tout aussi important que l'organisation principalement chargée de la réintégration et ses partenaires dans le pays d'origine aient la capacité d'encadrer le(s) migrant(s) dans le domaine spécifique de l'entreprise.

À l'issue du processus de sélection, le chargé de dossier doit faire savoir aux bénéficiaires si leurs propositions de plan d'entreprise ont été sélectionnées ou non. Pour les candidats dont le projet n'a pas été retenu, le chargé de dossier doit réajuster le plan de réintégration économique et fournir un soutien psychologique en proposant aux bénéficiaires des options alternatives appropriées, telles qu'une formation ou un placement professionnels (étape 5b), ou une aide pour améliorer le plan d'entreprise avec d'autres migrants ou partenaires afin de présenter un projet plus solide lors de la prochaine sélection.

Étapes 5a et 6 : Fourniture d'une aide approfondie à la création d'entreprise

Les bénéficiaires dont le plan d'entreprise a été sélectionné ont besoin d'une formation et d'un encadrement complets pour être en mesure de créer, de gérer et de développer une entreprise viable. Pour cela, il est nécessaire de fournir dès le début une aide ciblée aux entreprises en phase de démarrage – formation à la création d'entreprise, garantie d'une formation continue après le lancement de l'entreprise, recherche de projections de flux de trésorerie plus solides et analyse des pertes et profits sur une période prolongée. Tout au long de la formation à la création d'entreprise, le transport vers le site et les repas doivent être fournis à tous les participants. Pour les personnes qui vivent très loin du centre de formation, il faut étudier les possibilités d'hébergement pour la nuit.

L'objectif principal de cette formation est de renforcer les capacités des bénéficiaires à créer et à gérer leurs futures entreprises. Si le programme de formation doit être adapté en fonction du programme de réintégration et du contexte, il doit généralement comprendre les modules et éléments présentés dans le tableau A.3 ci-après.

Tableau A.3 : Modules de base sur la fourniture d'une aide approfondie à la création d'entreprise⁵⁹

Module/action	Sous-modules/ sous-actions	Contexte
Formation à l'entrepreneuriat	<ul style="list-style-type: none"> • Compétences de base en matière de comptabilité • Compétences de base en matière de marketing • Banque et finance • Étude de marché • Utilisation productive des transferts de fonds • Planification budgétaire et mobilisation de l'épargne • Exigences légales (enregistrement, déclaration fiscale, contrats de prêt, différés d'amortissement, etc.) 	<p>Pour tout entrepreneur, il est essentiel de trouver la bonne position sur le marché et de se constituer une clientèle suffisamment large (et diversifiée). Les formations de développement des compétences commerciales doivent être adaptées aux compétences et aux exigences du groupe cible ainsi qu'aux contextes locaux. En fonction du nombre de bénéficiaires inscrits, différentes options doivent être envisagées en vue d'adapter le calendrier et le niveau des modules aux besoins et au niveau d'éducation des participants.</p>
EFTP /formation technique à court terme	<ul style="list-style-type: none"> • Formation technique selon le souhait du participant pour favoriser le succès de ses activités 	<p>Certains bénéficiaires peuvent avoir besoin d'une formation spécifique de courte durée ou d'une reconversion pour acquérir les compétences techniques nécessaires à une certaine entreprise. À cette fin, il faut créer des liens avec les partenaires chargés du développement des compétences et de l'EFTP pour que les participants à la formation à la création d'entreprise puissent bénéficier des mesures de développement des compétences à court terme fournies par des prestataires externes. L'accent devrait être mis sur la nécessité de combler les lacunes techniques des participants.</p>

⁵⁹ Adapté du document interne de l'OIM, *Migration and entrepreneurship : How to design and implement projects on enterprise development in the migration context* (Genève, 2015).

Encourager l'action collective	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion collective des entreprises (travail en équipe, partage des tâches, gestion et administration, instauration de la confiance) • Créer des liens entre les entreprises et les projets existants au niveau communautaire 	Si les conditions sociales et économiques sont favorables à la création d'entreprises collectives et à des projets au niveau communautaire, les participants devraient être incités à élaborer des plans d'entreprise collectivement plutôt qu'individuellement. Cela nécessite une formation spécifique pour préparer les migrants (sans relations de confiance préalables) aux difficultés que représentent le lancement et l'exploitation d'une entreprise collective. Les participants devraient en outre s'informer des possibilités de relier leurs entreprises à des projets communautaires existants au niveau local.
Informations sur les instruments de financement, les réseaux d'entreprises et les réseaux et agences de soutien disponibles au niveau local		Un obstacle commun aux entrepreneurs débutants est le manque de connaissance des instruments de financement, sources d'actifs et réseaux et agences de soutien disponibles. Sur la base d'une analyse des réseaux au niveau local, les participants devraient recevoir des informations sur les instruments de financement pertinents, les réseaux d'entreprises et les réseaux et agences de soutien disponibles au niveau local.
Sensibilisation aux questions environnementales	<ul style="list-style-type: none"> • Informations sur les possibilités en matière de création d'entreprises dans le domaine de « l'économie verte ». • Impact sur l'environnement (évaluation des incidences ou examen environnemental préalable de base) 	Des modules courts de sensibilisation aux questions environnementales, couvrant les possibilités d'« entrepreneuriat vert » et la manière de prendre en compte l'impact environnemental d'une entreprise proposée (évaluation préalable ou évaluation de base de l'impact sur l'environnement). Le module doit être adapté aux problèmes environnementaux qui existent au niveau local.
Prise en compte des sexospécificités		Des modules courts sur la prise en compte des sexospécificités, adaptés aux normes socioculturelles locales, devraient être inclus pour promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans le cadre des entreprises et des projets.

Mentorat et échange d'expériences		Les mentors devraient présenter des modèles d'entreprises réalisables dans des communautés semblables à la leur, notamment en organisant des visites d'entreprises similaires dans des communautés similaires pour permettre aux bénéficiaires d'échanger leurs connaissances et leurs expériences. Dans la mesure du possible, il faudrait envisager des visites de salons de l'emploi.
Finalisation des plans d'entreprise		Finaliser le plan d'entreprise en s'appuyant sur l'expertise des acteurs locaux et en l'adaptant aux possibilités recensées lors des évaluations du marché et des analyses de la chaîne de valeur.

Comme indiqué précédemment, l'aide à la création d'entreprise ne doit pas être comprise comme un cours de formation ponctuel limité, mais plutôt comme un processus à long terme de soutien et d'encadrement qui accompagne l'entreprise sélectionnée sur des périodes plus longues (*voir l'étape 6*). À cette fin, le bureau de pays doit procéder à des évaluations régulières du marché (*voir la section 1.4.2*) afin d'actualiser la base de connaissances, à la fois pour adapter en permanence les programmes des nouveaux cours de formation et pour fournir des conseils et un encadrement aux migrants qui gèrent déjà une entreprise fonctionnelle. Ainsi, le processus de création d'entreprise devrait s'inscrire dans une démarche d'apprentissage plutôt que de constituer une source d'aide ponctuelle. Cette aide à long terme devrait :

- Faciliter les ajustements au cours de la première année d'exploitation de l'entreprise, notamment en fournissant un capital de démarrage ou des formations supplémentaires selon les besoins de l'entreprise.
- Appuyer l'expansion de l'entreprise et l'accès à une clientèle plus variée, en mettant en relation l'entreprise avec des pépinières et des investisseurs ; favoriser l'élargissement de la gamme de produits et de l'approche de la commercialisation ; faciliter les liens avec les entreprises traditionnelles. Enfin, les échanges continus sur le long terme avec les entrepreneurs de retour facilitent aussi grandement le suivi et l'évaluation globaux de l'aide à la création d'entreprise.

Facilitation de l'accès aux actifs

Pour les migrants de retour qui souhaitent créer une entreprise, la recherche d'un magasin, d'un bureau ou d'un espace de fabrication représente une difficulté pratique courante. Pour créer une entreprise individuelle ou collective, les migrants doivent généralement avoir accès à des terres, à un magasin, à des outils et à des capitaux individuels ou familiaux. L'organisation qui gère l'aide à la création d'entreprise doit aider les bénéficiaires à trouver des espaces appropriés, en tenant compte de la clientèle, des coûts et des règles et réglementations locales. Selon les caractéristiques du programme, cet appui peut passer soit par une aide à la recherche de locaux tels que des bureaux, des lieux de commerce, des espaces de stockage ou des zones industrielles, soit par la mise à disposition de locaux au sein de pépinières d'entreprises.

Lors de l'évaluation des actifs nécessaires au projet d'entreprise du migrant, le chargé de dossier doit aider ce dernier à faire le point sur les éventuelles ressources qu'il a accumulées avant son retour. Il peut s'agir de biens financiers, matériels (tels que des biens immobiliers ou des véhicules automobiles achetés dans le pays d'origine pour lui ou son ménage) et d'autres ressources, sociales par exemple, comme des réseaux sociaux et commerciaux. Les biens immobiliers, s'ils ne sont pas nécessaires au logement, peuvent être utilisés directement pour l'entreprise proposée ou être loués à des fins d'accueil (chambres d'hôtes ou Airbnb) ou

d'enseignement (comme les centres de formation). Les véhicules automobiles peuvent être utilisés ou loués pour le transport commercial et de passagers. Pour canaliser leurs actifs vers un usage productif, les migrants doivent être soutenus par les chargés de dossier et les acteurs concernés du système local d'encadrement des entreprises (associations d'entreprises, hommes d'affaires, ONG, etc.). Lorsqu'un plan d'entreprise est approuvé, le chargé de dossier, les partenaires et le bénéficiaire doivent également vérifier les coûts des biens et services nécessaires à la mise en œuvre et recenser les meilleurs fournisseurs.

Type d'aide financière à fournir

Enfin, le conseil consultatif d'aide aux entreprises (*voir la section ci-après : Création d'un conseil consultatif d'aide aux entreprises*) doit prendre une décision finale sur la valeur, la nature et les modalités de l'aide à fournir. L'une des principales difficultés auxquelles les migrants ont été confrontés, dans le cadre de divers programmes d'aide aux entreprises, est l'insuffisance du capital de départ. Dans de nombreux programmes de réintégration précédents, le niveau des capitaux fournis ne correspondait pas aux besoins des entreprises en cours de création dans le contexte national et local⁶⁰. Il est essentiel de veiller à ce que des capitaux suffisants soient fournis pour assurer le succès durable des entreprises créées. C'est pourquoi les niveaux de financement doivent être ajustés dans chaque situation en fonction des prix locaux. Que l'aide soit fournie en nature, en espèces ou les deux, il convient de tenir compte des facteurs locaux pertinents qui influent sur les frais généraux. Par exemple, le coût des loyers et de certains services est souvent plus élevé en milieu urbain qu'en milieu rural⁶¹. Le personnel des bureaux de pays peut examiner les rapports de parité de pouvoir d'achat et les données sur les prix du marché comme première orientation, mais pour l'adaptation au niveau local, il convient d'utiliser les évaluations du marché et les analyses de la chaîne de valeur pour déterminer les différences de coûts de démarrage des entreprises.

En ce qui concerne la nature de l'aide, il existe deux options, l'aide en nature et l'aide en espèces. Ces deux formes d'assistance peuvent être utilisées de manière exclusive ou complémentaire. Jusqu'à récemment, les organisations internationales avaient tendance à fournir, comme capital de départ, des subventions en nature plutôt que des espèces, c'est-à-dire des biens et services nécessaires à la mise en œuvre des plans de réintégration des bénéficiaires. Par exemple, le bureau de l'OIM en Iraq tient un catalogue de subventions en nature standard, organisé par catégorie et type d'entreprise et réactualisé au fil du temps afin de refléter les changements de prix et de disponibilité des articles sur le marché⁶².

Selon les modalités de l'aide à la création d'entreprise, les facteurs de différenciation essentiels sont le fait que l'aide soit fournie en une ou plusieurs fois, et qu'elle soit conditionnelle ou inconditionnelle. En ce qui concerne l'aide en nature, l'organisme qui gère l'aide à la création d'entreprise fournit généralement des actifs (machines, outils, etc.) qui sont intrinsèquement utiles à l'entreprise, avec peu de risques de détournement par le bénéficiaire. En revanche, pour l'aide en espèces, il existe des risques tangibles liés au détournement de fonds, à l'utilisation à des fins abusives et aux dépenses antisociales. Ces problèmes peuvent être résolus en liant le transfert d'argent à certaines conditions. Les transferts en espèces inconditionnels sont des subventions directes sans condition, exigences de travail ou obligation de remboursement, et les personnes ont le droit d'utiliser l'argent comme elles le souhaitent ; les transferts monétaires conditionnels sont assortis de conditions quant à la manière dont l'argent sera dépensé (par exemple, il doit être utilisé dans une

60 Rapport d'évaluation interne du Dr Alpaslan Özerdem de l'Université de York, Royaume-Uni, sur le programme de désarmement, démobilisation et réintégration de l'OIM (Genève, 2006) ; OIM, *Comparative research on Assisted Voluntary Return and Reintegration* (Genève, 2006).

61 Rapport d'évaluation interne du Dr Alpaslan Özerdem de l'Université de York, Royaume-Uni, sur le programme de désarmement, démobilisation et réintégration de l'OIM (Genève, 2006).

62 OIM, *Réintégration Approches Efficaces* (Genève, 2015).

entreprise). Une approche efficace peut consister à émettre différents types de transferts de fonds en plusieurs fois, la première partie étant versée sans condition, une deuxième n'étant émise qu'après l'achat d'actifs essentiels pour l'entreprise et une troisième étant versée plus tard dans le processus, une fois que certains objectifs ont été atteints.

Chaque bureau de pays doit définir des règles et des procédures à cet égard, conformément aux règles de l'organisation relatives à la passation des marchés publics, aux paramètres et aux règles budgétaires du programme de réintégration spécifique, et en tenant compte du contexte structurel et local. Le choix de fournir un capital de démarrage d'entreprise sous forme d'aide en espèces ou en nature dépend de critères spécifiques des programmes de réintégration, et est influencé par des facteurs aux niveaux structurel, communautaire et individuel. Le tableau 9 de la section 3.2.2 de la partie principale du présent manuel donne un aperçu des principales considérations à prendre en compte pour décider de recourir à des formes d'aide en espèces ou en nature. Si le bénéficiaire accepte le plan d'aide, l'organisation responsable ou son (ses) partenaire(s) doit le mettre en œuvre en temps utile et de manière transparente. Dans les cas où l'aide choisie prend la forme de subventions en nature, le chargé de dossier lance le mécanisme de passation conformément aux règles applicables à cet égard⁶³. L'organisation paie alors directement les fournisseurs, soit par virement bancaire, soit par chèque.

Diversité des fournisseurs : Créer des facteurs externes positifs au niveau de la communauté à partir de l'aide au démarrage

Le principe de diversité des fournisseurs encourage le recours à un large éventail de types de fournisseurs, en commençant par les PME et en incluant des entreprises diverses et sous-représentées – les petites entreprises locales et innovantes, le secteur tertiaire, les entreprises sociales et d'autres types d'organisations qui comprennent des entreprises appartenant à des migrants, à des femmes ou à des minorités. D'une part, en diversifiant leur base d'approvisionnement, les nouvelles entreprises peuvent avoir accès à de nouvelles idées, stimuler la concurrence et élargir leur vivier de candidats. D'autre part, la diversité des fournisseurs peut contribuer à régénérer les communautés, à favoriser les interdépendances socioéconomiques entre les communautés d'accueil et les migrants de retour et à encourager les nouveaux entrepreneurs.

Les chargés de dossier et le(s) partenaire(s) doivent se poser les questions suivantes :

- Que peut-on faire pour favoriser la diversité des fournisseurs au niveau du territoire ?
- Comment la diversité des fournisseurs peut-elle maximiser les avantages au sein des communautés locales et d'accueil ?

Faciliter l'accès aux organismes compétents

En fonction de la durée de leur expérience migratoire, de leur connaissance des pratiques commerciales locales et de leurs liens sociaux et communautaires, les bénéficiaires ont besoin de différents niveaux de soutien pour accéder aux organismes compétents pour leur entreprise. En s'appuyant sur le système d'orientation et le réseau de partenariats dont dispose le bureau national dans un pays d'origine spécifique, l'aide à la création d'entreprise devrait également faciliter l'accès des bénéficiaires aux organismes concernés, tels que les associations d'entreprises, les organismes de normalisation (si cela est pertinent pour les produits

⁶³ Pour l'OIM, les règles de passation des marchés publics sont disponibles à l'adresse suivante : www.iom.int/iom-general-procurement-principles-and-processes.

et services de l'entreprise envisagée) et les services douaniers. En fonction de la nature et des besoins de l'entreprise et des options d'aide aux entreprises disponibles dans le contexte local, il convient de faciliter les contacts avec :

- Diverses organisations du secteur des affaires (associations d'employeurs ; associations de producteurs et de commerçants, organisations syndicales ; représentants de coopératives ; associations de travailleurs indépendants ; associations du secteur financier ; responsables des services territoriaux de l'emploi) ;
- Les organismes de normalisation, en particulier si la création de biens ou de services réglementés est prévue dans le plan d'entreprise ;
- Les associations de femmes et de jeunes ainsi que les associations d'autres groupes marginalisés ;
- Les organisations sociales et religieuses, fondations, sociétés et autres organisations à but non lucratif ayant des objectifs sociaux, économiques, financiers, environnementaux, culturels ou artistiques ;
- Les services douaniers (si les services ou les marchandises sont destinés à l'exportation ou si des biens essentiels doivent être importés) ;
- Les centres de recherche-développement et les services d'assistance technique, le cas échéant ;
- Les médias locaux, à des fins de couverture, de publicité et de marketing.

Faciliter l'accès aux services bancaires et au microcrédit, ainsi que l'utilisation productive des transferts de fonds

L'un des obstacles les plus courants à la création d'entreprise est la difficulté d'accéder au financement à des taux d'intérêt et conditions raisonnables. Il est essentiel d'améliorer l'accès des migrants de retour au financement pour améliorer la réussite de leurs entreprises. Alors que la section 2.4.4 fournit des informations générales sur l'accès des bénéficiaires aux services bancaires et au microcrédit, cette section donne un aperçu des approches spécifiques visant à mettre en relation les entrepreneurs avec les services bancaires et instruments de financement adaptés.

Selon les paramètres du programme de réintégration, l'accès au crédit et au capital dans le cadre de l'aide à la création d'entreprise peut être assuré par des programmes de microcrédit internes, externes ou à propriété mixte, des pépinières d'entreprises dans les communautés locales et d'autres méthodes. Certains programmes de réintégration fournissent directement des services financiers dans le cadre de leur composante d'aide à la création d'entreprise, tandis que d'autres s'appuient sur des institutions de microfinancement pour fournir des microcrédits et d'autres formes d'aide financière. Dans le cadre des programmes de microfinancement en vue de la réintégration, le microcrédit prend généralement la forme de petits prêts aidés et garantis pour les jeunes entreprises du groupe cible. Les garanties sont fournies par les emprunteurs lorsqu'elles sont disponibles ; en l'absence de garanties, des groupes de garants entre pairs doivent être constitués par plusieurs emprunteurs. Si des groupes de pairs sont créés, ceux-ci doivent être assistés et suivis de près par des conseillers spécialisés dans les projets d'entreprise afin de prévenir les problèmes de remboursement collectif et d'atténuer toute friction potentielle au sein du groupe.

Il est important de noter que le microcrédit n'est pas une solution adaptée à tous les migrants qui reçoivent une aide à la création d'entreprise. Dans certains programmes, le microcrédit n'est pas fourni par l'organisation qui gère le processus de réintégration mais par des institutions de microfinancement externes. Ces dernières doivent assurer leur propre viabilité économique et ne sont donc généralement pas disposées à offrir un crédit à un migrant de retour si ce dernier ne dispose d'aucune garantie, ou s'il ne connaît pas assez bien le marché local et ne possède pas de capacités avérées dans le domaine d'activité proposé. Le processus de sélection en deux étapes et la formation approfondie devraient permettre aux jeunes entrepreneurs qui ont bénéficié de l'aide à la création d'entreprise d'acquérir toutes les connaissances et compétences nécessaires ;

néanmoins, l'absence de garantie peut rendre l'accès au microcrédit difficile. En fonction du programme, l'organisation principalement chargée de la réintégration peut être en mesure de fournir une garantie au nom de l'emprunteur.

Comme indiqué précédemment, tous les migrants de retour qui se lancent dans la création d'entreprise doivent être informés de manière exhaustive sur les fournisseurs de services financiers disponibles localement, tels que les banques et les institutions de microfinancement, au cours de la formation approfondie. Toutefois, l'aide aux entrepreneurs pour l'accès au microcrédit doit être fournie de façon rigoureuse et au cas par cas. Il ne faut orienter les bénéficiaires vers les institutions bancaires et de microfinancement compétentes qu'après les avoir informés des différents risques liés à la souscription d'un prêt aux différentes étapes du processus de développement de l'entreprise, et avoir vérifié si les entrepreneurs remplissent les conditions élémentaires et disposent des documents nécessaires pour accéder à un prêt (*voir la section 2.4.5 pour des informations détaillées sur l'évaluation de l'éligibilité des migrants au microcrédit*).

L'opportunité de contracter un prêt dépend également du stade où en est la création de l'entreprise. Dans certains cas, le microcrédit peut constituer un instrument adéquat une fois que l'entreprise fonctionne et génère ses premiers bénéfices, car il peut aider à augmenter les bénéfices et contribuer à la stabilité à long terme. Le tableau A.4 donne un aperçu schématique des différentes étapes du processus de développement de l'entreprise au cours desquelles le microcrédit peut être utilisé.

Tableau A.4 : Stades de développement de l'entreprise au cours desquels le microcrédit peut favoriser la réussite de cette dernière⁶⁴

Stade de développement de l'entreprise	Scénario d'utilisation du microcrédit	Avantages	Difficultés
Avant le lancement de l'entreprise	Supplément : Un migrant ou un groupe de migrants demande un microcrédit avant la création de l'entreprise afin de disposer d'un capital initial plus important. Le crédit peut représenter une somme importante et la période de remboursement sera probablement assez longue.	Une aide complète pour la phase de démarrage est disponible.	Le migrant ou groupe de migrants peut ne pas encore être en mesure de satisfaire aux exigences en matière de prêt (garantie, revenu stable, exploitation d'une entreprise). Ni le(s) bénéficiaire(s) ni l'institution de microfinancement ne peuvent savoir si l'entreprise sera couronnée de succès et si elle permettra d'obtenir un revenu stable permettant le remboursement du crédit. Cela représente un risque élevé, dont l'ampleur varie en fonction de l'importance du prêt demandé.

⁶⁴ Adapté de : OIM, *Access to Microcredit Opportunities for Returned Migrants during and beyond IOM Support: A Study on Microcredit in the AVRR Context* (Genève, 2016).

<p>Stade initial de la création de l'entreprise (généralement au cours de la première année)</p>	<p>Fonds de roulement : Un migrant ou groupe de migrants a financé une entreprise grâce à la composante d'aide et tous les versements ont été effectués. Le migrant ou groupe de migrants sollicite un microcrédit pour combler une période de courte durée, par exemple pour un achat de biens pour lequel il ne dispose pas d'assez de liquidités à ce moment-là. Le montant du crédit devrait être relativement faible et la période de remboursement plus courte.</p>	<p>Si l'entreprise fonctionne bien, le migrant ou le groupe de migrants peut prouver sa capacité à rembourser. Le montant étant généralement peu élevé, le crédit a de bonnes chances d'être accordé.</p> <p>Des conseils ou les formations disponibles peuvent apporter de nouvelles idées et aider à optimiser la gestion de l'entreprise. Le risque est faible si le migrant ou groupe de migrants bénéficie de conseils judicieux.</p>	<p>Si le manque de liquidités s'explique par le fait que l'entreprise n'est pas rentable ou est en difficulté, le crédit risque d'aggraver la situation. La fourniture de bons conseils et les évaluations d'entreprises sont donc importantes.</p>
<p>Expansion et croissance (généralement après la première année)</p>	<p>Investissement supplémentaire : Un migrant ou groupe de migrants a financé une entreprise au moyen de la subvention à la réintégration et toutes les tranches ont été versées. Le microcrédit est demandé pour développer l'entreprise et il est nécessaire d'investir des fonds supplémentaires. Le crédit devrait couvrir une somme plus importante et la période de remboursement sera probablement assez longue.</p>	<p>Si l'entreprise fonctionne bien, le migrant ou le groupe de migrants peut prouver sa capacité à rembourser.</p> <p>Des conseils ou les formations disponibles peuvent apporter de nouvelles idées et aider à optimiser la gestion de l'entreprise. Le risque est faible si le migrant ou groupe de migrants bénéficie de conseils judicieux.</p>	<p>Si un montant plus important est nécessaire, il est possible que les exigences en matière de garantie soient élevées.</p>

Tous les migrants de retour qui désirent créer une entreprise doivent être formés aux moyens d'investir de façon productive les fonds qu'ils reçoivent de parents ou d'amis à l'étranger au cours de la formation approfondie sur la création d'entreprise (*voir le tableau A.3*). La formation sur l'utilisation entrepreneuriale des transferts de fonds doit également cibler le niveau du ménage, car d'autres membres de la famille peuvent être les bénéficiaires et gestionnaires *de facto* des transferts de fonds. Il est essentiel de cibler les proches parents des entrepreneurs afin de développer leurs compétences en matière de gestion financière et d'améliorer leurs pratiques d'épargne, et pour éviter que d'autres membres de la famille n'effectuent des dépenses imprudentes qui pourraient mettre en péril la réussite de l'entreprise. Pour un ciblage efficace, la formation doit être intégrée aux modules de formation générale aux compétences financières qui sont

généralement mis en œuvre dans les organisations communautaires. De plus amples informations sur les initiatives d'investissement et l'acquisition de compétences financières liées aux transferts de fonds sont fournies au point 2.4.5.

Création d'un conseil consultatif d'aide aux entreprises

Les partenariats peuvent jouer un rôle stratégique important dans les différentes phases de l'aide à la création d'entreprise, depuis l'appui aux évaluations initiales du marché, l'expertise sur la sélection des plans d'entreprise prometteurs, la fourniture de formations et de mentorats, jusqu'à l'incubation et l'expansion des entreprises prospères.

Afin d'exploiter l'expertise du secteur privé, l'organisation principalement chargée de la réintégration devrait s'attacher à créer des conseils consultatifs d'aide aux entreprises au niveau local, qui pourraient appuyer différentes activités dans le cadre de la composante d'aide à la création d'entreprise et au-delà. Sur la base de la cartographie des parties prenantes, l'organisation principalement chargée de la réintégration devrait contacter les partenaires locaux pertinents, notamment les chambres de commerce, les organisations d'employeurs, les associations d'entreprises locales et nationales, les hommes d'affaires de la diaspora, les associations sectorielles ainsi que les représentants des institutions de microfinancement et des organisations de la société civile, afin d'établir des conseils consultatifs multipartites d'aide aux entreprises pouvant appuyer la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de l'aide à la création d'entreprise.

Afin d'inciter les acteurs privés et non gouvernementaux à rejoindre les conseils consultatifs, l'organisation responsable devrait contacter les ministères nationaux chargés des portefeuilles des finances, du travail et de l'innovation et étudier avec eux la possibilité de mettre en place un système d'incitation qui offrirait aux membres des conseils consultatifs des incitations financières et de réputation pour soutenir l'aide à la création d'entreprise. Les formes d'organisation pertinentes peuvent inclure les mémorandums d'accord ou accords interinstitutions entre l'organisation principalement chargée de la réintégration et les ministères et agences concernés. Les conseils consultatifs d'aide aux entreprises devraient être incités à appuyer les différentes étapes de l'aide à la création d'entreprise :

- **Appui aux évaluations initiales du marché.** Lorsqu'elle effectue des évaluations du marché ou des analyses de la chaîne de valeur, l'organisation principalement chargée de la réintégration (ou le partenaire externe auquel la recherche a été confiée) a besoin de l'expertise des associations d'entreprises, associations sectorielles, organisations de la société civile et d'autres groupes de parties prenantes locaux pour fournir des données essentielles sur le marché local et la dynamique sectorielle. Toutes les évaluations du marché reposent catégoriquement sur des données primaires, ce qui rend l'expertise locale essentielle pour obtenir des résultats complets et précis. S'il existe déjà un conseil consultatif d'aide aux entreprises associant des experts locaux, cela facilite grandement les réunions périodiques nécessaires à des évaluations de marché régulières. Il est préférable d'y recourir plutôt que de devoir contacter individuellement les parties prenantes chaque fois qu'une évaluation de marché doit être réalisée.
- **Évaluation et sélection des plans d'entreprise prometteurs.** Les membres du conseil consultatif devraient faire partie du comité de sélection ou d'évaluation qui choisit les plans d'entreprise prometteurs des bénéficiaires de la réintégration. Le comité d'évaluation variera en fonction du programme de réintégration et du contexte local, mais devrait être composé de représentants des institutions de microfinancement, des associations d'entreprises, des organisations d'employeurs et du personnel des ONG concernées. Les membres du comité d'évaluation doivent être nommés sur la base de leur connaissance pratique des chaînes de valeur et systèmes de marché locaux ainsi que de leur sens des affaires.

- **Formation et encadrement.** Les membres du conseil consultatif, tels que les associations d'entreprises, les représentants d'institutions de microfinancement et d'organisations d'employeurs, peuvent fournir des conseils et un encadrement sur tous les aspects pertinents de l'entrepreneuriat, notamment sur la fiscalité, les procédures administratives et bureaucratiques, la gestion des travailleurs et la commercialisation. Leur connaissance experte des marchés locaux peut être un atout important pour garantir que la formation tienne compte des aspects spécifiques des systèmes de marché locaux, notamment les questions de compétitivité et la dynamique de l'offre et de la demande au niveau local.
- **Sélection de fournisseurs appropriés.** Les membres du conseil consultatif étant sélectionnés, entre autres, sur la base de leur connaissance des systèmes de marché et des chaînes de valeur locales, ils peuvent aider l'organisation principalement chargée de la réintégration à recenser et sélectionner des fournisseurs appropriés pour l'achat d'actifs et de produits destinés à la création d'entreprise. Dans la mesure du possible, l'organisation responsable doit fournir un soutien aux petites entreprises en ayant recours à des fournisseurs officiellement enregistrés ou reconnus par l'État. Les membres du conseil consultatif peuvent aider l'organisation à créer un répertoire des fournisseurs existants dans chaque pays d'origine, et à le mettre à jour régulièrement.

Création de pépinières d'entreprises et expansion des entreprises prospères. Comme indiqué à l'étape 6, l'organisation principalement chargée de la réintégration doit étudier les possibilités de fournir un appui financier, organisationnel et logistique aux entreprises les plus performantes après une période d'activité. Les membres du conseil consultatif peuvent appuyer directement la création de pépinières d'entreprises qui fourniront des investissements supplémentaires et une gamme de ressources et de services (tels que des espaces de bureaux partagés à bas prix et des services administratifs partagés) aux entreprises sélectionnées. Les options envisagées devraient également viser à faire participer les hommes d'affaires de la diaspora à ces pépinières, en offrant tout d'abord des possibilités d'investissement pour l'expansion des entreprises, puis en facilitant les échanges transnationaux de compétences spécialisées, de services et de biens entre les entreprises prospères en tirant parti des réseaux existants d'entrepreneurs de la diaspora dans les pays d'accueil.

Annexe 3 : Modèle de plan de réintégration

NOM

NUMÉRO DE
DOSSIER :LIEU DE RETOUR :
(région, ville ou village)

1. RÉSUMÉ DU PROJET DU MIGRANT DE RETOUR

SUR LE PLAN ÉCONOMIQUE : _____

SUR LE PLAN SOCIAL : _____

SUR LE PLAN PSYCHOSOCIAL : _____

2. TYPE D'AIDE À LA RÉINTÉGRATION À FOURNIR

ASSISTANCE IMMÉDIATE

- AIDE EN ESPÈCES
- BESOINS ESSENTIELS (NOURRITURE, VÊTEMENTS, ETC.)
- LOGEMENT
- SERVICES MÉDICAUX
- AUTRE _____

AIDE À PLUS LONG TERME

- PROGRAMMES « TRAVAIL CONTRE RÉMUNÉRATION »

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

AU NIVEAU ÉCONOMIQUE

- ACTIVITÉ GÉNÉRATRICE DE REVENUS (CRÉATION OU RENFORCEMENT)
- MICROENTREPRISE INDIVIDUELLE
- PROJET COLLECTIF
- PROJET AU NIVEAU COMMUNAUTAIRE
- AUTRE _____

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

oui (veuillez préciser) _____

PLACEMENT PROFESSIONNEL

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

FORMATION PROFESSIONNELLE

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

AU NIVEAU SOCIAL

AIDE AU LOGEMENT

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

SOUTIEN MÉDICAL

MIGRANT DE RETOUR

FAMILLE

Veillez préciser _____

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

AIDE À L'ÉDUCATION

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

FORMATION PROFESSIONNELLE

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

SERVICES JURIDIQUES

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

SYSTÈMES DE PROTECTION SOCIALE

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

SERVICES DE GARDE D'ENFANTS

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

MESURES SPÉCIALES DE SÉCURITÉ

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

AU NIVEAU PSYCHOSOCIAL

ACTIVITÉS AU NIVEAU INDIVIDUEL ET FAMILIAL

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

ACTIVITÉS AU NIVEAU COMMUNAUTAIRE

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

AUTRE (VEUILLEZ PRÉCISER) :

Est-il nécessaire d'orienter le migrant vers les services compétents ? _____

3. LISTE INDICATIVE DES BIENS, ÉQUIPEMENTS ET SERVICES À ACHETER AVEC LA SUBVENTION À LA RÉINTÉGRATION ET VALEUR ESTIMÉE CORRESPONDANTE

BIENS, ÉQUIPEMENTS, SERVICES	COÛT ESTIMÉ
.....	
.....	
.....	
TOTAL	

4. ORGANISMES VERS LESQUELS LE MIGRANT DOIT ÊTRE ORIENTÉ

ORGANISME	AIDE À FOURNIR
.....	
.....	

5. AMÉLIORATION ATTENDUE DU BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE, SOCIAL ET ÉCONOMIQUE DU MIGRANT DE RETOUR APRÈS LA FOURNITURE DE L'AIDE

NOTE DE RÉINTÉGRATION DE RÉFÉRENCE

Aspects économiques :

Aspects sociaux :

Aspects psychosociaux :

Composite :

6. SI LE PROJET EST ENVISAGÉ AU NIVEAU DE LA COMMUNAUTÉ (PAR EXEMPLE UN GROUPE DE MIGRANTS DE RETOUR ET DE MEMBRES DE LA COMMUNAUTÉ LOCALE), INDIQUER LE NOM DE CHAQUE MIGRANT ET MEMBRE DE LA COMMUNAUTÉ PARTICIPANT ET, S'ILS SONT DÉJÀ DÉFINIS, LEURS RÔLES RESPECTIFS DANS LE PROJET

NOM	RÔLE

FAIT LE [DATE] À [LIEU] : _____

APPROUVÉ PAR [NOM ET SIGNATURE DU MIGRANT DE RETOUR] :

APPROUVÉ PAR [NOM ET SIGNATURE DU MEMBRE DU PERSONNEL OU DU PARTENAIRE DE RÉFÉRENCE] :

Annexe 4 : Outils de suivi et d'évaluation

A. Résumé des méthodes courantes de collecte des données

Instructions : Ce document donne une vue d'ensemble des différentes méthodes courantes de collecte de données, avec leurs avantages et leurs inconvénients respectifs. Avant d'effectuer une évaluation, il est recommandé d'examiner attentivement ce document afin de tenir compte du type et du cadre particulier de l'évaluation.

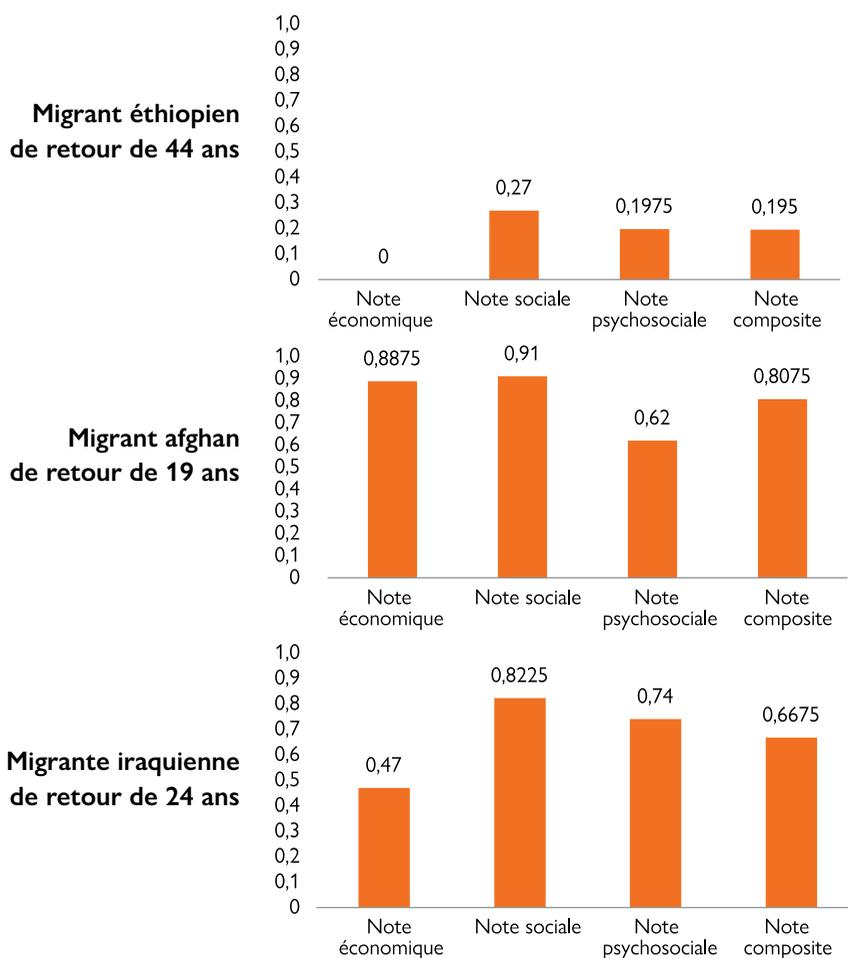
Méthode	Description	Avantages	Inconvénients
Examen de documents et rapports existants	Cet examen consiste à étudier les documents existants, notamment les informations quantitatives et qualitatives sur le projet, ses produits et ses effets directs : documents issus des activités de renforcement des capacités, rapports aux donateurs, enregistrements numériques et autres données probantes.	Les informations existent déjà et sont accessibles à faible coût.	Rassembler et analyser des documents peut prendre beaucoup de temps. Les données recueillies peuvent être difficiles à codifier et à analyser. Il est difficile de vérifier la fiabilité et la validité des données.
Questionnaires	Les questionnaires permettent d'adopter une approche normalisée pour recueillir des informations sur un large éventail de sujets auprès d'un grand nombre ou d'une grande diversité de parties prenantes (généralement au moyen de techniques d'échantillonnage), afin d'obtenir, par exemple, des renseignements sur leurs attitudes, leurs convictions, leurs opinions, leurs perceptions ou leur niveau de satisfaction face aux moyens, produits et facteurs contextuels d'un projet.	Les questionnaires sont un bon moyen de réunir rapidement des données descriptives sur un large éventail de sujets à un coût relativement bas. Ils peuvent être plus faciles à analyser.	Les questionnaires peuvent s'accompagner de biais, comme celui de la désirabilité sociale. Ils peuvent brosser un tableau général, mais ils ne sont pas suffisamment détaillés. Ils livrent parfois des informations hors contexte. Les données peuvent souffrir de biais d'échantillonnage. Dans le cas des enquêtes en ligne, le nombre de personnes qui répondent n'est pas toujours maîtrisable.
Entretiens approfondis	Ces entretiens consistent à poser des questions en tête à tête, afin d'obtenir des informations détaillées sur les impressions ou les expériences d'une personne, ou d'en savoir plus sur ses réponses à des questionnaires ou des enquêtes.	Les entretiens approfondis permettent de couvrir un sujet de manière plus large et plus détaillée.	Les entretiens approfondis peuvent être difficiles à analyser. L'enquêteur risque d'influer sur les réponses des personnes interrogées.

Méthode	Description	Avantages	Inconvénients
Observation sur le terrain	L'observation sur le terrain suppose d'utiliser un formulaire pour consigner des informations précises sur place au sujet du fonctionnement d'un projet.	L'observation sur le terrain permet d'assister aux opérations pendant leur déroulement. Elle peut s'adapter aux événements qui surviennent.	Il peut être difficile d'interpréter les comportements observés. L'observation sur le terrain est sujette au biais de sélection du site.
Groupes de discussion	Un petit groupe (de 6 à 12 personnes) discute pour analyser les opinions et jugements des parties prenantes sur une activité, un processus, un projet ou une politique, ou encore pour recueillir des informations détaillées sur les besoins, les motivations, les intentions et les expériences du groupe.	Les groupes de discussion permettent de recueillir des informations qualitatives détaillées.	L'animateur doit être qualifié. Les informations ainsi recueillies peuvent être difficiles à analyser et à interpréter. Les informations risquent d'être déformées par le manque d'objectivité de l'animateur.
Personnes sources	Des entretiens approfondis qualitatifs sont menés, souvent en tête à tête, avec un large éventail de parties prenantes disposant de connaissances directes sur les opérations et le contexte de l'initiative. Ces spécialistes locaux peuvent fournir des renseignements et un éclairage particuliers sur les problèmes et recommander des solutions.	Les personnes sources peuvent donner des indications sur la nature des problèmes et recommander des solutions. Elles peuvent ouvrir différentes perspectives sur un ou plusieurs sujets.	Le choix des personnes sources peut introduire un biais d'échantillonnage. Il est nécessaire de disposer d'un moyen de vérifier ou de corroborer les informations.
Études de cas	Les études de cas consistent à examiner en détail des cas précis pour obtenir des informations approfondies afin de comprendre pleinement la dynamique opérationnelle, les activités, les produits, les effets directs et les interactions d'un projet de développement.	Les études de cas sont utiles pour bien examiner les facteurs qui contribuent à la réalisation des produits et des effets directs.	Les études de cas nécessitent beaucoup de temps et des ressources considérables, qui ne sont généralement pas disponibles pour des évaluations mandatées. Elles sont parfois difficiles à analyser et ne sont pas nécessairement reproductibles.

B. Enquête de l'OIM sur la durabilité de la réintégration

Le présent formulaire vise à déterminer dans quelle mesure le processus de réintégration d'un migrant est durable, autrement dit dans quelle mesure celui-ci a atteint un niveau d'autosuffisance économique, de stabilité sociale au sein de sa communauté et de bien-être psychosocial qui lui permet de faire face aux facteurs de (ré)émigration⁶⁵. Afin de couvrir tous les aspects de cette définition de la durabilité, les questions ci-après abordent les trois aspects de la réintégration : économique, social et psychosocial. Sans préjudice de l'importance que revêt l'aide fournie par l'OIM au titre des programmes AVRR/PARA, l'objectif principal n'est pas tant d'évaluer la satisfaction du migrant quant à l'aide de l'OIM pendant le processus de réintégration, que de déterminer la mesure dans laquelle la réintégration du migrant est durable.

Le questionnaire, qui se veut le plus court possible, permet au personnel de l'OIM de générer une note de réintégration composite (générale), ainsi que des notes distinctes sur la durabilité de la réintégration sous l'angle économique, social et psychosocial. L'exemple ci-dessous, tiré des réponses de trois participants dans le cadre du projet MEASURE de l'OIM, montre que l'expérience de la réintégration varie considérablement d'une personne à l'autre. Le système de notation permet de comprendre les besoins individuels en matière de réintégration sous un angle nouveau.

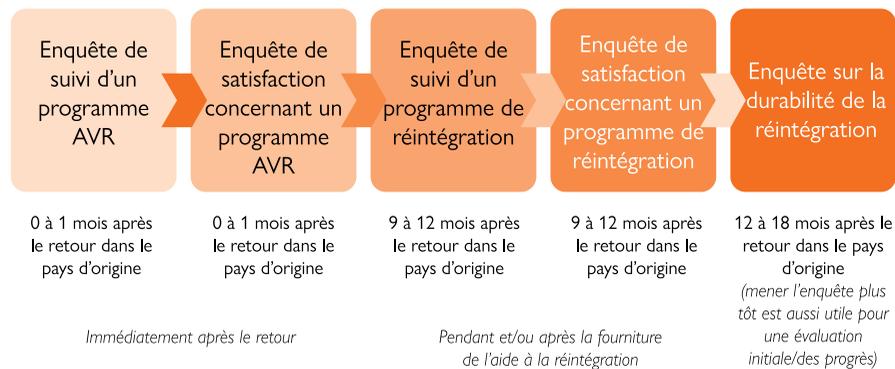


⁶⁵ Pour la définition que donne l'OIM de la réintégration durable, voir [Vers une approche intégrée de la réintégration dans le contexte du retour](#) (OIM, 2017).

Au niveau individuel, les notes peuvent être facilement visualisées, comme dans les graphiques ci-dessus. Ceux-ci illustrent l'intérêt programmatique des notes dimensionnelles : par exemple, alors que le migrant de retour éthiopien de 44 ans a besoin d'une aide importante sous tous les aspects de la réintégration, les notes montrent qu'il est particulièrement vulnérable sous l'angle économique. De la même manière, alors que le migrant de retour afghan de 19 ans est globalement très bien intégré, ses besoins psychosociaux appellent une attention particulière. Enfin, la migrante de retour iraquienne de 24 ans semble mieux intégrée sous l'angle social et psychosocial, mais une approche plus intensive en matière de réintégration économique s'impose.

Le système de notation et l'interprétation des notes obtenues sont expliqués plus en détail dans la Note méthodologique sur la notation de la durabilité de la réintégration. Pour obtenir un exemplaire de la Note méthodologique, veuillez contacter : MPAHQTeam@iom.int. La Note méthodologique fournit également d'autres orientations sur l'utilisation de l'enquête, notamment pour ce qui est du calendrier. Il est conseillé au personnel de l'OIM de lire la Note méthodologique avant de s'intéresser à l'enquête proprement dite, présentée ci-après.

Le présent formulaire doit être rempli par le personnel lors d'un entretien dirigé avec le bénéficiaire. L'enquête peut servir à des fins d'évaluation initiale/des progrès réalisés avant et pendant la fourniture de l'aide à la réintégration, ainsi qu'aux fins de l'évaluation finale de la durabilité après que l'aide à la réintégration a pris fin, comme indiqué ci-dessous :



Il est recommandé que cette enquête soit menée en personne par un membre du personnel qui n'est pas ou n'a pas été directement responsable de la fourniture de l'aide au retour au bénéficiaire. Cela augmentera la probabilité que les personnes interrogées expriment leurs sentiments sans hésitation, et permet ainsi d'éviter ce qu'on appelle le « biais de désirabilité sociale ».

Le présent document reprend les indicateurs et les questions utilisés et aide le personnel à interpréter correctement chaque indicateur. Le protocole d'enquête se trouve à la [page 3](#). Le modèle d'enquête, annoté pour faciliter la compréhension des indicateurs, se trouve aux [pages 4 à 13](#).

PROTOCOLE D'ENQUÊTE

L'enquête doit être menée dans un espace privé où les bénéficiaires se sentiront à l'aise pour revenir sur leur expérience et répondre à des questions potentiellement sensibles. Ils ne doivent jamais être forcés de répondre à une question et ont le droit d'interrompre l'entretien à tout moment.

Protocole :

1. Avant l'entretien, le membre du personnel remplit le **profil** et la **section 1** du questionnaire. Il y a lieu de vérifier ces informations auprès du bénéficiaire et de répondre à toute question en suspens dans ces sections. Les catégories « sélectionnées » dans la section 1 déterminent la composition du questionnaire qui sera soumis ultérieurement à chaque migrant de retour. (Le personnel ne pose que les questions des parties « sélectionnées » dans la section 1).
2. L'enquêteur lit **l'énoncé de la consigne** au bénéficiaire et demande son **consentement**⁶⁶. S'il l'obtient, il passe à la **section 2**.
3. Pour toutes les questions : l'enquêteur lit la **question** à voix haute.
4. L'enquêteur respecte les **instructions** qui figurent sous chaque question :

« **Lire les énoncés** » signifie que l'enquêteur **doit lire** les réponses possibles et permettre à la personne interrogée de choisir celle qui convient le mieux.

« **Ne pas lire les énoncés** » signifie que l'enquêteur **ne doit pas lire** la liste des réponses possibles à la personne interrogée mais laisser celle-ci répondre librement. Puis il choisit la ou les réponses les plus approchantes.

« **Choisir une réponse** » signifie qu'il n'y a qu'**une seule** réponse à la question.

« **Choisir toutes les réponses qui conviennent** » signifie qu'il est possible de donner **plusieurs** réponses.

5. L'enquêteur coche les cases correspondant aux réponses et prend des notes.
6. Si les réponses choisies renvoient aux questions de suivi (par exemple, à la question n° 9), l'enquêteur passe à la question de suivi (indiquée par le numéro de la question entre parenthèses, par exemple « (10) »).

Durabilité de la réintégration		
ASPECTS ÉCONOMIQUES Les questions 1 à 10 contiennent des indicateurs de la réintégration économique, laquelle contribue à l'autosuffisance économique		
Questions	Réponses	Notes
<p>1 Êtes-vous satisfait(e) de votre situation économique actuelle ? (Situation économique globale, autoévaluée par la personne interrogée)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<p><input type="checkbox"/> Très satisfait(e) <input type="checkbox"/> Satisfait(e) <input type="checkbox"/> Plutôt satisfait(e) <input type="checkbox"/> Insatisfait(e) → veuillez expliquer <input type="checkbox"/> Très insatisfait(e) → veuillez expliquer <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre</p>	<p>Pour les besoins du personnel, et les explications de suivi. Les informations figurant dans cette colonne ne sont pas toutes utilisées pour le calcul de la note, mais elles peuvent être utiles pour la gestion du dossier.</p>

1. Lire la question

2. Suivre les instructions (pour cette question précise, ne pas lire les réponses à voix haute)

3. Écouter l'intéressé(e)

4. Cocher la ou les réponses (pour cette question précise, une réponse seulement)

5. Noter les précisions lorsque cela est requis par le symbole →... ou toute autre information importante pour la gestion du dossier

⁶⁶ Lorsque les entretiens sont menés en personne, le consentement doit être donné par écrit. Lorsqu'il s'agit d'un entretien téléphonique, le bénéficiaire doit être invité à donner son consentement en connaissance de cause oralement et de façon explicite.

ENQUÊTE SUR LA DURABILITÉ DE LA RÉINTÉGRATION

À mener pendant et après la fourniture de l'aide à la réintégration⁶⁷

Le moment choisi pour mener l'enquête sur la durabilité de la réintégration dépend entièrement du programme.

Profil (à remplir par le personnel avant l'entretien)

Nom :	Pays de retour :
Numéro de dossier :	Adresse dans le pays de retour :
Date de retour :	Province/gouvernorat :
Date de naissance :	Communauté (si cartographiée) :
Âge au moment du retour :	Communauté de retour identique à la communauté d'origine ? <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non
Sexe : <input type="checkbox"/> homme <input type="checkbox"/> femme	Date de l'entretien : __/__/20__
Pays à partir duquel le retour a eu lieu :	Lieu de l'entretien : <input type="checkbox"/> au bureau de l'OIM
Durée de l'absence du pays d'origine : _____ (années)	<input type="checkbox"/> appel téléphonique
Situation de vulnérabilité : <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non	<input type="checkbox"/> sur place (lieu de travail, maison du migrant, etc.)
Dans l'affirmative, veuillez préciser _____	

La liste des informations à recueillir sur le profil comprend des variables essentielles pour la gestion du dossier et la compréhension de l'expérience du retour et de la réintégration du bénéficiaire. Il est recommandé que le personnel recueille et vérifie ces informations avant de démarrer l'enquête sur la durabilité de la réintégration.

Énoncé de la consigne :

Si vous le voulez bien, je souhaiterais que vous me consacriez une quarantaine de minutes pour répondre à quelques questions sur votre vécu depuis votre retour au pays. Vos réponses aideront l'OIM à comprendre la situation des hommes et des femmes qui, comme vous, ont bénéficié d'une aide dans le cadre de programmes de réintégration. Elles sont importantes car elles nous permettront d'améliorer nos activités d'aide à ceux qui retournent au pays.

Il ne s'agit pas d'un test, il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Vous n'êtes pas obligé(e) de répondre aux questions, et vous pouvez vous arrêter quand vous le souhaitez. Si vous ne vous sentez pas à l'aise pour répondre à l'une ou l'autre de ces questions, n'hésitez pas à me le dire afin que nous puissions nous arrêter. Vos réponses resteront confidentielles. Elles n'auront aucune incidence sur l'aide future que nous vous fournirons. Nous vous remercions pour le temps que vous nous avez accordé.

Avec votre permission, pouvons-nous commencer ?

Les bénéficiaires ne sont jamais obligés de répondre à la moindre question, et ils ont le droit d'interrompre l'entretien à tout moment. Dans un tel cas, aucune de leurs réponses ne devra être prise en considération, car la durabilité de la réintégration ne peut être évaluée que si le questionnaire est complété dans son intégralité.

⁶⁷ L'enquête peut être réalisée à plusieurs reprises pour déterminer les progrès réalisés en matière de durabilité de la réintégration après le retour des migrants. Voir la Note méthodologique pour plus de précisions.

Durabilité de la réintégration			
ASPECTS ÉCONOMIQUES Les questions 1 à 10 concernent des indicateurs de la réintégration économique, qui contribuent à l'autosuffisance économique			
	Questions	Réponses	Notes
1	<p>Êtes-vous satisfait(e) de votre situation économique actuelle ? (Situation économique générale, autoévaluée par la personne interrogée)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Très satisfait(e) <input type="checkbox"/> Satisfait(e) <input type="checkbox"/> Moyennement satisfait(e) <input type="checkbox"/> Insatisfait(e) → veuillez expliquer <input type="checkbox"/> Très insatisfait(e) → veuillez expliquer <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	<p>Pour les besoins du personnel et les explications de suivi</p>
2	<p>Depuis votre retour, à quelle fréquence avez-vous dû réduire la quantité ou la qualité des aliments que vous consommez en raison de leur coût ? (Le rationnement alimentaire comme stratégie de réduction des coûts est un indicateur révélateur d'une situation économique instable.)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Très souvent <input type="checkbox"/> Souvent <input type="checkbox"/> Parfois <input type="checkbox"/> Rarement <input type="checkbox"/> Jamais <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	<p>Étant donné que cet indicateur est transversal (il a également des incidences sur les aspects sociaux et économiques de la réintégration), sa pondération est plus importante dans le système de notation afin de refléter son importance globale en tant que facteur déterminant de la durabilité de la réintégration. Voir la Note méthodologique pour plus d'informations.</p>
3	<p>Êtes-vous en mesure d'emprunter de l'argent si vous en avez besoin ? (Idée que se fait la personne interrogée de l'offre de crédit, indépendamment de la source – banque, famille, amis, système de prêt traditionnel, microcrédit, etc. – et peu importe qu'elle y ait effectivement recours ou non)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Je ne sais pas <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	

	Questions	Réponses	Notes
4	<p>Empruntez-vous de l'argent ? À quelle fréquence ? (Comportement déclaré par la personne interrogée, indépendamment de la source du crédit et du montant – même les montants très modestes comptent)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Très souvent <input type="checkbox"/> Souvent <input type="checkbox"/> Parfois <input type="checkbox"/> Rarement <input type="checkbox"/> Jamais (je n'emprunte pas d'argent) <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	
5	<p>En moyenne, lequel de ces montants est plus élevé : celui de vos dépenses mensuelles ou celui de vos dettes ? (La comparaison nous permet de savoir si la personne interrogée est capable de couvrir ses dépenses mensuelles grâce à ses revenus, ou si elle a recours à des prêts pour pourvoir à ses besoins élémentaires, ce qui constitue un comportement bien moins durable)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Je n'ai pas de dettes <input type="checkbox"/> Mes dettes sont plus élevées <input type="checkbox"/> Mes dépenses sont plus importantes <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre <input type="checkbox"/> s.o.	
6	<p>Comment évalueriez-vous votre accès aux possibilités d'emploi et de formation ? (Perception de la capacité personnelle d'accès à des possibilités de revenus – emplois, cours de développement des compétences, etc.)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Très bon <input type="checkbox"/> Bon <input type="checkbox"/> Correct <input type="checkbox"/> Mauvais <input type="checkbox"/> Très mauvais <input type="checkbox"/> Je ne sais pas	
7	<p>Travaillez-vous actuellement ? (Emploi salarié ou emploi indépendant, formel ou informel. Si la personne interrogée suit actuellement une formation non rémunérée ou qu'elle est scolarisée, choisir « s.o. »)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre <input type="checkbox"/> s.o.	

	Questions	Réponses	Notes
8	<p>Possédez-vous l'un des biens productifs suivants ? (Les biens productifs constituent une base potentielle pour une activité génératrice de revenus. Les catégories étant différentes selon le contexte, il est suggéré que les enquêteurs prennent en considération le potentiel des biens dans l'économie locale et qu'ils adaptent les réponses en conséquence. Aux fins de la notation, il importe uniquement de savoir si la personne interrogée possède (oui) ou ne possède pas (non) un bien productif quelconque. Toutefois, savoir précisément quel bien elle possède facilitera la prise en charge et la consultation de réintégration.)</p> <p>Choisir toutes les réponses qui s'appliquent Lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Terres <input type="checkbox"/> Animaux <input type="checkbox"/> Arbres (fruits, fruits à coque, etc.) <input type="checkbox"/> Bâtiments et structures <input type="checkbox"/> Véhicules <input type="checkbox"/> Équipement et outils <input type="checkbox"/> Autre – veuillez expliquer → <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	
9	<p>Êtes-vous actuellement à la recherche d'un emploi ? (Peu importe que la personne interrogée travaille actuellement ou non. Elle pourrait être salariée mais mécontente de ses conditions ou de son salaire actuels, etc., et être à la recherche d'autres possibilités.)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Oui (veuillez passer à la Q10) <input type="checkbox"/> Non (veuillez passer à la Q11) <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre (Q11)	<p>Si la réponse est OUI, veuillez passer à la Q10. Si c'est NON ou JE NE SOUHAITE PAS RÉPONDRE, veuillez sauter la Q10, et passer à la Q11.</p>
10	<p>Pourquoi êtes-vous à la recherche d'un nouvel emploi ?</p> <p>Seulement si la personne interrogée a répondu « oui » à la question précédente Choisir toutes les réponses qui s'appliquent Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Au chômage <input type="checkbox"/> Mécontent(e) du travail dans l'emploi actuel <input type="checkbox"/> Mécontent(e) des conditions de travail (lieu, horaires de travail, etc.) <input type="checkbox"/> Mécontent(e) du salaire tiré de l'emploi actuel <input type="checkbox"/> Autre – veuillez expliquer →	

	Questions	Réponses	Notes
	<p>ASPECTS SOCIAUX Les questions 11 à 21 concernent des indicateurs de réintégration sociale, qui rendent compte du degré de stabilité sociale atteint au sein de la communauté, notamment pour ce qui est de l'accès aux services dans les domaines du logement, de l'éducation, de la justice, de la santé et d'autres services d'infrastructure publique.</p>		
11	<p>Comment évalueriez-vous votre accès au logement dans votre communauté ? (Autoévaluation de la capacité à trouver un logement/changer de logement et à se payer un logement)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Très bon <input type="checkbox"/> Bon <input type="checkbox"/> Correct <input type="checkbox"/> Mauvais <input type="checkbox"/> Très mauvais <input type="checkbox"/> Je ne sais pas <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	
12	<p>Comment évalueriez-vous le niveau de confort du logement dans lequel vous vivez aujourd'hui ? (Autoévaluation du niveau de confort du logement – sécurité, propreté, taille, quartier et autres conditions)</p> <p>Choisir une réponse Lire les énoncés des réponses au besoin</p>	<input type="checkbox"/> Très bon <input type="checkbox"/> Bon <input type="checkbox"/> Moyen <input type="checkbox"/> Mauvais <input type="checkbox"/> Très mauvais <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	
13	<p>Comment évalueriez-vous l'accès à l'éducation dans votre communauté ? (Autoévaluation de la capacité à prendre part aux activités, programmes et cours éducatifs, etc.)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Très bon <input type="checkbox"/> Bon <input type="checkbox"/> Correct <input type="checkbox"/> Mauvais <input type="checkbox"/> Très mauvais <input type="checkbox"/> Je ne sais pas <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	
14	<p>Tous les enfants d'âge scolaire de votre ménage vont-ils actuellement à l'école ? (Il s'agit des enfants dont le bénéficiaire est un parent ou un tuteur, ainsi que des autres enfants du ménage.)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Oui (choisir également cette réponse s'il n'y a pas d'enfants à la maison) <input type="checkbox"/> Non – certains mais pas tous → veuillez expliquer <input type="checkbox"/> Aucun → veuillez expliquer <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	

	Questions	Réponses	Notes
15	<p>Comment évalueriez-vous l'accès à la justice et aux services de maintien de l'ordre dans votre communauté ? (Autoévaluation de la capacité à faire appel à ces services ainsi qu'à leur protection et aux garanties données par les tribunaux, la police, l'armée, etc.)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Très bon <input type="checkbox"/> Bon <input type="checkbox"/> Correct <input type="checkbox"/> Mauvais <input type="checkbox"/> Très mauvais <input type="checkbox"/> Je ne sais pas <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	
16	<p>Possédez-vous au moins un document d'identification ? (Passeport, document d'identité national ou local, certificat de naissance, etc. – adapter en fonction du contexte local.)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Je ne sais pas <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	
17	<p>Comment évalueriez-vous l'accès à la documentation (pièces d'identité, certificats de naissance, etc.) dans votre communauté ? (Autoévaluation de la capacité à demander et à recevoir des documents personnels émis par l'État)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Très bon <input type="checkbox"/> Bon <input type="checkbox"/> Correct <input type="checkbox"/> Mauvais <input type="checkbox"/> Très mauvais <input type="checkbox"/> Je ne sais pas <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	
18	<p>Comment évalueriez-vous l'accès à l'eau potable dans votre communauté ? (Autoévaluation de la capacité à accéder à l'eau propre à la consommation et à l'hygiène et de la capacité à l'utiliser)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Très bon <input type="checkbox"/> Bon <input type="checkbox"/> Correct <input type="checkbox"/> Mauvais <input type="checkbox"/> Très mauvais <input type="checkbox"/> Je ne sais pas <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	

	Questions	Réponses	Notes
19	<p>Comment évalueriez-vous l'accès aux soins de santé dans votre communauté ? (Autoévaluation de la capacité à accéder aux services médicaux et à en bénéficier)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Très bon <input type="checkbox"/> Bon <input type="checkbox"/> Correct <input type="checkbox"/> Mauvais → veuillez expliquer <input type="checkbox"/> Très mauvais → veuillez expliquer <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	<p><i>Veuillez expliquer pourquoi les soins de santé ne vous sont pas facilement accessibles :</i></p> <input type="checkbox"/> Pas d'établissement de soins de santé à proximité <input type="checkbox"/> Ils sont trop chers <input type="checkbox"/> Ils sont trop loin <input type="checkbox"/> Autre :
20	<p>Quelle est la qualité des soins de santé auxquels vous avez accès ? (Autoévaluation de la qualité des soins que le bénéficiaire peut recevoir)</p> <p>Choisir une réponse Lire les énoncés des réponses au besoin</p>	<input type="checkbox"/> Très bonne <input type="checkbox"/> Bonne <input type="checkbox"/> Correcte <input type="checkbox"/> Mauvaise <input type="checkbox"/> Très mauvaise <input type="checkbox"/> Je ne sais pas <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	
21	<p>L'accès général aux services publics est déterminé à partir de la moyenne des réponses aux questions ci-dessus (Q13, 15, 17, 18 et 19).</p>		
<p>ASPECTS PSYCHOSOCIAUX Les questions 22 à 32 concernent des indicateurs de la réintégration psychosociale, lesquels englobent les éléments émotionnels et psychologiques de la réintégration.</p>			
22	<p>À quelle fréquence êtes-vous invité(e) ou participez-vous à des activités sociales (fêtes, mariages ou autres événements) dans votre communauté ? (Tant les invitations que la participation importent, car elles indiquent la solidité des liens personnels avec la communauté.)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Très souvent <input type="checkbox"/> Souvent <input type="checkbox"/> Parfois <input type="checkbox"/> Rarement <input type="checkbox"/> Jamais <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	

	Questions	Réponses	Notes
23	<p>Comment considérez-vous votre réseau de soutien ? Pouvez-vous compter sur lui ? (Autoévaluation du réseau de soutien qui peut apporter une aide émotionnelle et pratique en cas de besoin, quelle que soit la nature/l'importance/la solidité du soutien dans les faits.)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Très bon – réseau très solide <input type="checkbox"/> Bon <input type="checkbox"/> Correct <input type="checkbox"/> Mauvais <input type="checkbox"/> Très mauvais – un réseau très précaire <input type="checkbox"/> Je ne sais pas <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	
24	<p>Avez-vous le sentiment de faire partie de la communauté au sein de laquelle vous vivez actuellement ? (Sentiment personnel d'appartenance.)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Je suis d'accord – je pense sincèrement que je fais partie de la communauté <input type="checkbox"/> Je suis plutôt d'accord <input type="checkbox"/> Je ne suis ni d'accord ni pas d'accord <input type="checkbox"/> Je ne suis pas vraiment d'accord <input type="checkbox"/> Je ne suis pas du tout d'accord – je ne me sens pas du tout appartenir à la communauté <input type="checkbox"/> Je ne sais pas <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	
25	<p>Dans quelle mesure considérez-vous que vous et votre famille êtes physiquement en sécurité pendant les activités quotidiennes à l'extérieur ? (Perception de la sécurité physique face à la violence et à la persécution et d'autres formes d'insécurité. Elle peut découler de l'appartenance à un groupe social ou uniquement du statut de migrant de retour.)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Je me sens en sécurité tout le temps <input type="checkbox"/> Je me sens en sécurité la plupart du temps <input type="checkbox"/> Neutre <input type="checkbox"/> Je ne me sens pas en sécurité la plupart du temps <input type="checkbox"/> Je ne me sens jamais en sécurité <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	<p>Étant donné que cet indicateur est transversal (il a également des incidences sur les aspects sociaux et économiques de la réintégration), sa pondération est plus importante dans le système de notation afin de refléter son importance globale en tant que facteur déterminant de la durabilité de la réintégration.</p>

	Questions	Réponses	Notes
26	<p>Êtes-vous souvent aux prises avec de graves tensions ou conflits avec votre famille depuis votre retour ? (Perception de la fréquence. Chaque famille connaît des conflits, dont la fréquence varie d'une famille à l'autre – cette question s'intéresse aux conflits et aux tensions que le bénéficiaire juge personnellement importants et perturbants, et qui, en conséquence, entravent son processus de réintégration. Ces tensions pourraient être nouvelles ou antérieures au retour.)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Très souvent <input type="checkbox"/> Souvent <input type="checkbox"/> Parfois <input type="checkbox"/> Rarement <input type="checkbox"/> Jamais <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	<p>Pour le suivi dans le cadre de la gestion du dossier : les tensions sont-elles plus nombreuses qu'avant votre expérience de la migration ?</p>
27	<p>Vous sentez-vous victime de discrimination depuis votre retour ? (Autoévaluation de la fréquence ; aucune information supplémentaire ou aucun exemple précis de discrimination n'est nécessaire.) Définition : la discrimination se traduit par l'incapacité de jouir de droits et de libertés sans distinction aucune, notamment de race, de couleur, de sexe, de langue, de religion, d'opinion politique ou de toute autre opinion, d'origine nationale ou sociale, de fortune, de naissance ou toute autre situation.</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Jamais <input type="checkbox"/> Très rarement <input type="checkbox"/> Parfois →..... veuillez expliquer <input type="checkbox"/> Très souvent →..... veuillez expliquer <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	<p>Suivi : dans l'affirmative, veuillez expliquer.</p>
28	<p>Éprouvez-vous souvent les sentiments suivants ?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Colère – Tristesse – Peur – Stress – Solitude – Faible estime de soi – Difficulté de concentration <p>(Signes de désarroi psychosocial ; la réponse doit porter sur la fréquence de ces symptômes.)</p> <p>Lire les énoncés des réponses Choisir une réponse</p>	<input type="checkbox"/> Jamais <input type="checkbox"/> Très rarement <input type="checkbox"/> Parfois →..... veuillez expliquer <input type="checkbox"/> Très souvent →..... veuillez expliquer <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	

	Questions	Réponses	Notes
29	<p>Souhaiteriez-vous recevoir un soutien psychologique spécialisé ? (Un tel soutien pourrait notamment prendre la forme de consultations informelles ou formelles. Ne fait pas exclusivement référence à des psychothérapies.)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Je ne sais pas <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	
30	<p>Pensez-vous que vous êtes capable de rester dans ce pays et d'y vivre ? (L'accent mis sur la capacité, par opposition au souhait, de rester dans le pays d'origine se trouve dans la définition que donne l'OIM de la réintégration durable : « Une fois qu'ils sont durablement réintégrés, les migrants de retour sont capables de prendre des décisions en matière de migration par choix, et non par nécessité ».)</p> <p>Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non (veuillez passer à la Q32) <input type="checkbox"/> Je ne sais pas <input type="checkbox"/> Je ne souhaite pas répondre	<p>Étant donné que cet indicateur est transversal (il a également des incidences sur les aspects sociaux et économiques de la réintégration), sa pondération est plus importante dans le système de notation afin de refléter son importance globale en tant que facteur déterminant de la durabilité de la réintégration.</p>
31	<p>Qu'est-ce qui vous fait penser cela ? (Distinction importante entre la nécessité et le souhait de partir – traduisant la capacité du bénéficiaire à gérer les facteurs de réémigration dans le pays d'origine. S'il exprime tant le souhait que la nécessité de partir, veuillez choisir la raison principale. Par exemple, si un bénéficiaire peine à trouver un emploi, qu'il n'est pas en mesure de pourvoir à ses besoins fondamentaux et que sa petite amie en Belgique lui manque, veuillez choisir « nécessité » – car l'incapacité à mettre en place un mode de vie durable est la principale raison qui sous-tend le souhait de partir.)</p> <p>Uniquement si le bénéficiaire répond « non » à la question ci-dessus Choisir une réponse Ne pas lire les énoncés des réponses</p>	<input type="checkbox"/> Mes amis/des membres de ma famille ailleurs me manquent ; facteurs culturels ; désir de poursuivre ses études à l'étranger (SOUHAITE PARTIR) <input type="checkbox"/> Manque d'emplois ; insécurité ; revenus faibles ; inexistence de services de base ; pression familiale (RESSENT LE BESOIN DE PARTIR)	

	Questions	Réponses	Notes
32	<p>Qui sont les personnes et les organisations qui vous soutiennent dans cette communauté ?</p> <p>Choisir toutes les questions qui s'appliquent Ne pas lire les énoncés des réponses dans un premier temps</p>	<input type="checkbox"/> Famille <input type="checkbox"/> Amis <input type="checkbox"/> Organisations et dirigeants religieux <input type="checkbox"/> Dirigeants communautaires <input type="checkbox"/> Collègues de travail <input type="checkbox"/> OIM <input type="checkbox"/> ONG <input type="checkbox"/> Autres migrants de retour <input type="checkbox"/> Autre – veuillez expliquer <input type="checkbox"/> → <input type="checkbox"/> Personne.	

C. Modèle de mandat d'évaluation

INTITULÉ [ÉVALUATION A MI-PARCOURS, ÉVALUATION FINALE OU AUTRE DU « PROJET »]

Demandeur : Indiquez qui demande le rapport d'évaluation.

Contexte de l'évaluation

Rédigez quelques paragraphes sur le contexte de l'évaluation. Quelques paragraphes sur le(s) projet(s) à évaluer et une description générale du contexte politique, environnemental, social, économique et juridique dans lequel le projet est mis en œuvre sont généralement suffisants.

Finalité de l'évaluation

Dans cette section, expliquez brièvement pourquoi l'évaluation est menée et pourquoi elle est effectuée à ce moment précis. Indiquez à qui elle s'adresse ainsi que la façon dont elle sera utilisée.

Voici quelques exemples de destinataires et d'utilisations :

- L'évaluation est menée à l'intention des responsables, pour qu'ils puissent améliorer la mise en œuvre d'un ensemble d'activités, de projets ou de programmes en cours.
- L'évaluation est menée à l'intention des parties prenantes, pour qu'elles puissent déterminer la pertinence d'un projet pour les bénéficiaires ciblés ainsi que les modalités d'obligation redditionnelle à leur égard.
- L'évaluation est menée à l'intention de l'équipe du projet, pour qu'elle puisse dégager des enseignements et des pratiques exemplaires d'un ensemble d'activités une fois celles-ci terminées.
- L'évaluation est menée à l'intention d'un donateur, pour qu'il puisse déterminer si les fonds qu'il a versés pour un ensemble d'activités ont été utilisés de manière optimale.
- L'évaluation est menée à l'intention de la direction, pour qu'elle puisse déterminer l'efficacité organisationnelle dans la mise en œuvre d'une stratégie.

Il est assez courant qu'une évaluation soit effectuée à l'intention de divers destinataires : administrateurs du projet, direction, parties prenantes et donateurs, par exemple. Dans ce cas, mentionnez les principaux destinataires et décrivez les différentes utilisations envisagées. Gardez à l'esprit le principe d'intentionnalité, selon lequel une évaluation ne doit être effectuée que s'il existe une intention claire d'en exploiter les constatations (voir les normes du GNUE en matière d'évaluation dans le système des Nations Unies).

Portée de l'évaluation

Décrivez brièvement ce sur quoi l'évaluation portera et ne portera pas. Il faut indiquer la période considérée (c'est-à-dire la période de l'intervention soumise à l'évaluation, et non la période dont on dispose pour achever l'évaluation), les phases du projet à examiner, ainsi que la zone géographique à couvrir. Si l'évaluation porte sur un projet en particulier, indiquez son intitulé. Précisez les exclusions – par exemple, si deux des six provinces dans lequel le projet est mis en œuvre sont exclues de l'évaluation parce qu'elles sont inaccessibles.

Assurez-vous que la portée de l'évaluation est suffisante pour atteindre la finalité visée. Par exemple, si la finalité est de déterminer l'optimisation des ressources, mais que seuls les trois premiers mois de la mise en œuvre sont évalués, il est peu probable que la finalité visée soit atteinte. De même, vérifiez que la portée de l'évaluation est réalisable compte tenu des limites imposées par les délais et les ressources.

Critères d'évaluation

Définissez précisément les critères sur lesquels reposera l'évaluation.

Questions de l'évaluation

Pour chaque critère, indiquez les questions auxquelles l'évaluateur devra répondre. Regroupez-les en fonction des critères. Elles doivent être adaptées aux besoins de l'évaluation.

Méthodologie de l'évaluation

Dans cette section, décrivez les méthodes de collecte et d'analyse des données qui seront utilisées pour réaliser l'évaluation. Reportez-vous à *l'annexe 4.A* pour une description de différentes méthodes. Indiquez comment l'évaluation traitera les thèmes transversaux suivants : approche de la programmation fondée sur les droits, prise en compte systématique des sexospécificités, vulnérabilité et durabilité environnementales, viabilité des résultats, action humanitaire fondée sur des principes, et intégration de la protection dans les interventions en cas de crise.

Gardez à l'esprit que les informations, dans cette section, doivent peut-être être générales, en attendant l'élaboration d'une méthodologie plus précise à l'issue des discussions menées avec l'évaluateur ou l'équipe d'évaluation sélectionné(e). C'est notamment le cas lorsque le responsable de l'évaluation n'a pas les connaissances techniques nécessaires et compte demander conseil à l'évaluateur sur le choix des méthodes les plus appropriées pour l'évaluation.

Enfin, indiquez que l'évaluation doit être conforme aux Principes relatifs à la protection des données de l'OIM, aux normes et règles du GNUE relatives aux évaluations, et aux directives déontologiques pertinentes.

Réalisations attendues de l'évaluation

Énumérez les réalisations auxquelles l'évaluation doit aboutir. Il s'agit habituellement d'un rapport initial, d'un exposé des constatations initiales, et d'un rapport final.

Plan de travail de l'évaluation

Dans cette section, décrivez les éléments suivants :

- Les activités à mener et le temps imparti (nombre de jours, de semaines ou de mois) pour achever chacune d'elles.
- Les rôles et responsabilités de chaque membre de l'équipe d'évaluation et des parties prenantes.
- Les procédures d'assurance qualité. Au minimum, il faut indiquer les points suivants : a) l'accord sur le cadre de référence final conclu entre le responsable de l'évaluation et l'évaluateur ou l'équipe d'évaluation ; b) l'examen, la révision et l'acceptation du rapport initial ; c) l'examen, la révision et l'acceptation du rapport final. Il est d'usage d'organiser une réunion de responsables au début du processus d'évaluation pour s'assurer que le responsable de l'évaluation, l'évaluateur ou l'équipe d'évaluation et les parties prenantes (le cas échéant) ont une compréhension commune du processus et des divers rôles et responsabilités. Il est également habituel de faire le bilan des constatations initiales et de les présenter à l'issue de la collecte et de l'analyse préliminaire des données. De la sorte, toute omission, erreur d'interprétation ou lacune flagrante peut être identifiée et rectifiée avant que l'évaluateur ne commence la rédaction du rapport final.

Ces informations peuvent revêtir la forme d'un descriptif ou être synthétisées dans le tableau ci-dessous. Si vous recourez au descriptif et au tableau, assurez-vous que les informations coïncident.

Activité	Jours	Responsable	Lieu	Jours/Semaines/Mois						
				1	2	3	4	5	6	
Indiquez les différentes activités à mener pendant l'évaluation.	Indiquez le nombre de jours nécessaires pour chaque activité.	Indiquez qui est chargé de mener à bien l'activité.	Indiquez où l'activité doit être menée.							
Exemple : Examiner les descriptifs de projet et les documents pertinents.	3	Évaluateur	À domicile							

Budget de l'évaluation

C'est au responsable de l'évaluation de décider s'il souhaite ajouter cette section. Dans certains contextes, il convient d'indiquer uniquement le budget total disponible pour l'évaluation, ou de fournir un budget plus détaillé (montant à verser à la réception et après acceptation de chaque réalisation, ou montant disponible pour les honoraires, les voyages, les indemnités journalières de subsistance, le matériel, la collecte des données, etc.). Dans d'autres cas, il peut être préférable de ne pas indiquer le budget et de laisser aux candidats le soin d'intégrer un budget dans leur proposition.

D. Liste de vérification concernant l'évaluation

Instructions : Cette liste de vérification explique les différentes étapes à suivre pendant l'évaluation et à quel moment ; il est essentiel de confirmer qu'aucune étape cruciale n'a été oubliée lors de l'évaluation.

Préparation de l'évaluation	
L'objectif général et la finalité de l'évaluation ont été définis (analyse des résultats du programme AVRR et responsabilité ; étude de nouvelles modalités de mise en œuvre, etc.).	<input type="checkbox"/>
L'objet et la portée de l'évaluation ont été définis (l'objet concerne principalement les critères d'évaluation que sont la pertinence, l'efficacité, le rapport coûts-avantages, l'efficacité, les effets directs, la viabilité et l'impact à long terme du programme AVRR).	<input type="checkbox"/>
Une décision a été prise quant à la question de savoir si l'évaluation sera menée par un évaluateur interne ou externe et si la dotation budgétaire est garantie.	<input type="checkbox"/>
Les méthodes de collecte de données (examen des documents et des rapports existants ; questionnaires ; entretiens approfondis ; évaluation sur le terrain ; groupes de discussion ; personnes sources ; études de cas) ont été définies conformément au calendrier et aux ressources disponibles pour l'évaluation.	<input type="checkbox"/>
<p>Le mandat d'évaluation a été rédigé compte tenu des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La section Contexte résume le contexte dans lequel s'inscrit le projet à évaluer. Les effets directs et les produits attendus des projets sont indiqués car ils font partie des principaux éléments de référence de l'évaluation (dresser une liste des indicateurs comporterait trop de détails, sauf si quelques indicateurs seulement sont énumérés dans le descriptif de projet initial). - Le ou les objectifs de l'évaluation précisent les raisons pour lesquelles l'évaluation est menée, sa nature et le produit sur lequel elle est censée déboucher, le public visé, l'utilisation qui sera faite de l'évaluation et la participation des parties prenantes à l'évaluation. - La section Méthodologie traite avec précision de l'approche adoptée pour la collecte et l'analyse des données, afin que la décision quant à la durée et les techniques à appliquer pendant l'évaluation soient conformes au budget disponible (étant entendu que les coûts peuvent être élevés si beaucoup d'entretiens sont menés avec des migrants de retour dans différents pays d'origine). - Le rôle des diverses parties à l'évaluation (OIM, partenaires du projet, bénéficiaires – le cas échéant, comités de pilotage) est clairement défini, de façon que chacune connaisse ses responsabilités et ce qui est attendu d'elle, par exemple fournir des informations sur la gestion du projet, permettre l'accès aux documents concernant le projet, ou recueillir des données auprès du gouvernement. - Le budget énonce (si possible en détail) les ressources requises pour mener l'évaluation, notamment les frais de consultant éventuels et les coûts liés à la collecte de données et aux enquêtes ; les ressources en nature (comme le transport ou le soutien administratif) qui seront mises à la disposition de l'équipe d'évaluation doivent être clairement indiquées. - La composition de l'équipe est précisée (évaluateur unique ou équipe possédant diverses compétences et spécialités). - Les prestations fournies aux différentes étapes du processus d'évaluation (plan de travail, rapport initial, rapport à mi-parcours, rapport final et recommandations) sont incluses. 	<input type="checkbox"/>

<ul style="list-style-type: none"> - Le calendrier indique dans l'ordre chronologique les dates auxquelles certaines activités doivent être menées à bien, compte tenu des risques éventuels qui pourraient avoir une incidence sur le calendrier de l'évaluation (impossibilité d'entrer en contact avec des migrants aux fins de suivi après leur retour, etc.). - Les aspects transversaux pertinents, tels que les sexospécificités et les droits de l'homme, sont dûment pris en considération dans le mandat et dans l'évaluation dans son ensemble. - Les Principes relatifs à la protection des données sont intégrés dans la méthodologie de l'évaluation. - Un cadre éthique est établi en vue de l'inclusion des groupes vulnérables. - Respect des normes, règles et directives en matière d'éthique pour les évaluations et les évaluateurs du GNUE⁶⁸. 	
Gestion et mise en œuvre des évaluations	
<p>Le consultant ou l'équipe chargé(e) de l'évaluation a été choisi(e) sur la base des considérations suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le ou les évaluateurs ont suivi les études et les formations appropriées pour réaliser l'évaluation (sciences sociales, formation spécialisée en évaluation, gestion de projet, statistiques sociales ou recherche et analyse statistiques, connaissances spécialisées, par exemple dans le domaine de l'économie ou du microcrédit selon la nature de l'évaluation) ; - Le ou les évaluateurs ont la formation et l'expérience nécessaires dans le domaine de l'AVRR ou des évaluations de l'OIM ou de l'ONU en général, et en ce qui concerne les différentes méthodologies définies pour la collecte des données en particulier ; - Le ou les évaluateurs possèdent une connaissance des autres domaines à évaluer (par exemple, les politiques et lois relatives à l'AVRR) ainsi que du contexte local (pays d'accueil par rapport au pays d'origine, situation sociale et économique, politiques de sécurité et de stabilisation) dans lequel l'évaluation est menée ; - Le ou les évaluateurs possèdent les compétences appropriées en matière de communication orale et écrite ; - Si le ou les évaluateurs ont accès à des informations confidentielles, un accord de confidentialité doit avoir été conclu avec eux. 	<input type="checkbox"/>
<p>Un atelier préparatoire a été organisé pour examiner des aspects pertinents de l'évaluation, par exemple pour préciser les rôles et la coordination des diverses parties prenantes (surtout dans le cas d'approches participatives).</p>	<input type="checkbox"/>
<p>Le ou les évaluateurs du projet ont été présentés à l'équipe du projet AVRR et aux autres parties prenantes et ont été informés de la nature et de l'objectif de l'évaluation.</p>	<input type="checkbox"/>
<p>Au besoin, une aide est fournie à l'évaluateur ou aux évaluateurs par l'équipe du projet AVRR tout au long du processus de collecte de données (par exemple en organisant des entretiens avec les migrants et d'autres acteurs, en identifiant les personnes à interroger pour les questionnaires, en organisant des visites sur les lieux de travail des migrants de retour ou des réunions avec eux).</p>	<input type="checkbox"/>
<p>Des réunions de suivi sont organisées entre l'équipe chargée de la réintégration et le ou les évaluateurs en vue d'assurer un suivi des travaux et d'apporter des contributions, s'il y a lieu, dans le respect de l'indépendance de l'évaluateur.</p>	<input type="checkbox"/>
<p>Si cela est prévu dans le mandat, le rapport initial et/ou un rapport intermédiaire est communiqué à l'équipe du projet AVRR ou au Chef de mission ou aux parties prenantes pour observations.</p>	<input type="checkbox"/>

⁶⁸ Voir [Normes et règles d'évaluation](#) (GNUE, 2016).

Le rapport d'évaluation final répond clairement aux objectifs de l'évaluation, est présenté selon une structure logique et présente des résultats fondés sur des éléments factuels, des conclusions, des recommandations et des enseignements.	<input type="checkbox"/>
L'équipe du projet a la possibilité de donner son avis sur le contenu, la structure et la longueur du rapport, en gardant à l'esprit l'indépendance des évaluateurs en ce qui concerne les constatations et recommandations du rapport.	<input type="checkbox"/>
Un contrôle de la qualité du rapport d'évaluation final est effectué préalablement à sa publication, ainsi qu'une révision visant à s'assurer que le rapport répond aux objectifs de l'évaluation, qu'il a été bien préparé et qu'il est clairement présenté ⁶⁹ .	<input type="checkbox"/>
Les constatations et les recommandations du rapport final sont examinées en coordination avec les parties prenantes concernées.	<input type="checkbox"/>
Une séance de bilan (par exemple, un atelier ou une conférence) est organisée à l'intention du donateur, du gouvernement national, des partenaires et d'autres parties prenantes sur les résultats de l'évaluation et un éventuel suivi. Le rapport est mis à la disposition des autres bureaux de pays, du Siège de l'OIM et des partenaires pour une future mise en commun de pratiques exemplaires.	<input type="checkbox"/>
Des mesures concrètes visant à donner suite aux recommandations sont discutées avec les acteurs pour lesquels l'évaluation a été conduite.	<input type="checkbox"/>

⁶⁹ Les listes de vérification concernant le contrôle de la qualité du mandat d'évaluation et des rapports d'évaluation sont disponibles à l'adresse [IOM Evaluation Webpage/technical references](https://www.iom.int/evaluation-technical-references).

Annexe 5 : Exemple de grille de faisabilité complète

Aspects	Approches possibles	Cas où l'approche est utile	Critère 1 : Niveau individuel	Critère 2 : Niveau communautaire	Critère 3 : Niveau structurel
Économique	Aide en espèces.	Niveau élevé d'endettement non productif ; absence d'activités génératrices de revenus ou insuffisance de celles-ci ; situation d'extrême vulnérabilité ; lieu de vie éloigné ou dont l'accès est limité.	<input type="checkbox"/> La personne interrogée présente des vulnérabilités urgentes et immédiates liées à sa communauté. <input type="checkbox"/> La fourniture d'une aide en espèces ne mettrait pas la personne en danger. <input type="checkbox"/> L'aide en espèces sera suffisante pour permettre au migrant de retour de sortir de son cycle d'endettement.	<input type="checkbox"/> D'autres membres de la communauté reçoivent une aide en espèces. <input type="checkbox"/> Il y a peu de risques de tensions entre migrants et non-migrants concernant la fourniture d'une aide en espèces.	<input type="checkbox"/> Il existe des infrastructures permettant de fournir en toute sécurité une aide en espèces (comme des cartes SIM).
	Assistance non monétaire.	Niveau élevé d'endettement non productif ; absence d'activités génératrices de revenus ou insuffisance de celles-ci.	<input type="checkbox"/> La personne interrogée a des besoins urgents et immédiats liés à sa communauté. <input type="checkbox"/> La fourniture d'une aide en nature ne mettrait pas la personne en danger.	<input type="checkbox"/> D'autres membres de la communauté reçoivent une assistance non monétaire. <input type="checkbox"/> Il y a peu de risques de tensions entre migrants et non-migrants concernant la fourniture de ce type d'aide.	<input type="checkbox"/> Acheter des formes d'assistance spécifiques au nom des bénéficiaires ne présente pas de risques. <input type="checkbox"/> L'on peut compter sur les partenaires auprès desquels les biens sont achetés sans craindre la corruption ou le détournement de fonds.
	Placement professionnel.	Absence d'activités génératrices de revenus ou insuffisance de celles-ci.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire a les compétences professionnelles adéquates. <input type="checkbox"/> Le bénéficiaire serait intéressé par un placement professionnel. <input type="checkbox"/> Il a accès aux marchés du travail et aux sites d'emploi.	<input type="checkbox"/> Le taux d'emploi est élevé dans la région. <input type="checkbox"/> Il y a des employeurs qui cherchent à embaucher. <input type="checkbox"/> Des industries de l'emploi importantes se trouvent dans la communauté et aux alentours.	<input type="checkbox"/> Il existe dans le pays un programme de placement professionnel auquel le bénéficiaire peut participer.

Aspects	Approches possibles	Cas où l'approche est utile	Critère 1 : Niveau individuel	Critère 2 : Niveau communautaire	Critère 3 : Niveau structurel
Économique	Aide à la création d'entreprise.	Absence d'activités génératrices de revenus ou insuffisance de celles-ci.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire est sincèrement intéressé par l'approche entrepreneuriale et possède les capacités et les compétences de base pour gérer une entreprise durable. <input type="checkbox"/> Le bénéficiaire a un plan d'entreprise réalisable et axé sur le marché.	<input type="checkbox"/> L'impact prévu de l'entreprise sur la communauté et le système de marché locaux est positif ou neutre. <input type="checkbox"/> Il existe un marché suffisant pour que l'entreprise puisse prospérer dans la communauté. <input type="checkbox"/> Il n'existe pas beaucoup d'entreprises similaires. <input type="checkbox"/> L'entreprise n'a pas d'impact négatif sur le milieu naturel de la communauté ⁷⁰ . <input type="checkbox"/> L'entreprise ne présente pas de risques environnementaux pour la communauté (tels que l'utilisation non durable des ressources naturelles, la gestion des déchets, la pollution). <input type="checkbox"/> L'entreprise peut contribuer à renforcer la résilience de la communauté au changement climatique.	<input type="checkbox"/> L'entreprise peut exister dans le contexte juridique. <input type="checkbox"/> L'entreprise est appropriée, d'un point de vue socioculturel. <input type="checkbox"/> Les niveaux de violence et de conflit sont suffisamment bas pour permettre à l'entreprise de prospérer. <input type="checkbox"/> L'entreprise n'est pas soumise à des risques environnementaux (tels que le changement climatique, un mauvais approvisionnement en eau, la dégradation des sols, les risques naturels).
	Subvention à la création d'entreprise.	Absence d'activités génératrices de revenus ou insuffisance de celles-ci.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire a un plan d'entreprise réaliste. <input type="checkbox"/> Le bénéficiaire possède les compétences nécessaires pour réaliser son projet. <input type="checkbox"/> Il est réellement intéressé par le fait de créer une entreprise. <input type="checkbox"/> L'entreprise tire parti des compétences que possède déjà le migrant de retour.	<input type="checkbox"/> Il existe un marché suffisant pour que l'entreprise puisse prospérer dans la communauté. <input type="checkbox"/> Il n'existe pas beaucoup d'entreprises similaires.	<input type="checkbox"/> L'entreprise peut exister dans le contexte juridique. <input type="checkbox"/> Les niveaux de violence et de conflit sont suffisamment bas pour permettre à l'entreprise de prospérer. <input type="checkbox"/> L'entreprise est appropriée sur le plan culturel.
	Formation professionnelle.	Absence d'activités génératrices de revenus ou insuffisance de celles-ci.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire n'a pas les compétences professionnelles nécessaires. Il est disposé à participer à un programme de formation.	<input type="checkbox"/> Le programme de formation professionnelle correspond aux moyens de subsistance disponibles dans la communauté.	<input type="checkbox"/> Des programmes de formation sont disponibles dans le pays.
	Bourse d'études pour l'enseignement primaire ou secondaire.	Absence d'activités génératrices de revenus ou insuffisance de celles-ci.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire n'a pas accompli de cycle d'études primaires ou secondaires. <input type="checkbox"/> Il est intéressé par le fait d'aller à l'école. <input type="checkbox"/> Il a une vague idée de la manière dont il compte tirer parti de son cursus pour gagner un revenu.	<input type="checkbox"/> La communauté dispose d'écoles publiques ou privées qui peuvent accueillir le migrant de retour.	<input type="checkbox"/> Un meilleur niveau d'éducation lui permettra d'accéder à de meilleures possibilités d'emploi. <input type="checkbox"/> Le bénéficiaire ne se heurte à aucune barrière culturelle ou liée à son genre.

70 Des exemples de questions préalables permettant d'analyser le milieu naturel de la communauté se trouvent à la fin de chaque module du *Manuel des projets de l'OIM* (2^e édition, Genève, 2017). D'autres outils d'analyse simplifiés pourraient être utiles, tels que le document *Environmental and Social Screening Tool* (version établie à des fins de consultation) du Programme alimentaire mondial (PAM) (Rome, 2018). Il peut être nécessaire ou conseillé de s'adresser à des organisations spécialisées ou de les consulter. Dans certains cas, la législation nationale peut exiger une évaluation complète de l'impact sur l'environnement, mais ce n'est généralement le cas que pour les projets de grande envergure.

Aspects	Approches possibles	Cas où l'approche est utile	Critère 1 : Niveau individuel	Critère 2 : Niveau communautaire	Critère 3 : Niveau structurel
Économique	Bourse d'études pour l'enseignement supérieur.	Absence d'activités génératrices de revenus ou insuffisance de celles-ci.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire a terminé avec succès ses études secondaires. <input type="checkbox"/> Le bénéficiaire est intéressé par des études supérieures. <input type="checkbox"/> Il a une idée de la manière dont il compte tirer parti de ses études supérieures une fois qu'il les aura terminées.	<input type="checkbox"/> La communauté dispose d'écoles publiques ou privées qui peuvent accueillir le migrant de retour. <input type="checkbox"/> Dans le cas contraire, il existe une école accessible à proximité qui peut dispenser l'enseignement.	<input type="checkbox"/> Un meilleur niveau d'éducation lui permettra d'accéder à de meilleures possibilités d'emploi. <input type="checkbox"/> Le bénéficiaire ne se heurte pas à d'importantes barrières culturelles ou liées à son genre.
	Consolidation des dossiers d'emploi et d'éducation.	Absence d'activités génératrices de revenus ou insuffisance de celles-ci.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire dispose de documents relatifs aux études qu'il a suivies et à l'emploi qu'il a occupé pendant qu'il était à l'étranger.	<input type="checkbox"/> Les certificats et diplômes étrangers sont perçus de façon positive dans la communauté.	<input type="checkbox"/> Examiner les réglementations nationales relatives aux certificats et diplômes (étrangers) pour obtenir un emploi. <input type="checkbox"/> Ces documents apportent une valeur ajoutée qui facilite l'accès des bénéficiaires à des emplois adéquats ou mieux rémunérés.
	Formation à la gestion financière.	Niveau élevé d'endettement non productif.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire serait intéressé par une formation à la gestion financière. <input type="checkbox"/> Il est disponible pour participer pleinement à la formation.	<input type="checkbox"/> Il existe des programmes d'éducation financière et de formation à la gestion financière dans la communauté.	<input type="checkbox"/> Des programmes d'éducation financière et de formation à la gestion financière sont proposés par le gouvernement.
	Microépargne.	Niveau élevé d'endettement non productif.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire souhaiterait faire des économies . <input type="checkbox"/> Il n'a pas accès aux caisses d'épargne et de crédit ni aux banques traditionnelles. <input type="checkbox"/> Il dispose de revenus suffisants pour que cette intervention soit pertinente.	<input type="checkbox"/> Des programmes de microépargne sont disponibles au sein de la communauté.	<input type="checkbox"/> Le gouvernement ou des banques proposent des programmes de microépargne à l'échelle nationale. <input type="checkbox"/> Les systèmes bancaires sont fiables et largement utilisés.
	Groupes d'entraide.	Niveau élevé d'endettement non productif.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire serait intéressé par le fait de participer à un groupe d'entraide.	<input type="checkbox"/> Il existe des groupes d'entraide dans la communauté.	<input type="checkbox"/> Les groupes d'entraide sont soutenus par une réglementation nationale.
	Associations d'épargne et de crédit.	Niveau élevé d'endettement non productif.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire souhaiterait faire des économies. Il dispose de revenus suffisants pour que cette intervention soit pertinente.	<input type="checkbox"/> Il existe des associations d'épargne ou de crédit dans la communauté.	<input type="checkbox"/> s.o.
	Monétiser les actifs productifs.	Absence d'activités génératrices de revenus ou insuffisance de celles-ci.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire dispose d'actifs productifs.	<input type="checkbox"/> Ces actifs peuvent constituer une source de revenus. <input type="checkbox"/> Il existe un marché pour les services qui proviennent de l'actif.	<input type="checkbox"/> Le contexte juridique permet de monétiser l'actif productif. <input type="checkbox"/> Monétiser l'actif productif n'est pas risqué.

Aspects	Approches possibles	Cas où l'approche est utile	Critère 1 : Niveau individuel	Critère 2 : Niveau communautaire	Critère 3 : Niveau structurel
Social	Aide pour trouver un logement (liste de lieux).	Situation de logement inadéquate.	<input type="checkbox"/> Le migrant manque d'informations sur les possibilités de logement abordable ou accessible.	<input type="checkbox"/> Il existe des possibilités de logement abordable ou disponible dans la communauté.	<input type="checkbox"/> Il existe des possibilités en matière de logement public.
	Aide au loyer et/ou logement temporaire.	Situation de logement inadéquate.	<input type="checkbox"/> Le migrant de retour n'est pas en mesure de payer son loyer. <input type="checkbox"/> Il est peu probable qu'il soit en mesure de payer son loyer dans un avenir proche.	<input type="checkbox"/> Le loyer n'est pas excessif au regard du marché. <input type="checkbox"/> Le niveau général en matière de logement dans la communauté est correct.	<input type="checkbox"/> Il existe des programmes de logement public dans le pays.
	Paiement des frais de scolarité, des livres et des uniformes.	Accès à l'éducation pour les enfants en âge d'être scolarisés.	<input type="checkbox"/> Le migrant de retour n'est pas en mesure de payer l'éducation de son enfant. <input type="checkbox"/> Il a contracté un prêt pour payer l'éducation de ses enfants. <input type="checkbox"/> Les enfants sont obligés de travailler au lieu d'aller à l'école.	<input type="checkbox"/> Il existe dans la communauté des écoles qui se trouvent à une distance raisonnable. <input type="checkbox"/> Elles sont de qualité suffisante.	<input type="checkbox"/> L'accès à l'éducation et la qualité de celle-ci sont corrects dans le pays.
	Le chargé de dossier accompagne physiquement le migrant afin qu'il bénéficie des services.	Difficulté d'accès à la documentation civile ; aux services publics et aux systèmes de protection sociale ; aux recours, à la justice et au droit ; à la santé ; à l'éducation.	<input type="checkbox"/> Le migrant a besoin de conseils pratiques pour mieux accéder aux services.	<input type="checkbox"/> Les services publics sont accessibles, abordables et adéquats dans le pays. <input type="checkbox"/> Il est approprié pour le chargé de dossier d'accompagner le migrant dans les bureaux du gouvernement.	<input type="checkbox"/> Il existe des programmes axés sur les filets de protection sociale dans le pays (tels que le PSNP – Productive Safety Net Programme – en Éthiopie).
	Fournir des informations sur les services (fiche d'information, site Web, conseils).	Difficulté d'accès à la documentation civile ; aux services publics ; aux recours, à la justice et au droit ; aux soins de santé ; à l'éducation.	<input type="checkbox"/> Le migrant de retour manque d'informations sur la manière d'accéder à un ou plusieurs types de services. <input type="checkbox"/> Le migrant de retour sait lire. Si ce n'est pas le cas, les informations doivent être communiquées oralement. <input type="checkbox"/> Le migrant souhaiterait obtenir des informations sur la manière d'accéder aux services essentiels.	<input type="checkbox"/> Le manque d'informations a des répercussions sur l'accès aux services dans la communauté. <input type="checkbox"/> Des services publics ou des filets de protection sociale sont disponibles dans la communauté. <input type="checkbox"/> La plupart des membres de la communauté dépendent de systèmes de justice formels ou informels. <input type="checkbox"/> Il existe dans la communauté des services de soins de santé à un prix et à une distance raisonnables.	<input type="checkbox"/> Il existe des orientations claires sur le processus d'accès aux services essentiels (documentation civile, services publics, justice et droit, soins de santé, éducation). <input type="checkbox"/> Il existe des voies informelles pour accéder à ces services.
Psychosocial	Recensement des fournisseurs de services cliniques et orientation vers ceux-ci.	Les migrants de retour souffrant de troubles mentaux.	<input type="checkbox"/> Des psychiatres, des psychologues cliniciens, des travailleurs de la santé mentale ou des médecins sont-ils disponibles dans le pays d'origine ?	<input type="checkbox"/> La communauté est-elle sensibilisée aux troubles mentaux et prête à accueillir un migrant vivant avec un trouble mental ?	<input type="checkbox"/> Des services de soins cliniques sont-ils disponibles ? Des services de soins informels (guérisseurs traditionnels, herboristes) sont-ils disponibles ?

Aspects	Approches possibles	Cas où l'approche est utile	Critère 1 : Niveau individuel	Critère 2 : Niveau communautaire	Critère 3 : Niveau structurel
Psychosocial	Recensement des fournisseurs de services de psychothérapie et de soutien psychologique et orientation vers ceux-ci.	Les migrants de retour qui présentent une grande détresse émotionnelle.	<input type="checkbox"/> Des psychologues, des travailleurs sociaux ou des conseillers psychologues sont-ils disponibles dans le pays d'origine ?	<input type="checkbox"/> Des organisations communautaires et services d'aide sociale sont-ils disponibles ?	<input type="checkbox"/> Des services de soins informels sont-ils disponibles (services pastoraux et autres services de conseil) ?
	Recensement des prestataires d'aide psychosociale générale et orientation vers ceux-ci.	Les personnes qui reviennent avec des difficultés émotionnelles, psychologiques et sociales.	<input type="checkbox"/> Des conseillers ou experts en matière de soutien psychosocial sont-ils disponibles ?	<input type="checkbox"/> Des réseaux communautaires sont-ils disponibles ? Des mécanismes de soutien par les pairs ou des congrégations religieuses ou sociales sont-ils disponibles ?	<input type="checkbox"/> Des services sociaux gouvernementaux et non gouvernementaux sont-ils disponibles ?
	Consultations avec la famille avant et après le retour.	Conflit au sein de la famille.	<input type="checkbox"/> La famille du migrant veut-elle des conseils ou des informations sur ce qu'elle peut attendre de la personne de retour ? Semblent-ils avoir un faible niveau de compréhension des expériences liées à la migration et au retour ?	<input type="checkbox"/> De telles informations seraient-elles bien accueillies par la famille et la communauté ?	<input type="checkbox"/> Ces consultations sont-elles culturellement appropriées ?
	Interventions visant à réduire l'exposition à la violence et à la criminalité (soutien au travail de jour, aide au transport de nuit, etc.).	Sentiment de sécurité.	<input type="checkbox"/> Y a-t-il des interventions pertinentes qui pourraient aider le migrant de retour à se sentir plus en sécurité ?	<input type="checkbox"/> Le sentiment d'insécurité est-il propre à la personne de retour ou courant au sein de la communauté ?	<input type="checkbox"/> Quel est le niveau de conflit et de violence dans la région ?
	Soutenir les associations de migrants de retour.	Isolement par rapport à la communauté et absence de réseau de soutien.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire manque-t-il de contacts sociaux ou d'un réseau de soutien ? Souhaiterait-il rejoindre une association de migrants de retour ?	<input type="checkbox"/> Y a-t-il d'autres migrants de retour dans la communauté qui souhaiteraient rejoindre une telle organisation ?	<input type="checkbox"/> s.o.
	Programme de mentorat.	Isolement par rapport à la communauté et absence de réseau de soutien.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire souhaiterait-il être mis en relation avec un mentor ? Un programme de mentorat serait-il bénéfique pour le migrant de retour ? Les mentors disponibles ont-ils l'expérience nécessaire pour appuyer la réintégration psychosociale du migrant de retour ?	<input type="checkbox"/> Qui, dans la communauté, serait un mentor approprié ?	<input type="checkbox"/> Existe-t-il des programmes de mentorat pour les entrepreneurs dans le pays ? Des membres de la diaspora peuvent-ils jouer ce rôle ?

Aspects	Approches possibles	Cas où l'approche est utile	Critère 1 : Niveau individuel	Critère 2 : Niveau communautaire	Critère 3 : Niveau structurel
Psychosocial	Présentation du migrant à des organisations locales, dirigeants communautaires, groupes religieux ou clubs.	Isolement par rapport à la communauté et absence de réseau de soutien.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire manque-t-il de contacts dans la communauté ? Souhaite-t-il être présenté à de possibles contacts dans la communauté ?	<input type="checkbox"/> La communauté a-t-elle des préjugés à l'égard des migrants de retour ? Quelle est l'attitude générale à l'égard des migrants de retour ?	<input type="checkbox"/> s.o.
	Fournir une aide psychosociale au cours de la formation.	Signes de détresse psychosociale.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire participe-t-il à un programme de formation ? Présente-t-il des signes de détresse psychosociale ?	<input type="checkbox"/> Y a-t-il des préjugés à l'égard de l'aide psychosociale au sein de la communauté ?	<input type="checkbox"/> L'accès aux services d'aide psychosociale est-il tabou dans le pays ? Les fournisseurs de services d'aide psychosociale sont-ils largement disponibles ?
	Discussions au sein de la communauté.	Isolement par rapport à la communauté et absence de réseau de soutien.	<input type="checkbox"/> Le bénéficiaire manque-t-il de contacts sociaux et/ou d'un réseau de soutien ? Souhaiterait-il participer à des discussions avec sa communauté ? Est-il disposé à faire part de son expérience en tant que migrant de retour ?	<input type="checkbox"/> La communauté a-t-elle des préjugés à l'égard des migrants de retour ?	<input type="checkbox"/> Quelle est l'attitude du public à l'égard des migrants de retour ?

Annexe 7 : Comblers les lacunes des services existants en matière de disponibilité, de qualité et d'accessibilité

Disponibilité	Qualité	Accessibilité	Observations	Interventions
✓	✓	✓	Dans les cas où des structures générales sont disponibles, complètes et facilement accessibles pour les migrants de retour, aucune intervention urgente n'est nécessaire.	<ul style="list-style-type: none"> Sensibiliser les populations locales non migrantes au fait que les migrants de retour ne réduisent pas les ressources à leur disposition ; Veiller à ce que les migrants de retour aient une connaissance approfondie de l'éventail des services des structures générales.
✓	✓	x	Les migrants de retour ne disposent pas des documents requis.	<ul style="list-style-type: none"> Déterminer les obstacles aux services qui sont liés à l'absence de documents civils ; Faciliter la délivrance de documents pour les migrants de retour.
			Les migrants de retour manquent d'informations sur la façon d'accéder aux services de base.	<ul style="list-style-type: none"> Concevoir des mécanismes pour donner aux migrants des informations sur l'existence des services de base et sur l'ensemble des services proposés ; Concevoir des mécanismes pour donner aux migrants des informations sur leurs droits d'accès aux services de base, sur les démarches administratives requises et sur toute autre procédure pertinente.
			Le personnel n'est pas suffisamment formé pour répondre aux besoins spécifiques des migrants en matière de réintégration.	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre un renforcement des capacités à court terme destiné au personnel de la structure principale afin de le sensibiliser aux besoins et difficultés spécifiques des migrants de retour et aux pratiques exemplaires pour intégrer ces derniers au flux de la prestation de services ; Mettre en place des points de contact (par exemple, des bureaux chargés des migrants de retour) au sein des principales institutions qui œuvrent dans les régions affichant un taux de retour élevé.

Disponibilité	Qualité	Accessibilité	Observations	Interventions
✓	x	x	Le service est de qualité suffisante pour la population non migrante mais ne répond pas aux besoins spécifiques des migrants de retour.	<ul style="list-style-type: none"> • Envisager des options pour l'expansion ou le (co) développement de structures spécifiques (telles que la prise en compte des migrants de retour dans le travail des centres de ressources et d'intervention déjà existants dans le domaine de la migration). • Communiquer avec le personnel d'encadrement de la structure principale pour remédier à l'insuffisance des services recensés par rapport aux besoins des migrants de retour ; • Mettre en œuvre une stratégie de développement des services ainsi que des activités de renforcement des capacités afin d'améliorer l'éventail des services pour les migrants de retour. Il faut veiller à ne pas donner l'impression d'accorder un traitement préférentiel aux migrants de retour par rapport à la population locale non migrante ; • Mettre en place des partenariats (opérationnels, de partage des coûts, etc.) pour la fourniture de services.
			Les services sont insuffisants tant pour la population non migrante que pour les migrants de retour.	<ul style="list-style-type: none"> • Communiquer avec le personnel d'encadrement de la structure principale pour développer des stratégies visant à remédier à l'insuffisance des services recensés ; • Mettre en œuvre une stratégie de développement des services ainsi que des activités de renforcement des capacités afin d'améliorer l'éventail des services pour les migrants de retour comme pour les non-migrants ; • Mettre en place des partenariats (opérationnels, de partage des coûts, etc.) pour la fourniture de services, dans la mesure où le budget alloué à la réintégration le permet. De nombreux projets de réintégration ont une durée limitée, ce qui signifie que les accords de partage des coûts devront généralement être supprimés progressivement après un certain temps. Il est donc essentiel de définir dès le départ des stratégies de financement durable à long terme.
x	x	x	Des services complets (soins de santé, éducation, protection sociale) ne sont pas disponibles sur le territoire local.	<ul style="list-style-type: none"> • Communiquer avec les homologues au niveau national et d'autres partenaires de développement internationaux pour étudier les options permettant de mettre à disposition les structures générales absentes sur le territoire local donné ; • Explorer les possibilités de collaboration avec d'autres partenaires de développement internationaux afin de fournir une expertise technique, un soutien organisationnel et un financement pour la création des structures générales nécessaires ; • Intégrer les services de réintégration destinés aux migrants de retour dans le travail des nouvelles structures locales.

Annexe 8 : Cartographie des services : considérations et fournisseurs de services les plus courants

La cartographie des services doit être effectuée en fonction du contexte, des besoins prévus des migrants de retour et de la portée du programme. Le tableau ci-après énumère les fournisseurs de services généralement pertinents pour les programmes de réintégration, classés par aspect, qui devraient être recensés. Il comprend également quelques considérations sur les informations à recueillir, le lieu où le faire et la manière de procéder.

Aspects économiques

Type de service	Services et entités à prendre en considération	Considérations
Placement professionnel	<ul style="list-style-type: none"> Entités intermédiaires (mise en relation des demandeurs d'emploi avec les offres d'emploi) ; Services de l'emploi publics et privés ; Programmes du marché du travail visant à promouvoir l'emploi ou à fournir du travail aux chômeurs et autres personnes ; Programmes spéciaux pour les personnes handicapées ; Initiatives de travaux publics (fourniture d'emplois aux chômeurs par l'intermédiaire du gouvernement, généralement axée sur la création de biens publics). 	Il est utile de contacter les entités produisant des informations sur le marché du travail (qui comprennent toutes les données quantitatives ou qualitatives, les recherches et les analyses liées à l'emploi et à la main-d'œuvre).
Enseignement et formation techniques et professionnels	<ul style="list-style-type: none"> Programmes d'EFTP ; Programmes d'apprentissage en milieu professionnel et formations sur le tas ; Programmes d'apprentissage ; Programmes de stages ; Programmes de mentorat professionnel ; Programmes d'orientation professionnelle et de planification des carrières. 	Prendre en considération les programmes privés, gouvernementaux et à but non lucratif.
Aide à la création d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> Formations à la création d'entreprise ; Programmes d'aide en espèces. 	Penser à contacter la chambre de commerce et l'Agence nationale de développement pour obtenir des informations.
Services financiers	<ul style="list-style-type: none"> Banques ; Institutions de services financiers et institutions de microfinancement ; Programmes de conseils financiers. 	Recueillir les critères généraux d'éligibilité pour l'accès aux services.

Aspects sociaux

Type de service	Services et entités à prendre en considération	Considérations
Services de santé	<ul style="list-style-type: none"> • Services de santé primaires, secondaires et tertiaires • Prestataires d'assurance maladie • Pharmacies • Centres pour les victimes de la violence sexuelle et sexiste • Laboratoires • Agents de santé locaux • Programmes de santé spécialisés et verticaux (sur les maladies comme le VIH ou la tuberculose) • Services d'ambulance • Numéro d'urgence des cellules de crise • Guérisseurs traditionnels • Refuges pour les personnes ayant des besoins particuliers ou un handicap 	<ul style="list-style-type: none"> • L'évaluation de la disponibilité et de l'état de préparation des services (Service Availability and Readiness Assessment, SARA) ou le système de recensement des ressources sanitaires disponibles (Health Resources Availability System, HeRAMS) peuvent être utiles ; • Pôle national de santé ; • Il est important d'inclure des informations sur le coût des soins, y compris l'acceptation des régimes d'assurance maladie ; • Penser à l'accès aux médicaments (dans certains pays, il est séparé du service) ; • Doit inclure les services de santé mentale, d'invalidité et de soins palliatifs ; • Envisager l'orientation du migrant vers les services de l'État ou le secteur privé ainsi que vers les ONG, les groupes de soutien et les institutions universitaires.
Logement	<ul style="list-style-type: none"> • Logement temporaire d'urgence • Refuges pour des groupes vulnérables spécifiques (comme les victimes de la traite ou les enfants) • Propriétaires et fournisseurs de logements ou bailleurs • Associations pour le logement ou de défense des droits des locataires 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre les pratiques générales en matière de location, notamment les conditions du bail, les documents nécessaires, la caution, les charges, etc..
Administration (documentation)	<ul style="list-style-type: none"> • État civil • Service délivrant les papiers d'identité • Bureaux délivrant les permis de conduire et les certificats d'immatriculation des véhicules 	<ul style="list-style-type: none"> • Déterminer s'il existe des archives de documents accessibles et où se situe la charge de la preuve ; • Recueillir des informations sur les frais administratifs.
Régimes de protection sociale	<ul style="list-style-type: none"> • Bureau de la sécurité sociale • Allocation de chômage • Bureau des pensions • Assurance maladie financée par l'État • Assurance invalidité • Aide alimentaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre la réglementation et les conditions d'accès aux régimes de protection sociale.
Services juridiques et judiciaires	<ul style="list-style-type: none"> • Systèmes de justice pénale et civile • Forces de l'ordre • Magistrature • Systèmes de l'administration pénitentiaire • Institutions des droits de l'homme • Bureaux d'avocats (y compris les ONG et les organisations à but non lucratif) • Systèmes de justice informels existants 	<ul style="list-style-type: none"> • Envisager des MA avec les acteurs des forces de l'ordre et du système judiciaire si nécessaire ; • Comprendre quelles sont les options disponibles en matière d'avocats et de services juridiques pour ceux qui ne peuvent pas payer ; représentation de l'État, travail bénévole, etc..

Type de service	Services et entités à prendre en considération	Considérations
Éducation	<ul style="list-style-type: none"> • Établissements d'enseignement primaire et secondaire • Universités • Écoles et cours du soir • Cours de compétences de la vie courante • Cours de langues 	<ul style="list-style-type: none"> • Il est important de prendre en compte les frais de scolarisation et d'examen ainsi que le coût de l'équipement et du transport (livres, uniforme).
Services de garde d'enfants	<ul style="list-style-type: none"> • Garderie de jour • Garde d'enfants à domicile • Activités sociales et éducatives 	<ul style="list-style-type: none"> • Recueillir des informations sur les coûts moyens et la disponibilité.

Aspects psychosociaux

Type de service	Services et entités à prendre en considération	Considérations
Services psychosociaux	<ul style="list-style-type: none"> • Groupes d'entraide • Congrégations et groupes religieux • Associations ou groupes sportifs • Associations socioculturelles • Groupes de théâtre • Groupes de danse • Groupes de musique • Associations de migrants 	
Services psychologiques	<ul style="list-style-type: none"> • Services de psychologie clinique • Centres de consultation (publics et privés, y compris religieux) • Permanences téléphoniques 	<ul style="list-style-type: none"> • Envisager de contacter une association de psychologues et une association de conseillers lorsqu'elles existent.
Services psychiatriques	<ul style="list-style-type: none"> • Hôpitaux et cliniques psychiatriques et praticiens (publics et privés) • Unités et services psychiatriques des centres hospitaliers • Services de soins de santé primaires capables de fournir des soins psychiatriques directs • Pharmacies vendant et distribuant des médicaments psychotropes • Centres de réhabilitation pour toxicomanes et alcooliques • Numéro d'urgence de prévention du suicide • Refuges pour les personnes ayant des besoins spéciaux, un handicap ou des troubles mentaux graves 	<ul style="list-style-type: none"> • Ces services doivent être considérés lors du recensement général des services de santé.

Annexe 9 : Profils du personnel requis pour les programmes de réintégration – exemples

Profil	Description
<p>Coordonnateur/ administrateur de programme</p>	<p>Entretient des relations étroites avec les partenaires œuvrant dans le domaine de la réintégration (y compris, le cas échéant, avec les pays d'accueil, et supervise tout l'établissement et la mise en œuvre des programmes aux niveaux individuel, communautaire et structurel, en les ajustant en fonction des commentaires des bénéficiaires et des parties prenantes et en veillant à ce qu'ils soient alignés sur les stratégies de migration générales. Les personnes exerçant ces fonctions doivent avoir une expérience de la gestion de projets et une compréhension approfondie du retour et de la réintégration.</p> <p>Selon l'ampleur du programme de réintégration, il pourrait y avoir un coordonnateur général au niveau national et plusieurs coordonnateurs locaux au niveau régional.</p>
<p>Chargés de dossier</p>	<p>Travaillent directement au contact des migrants de retour, les conseillent et les orientent vers des mesures de soutien adaptées et appropriées ; documentent le processus de réintégration ; et collaborent avec des fournisseurs de services et des fonctionnaires de différents secteurs. Les chargés de dossier coordonnent également les programmes au niveau communautaire en coordination avec les autres points focaux (communication, protection, suivi et évaluation), lorsque ceux-ci existent.</p> <p>Idéalement, il devrait y avoir plusieurs chargés de dossier, spécialisés chacun dans des domaines d'expertise différents, pour disposer d'une équipe pluridisciplinaire selon le programme de réintégration établi, et disponibles dans les différentes zones où des migrants de retour sont présents. Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des chargés de dossier dans les pays d'accueil, servant de lien entre les migrants de retour et le pays d'origine. • Un membre de l'équipe ayant une expérience de la relance économique, des services publics de l'emploi ou des programmes de subsistance, qui aiderait à élaborer des initiatives de réintégration au niveau individuel et communautaire et à orienter les migrants de retour vers les initiatives économiques disponibles qui conviennent le mieux. • Un membre de l'équipe ayant une expérience de travail social qui mettrait régulièrement à jour la cartographie des services, entretiendrait des contacts étroits avec les fournisseurs de services existants à l'échelle nationale et locale et mettrait en pratique les mécanismes d'orientation établis. • Un membre de l'équipe ayant une expérience en psychologie clinique ou de counseling, en conseil ou en travail social, pour élaborer des mesures de réintégration psychosociale aux niveaux individuel et communautaire. Cette personne devrait être en mesure de former tout le personnel en contact avec des migrants de retour aux premiers secours psychologiques et aux aspects psychologiques de la migration de retour.

Point focal de la protection	Apporte un soutien particulier aux migrants en situation de vulnérabilité. Cette personne doit avoir une expérience dans le domaine du travail social et du conseil et se concerter étroitement avec les chargés de dossier et le point focal médical.
Point focal de la communication, de l'information et du dialogue	Coordonne les activités de communication au sein des communautés, établit et met en œuvre une stratégie de communication avec des migrants de retour potentiels et toutes les parties prenantes. Cette personne doit avoir une expérience dans le domaine de la communication et une bonne compréhension des coutumes et des normes locales.
Point focal médical	<p>L'expert médical met au point des mécanismes d'orientation avec les fournisseurs de services médicaux et aiderait les migrants de retour qui ont des besoins sanitaires.</p> <p>Le point focal médical doit être titulaire d'un diplôme de médecine générale ou de médecine interne ou d'urgence délivré par un établissement universitaire accrédité. Une qualification supplémentaire en médecine du travail serait idéale.</p>
Spécialiste (ou équipe) chargé(e) du suivi et de l'évaluation	<p>Aide à établir des mécanismes de suivi individuels pour les migrants de retour et leur famille, ainsi que pour les activités au niveau communautaire et les interventions structurelles. Cette personne/équipe effectuerait des visites de suivi régulières et veillerait à ce que les données recueillies soient analysées et utilisées pour améliorer l'efficacité du programme.</p> <p>Le spécialiste du suivi et de l'évaluation doit avoir une expérience de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la coordination de programmes de recherche et de suivi et d'évaluation.</p>
Personnel administratif et chargé des achats et des finances	Le personnel d'appui est essentiel au bon fonctionnement du programme de réintégration. Les membres du personnel d'appui devraient déjà comprendre les bases des programmes de réintégration ou avoir reçu une formation dans ce domaine et, si leur travail l'exige, être formés à l'interaction avec les migrants de retour, et notamment aux principes relatifs à la confidentialité et à la protection des données.

Annexe 10 : Termes clés employés dans le Manuel

Analyse de la situation	Présente en détail le contexte et les tendances en matière de retour et de réintégration ainsi que le cadre politique général.
Approche intégrée de la réintégration	Repose sur le principe selon lequel le processus de réintégration exige une approche globale et fondée sur les besoins qui tienne compte des divers facteurs pouvant influencer sur la réintégration, y compris les aspects économiques, sociaux et psychosociaux, afin de répondre aux besoins de chacun des migrants de retour et des communautés qui les accueillent d'une manière mutuellement avantageuse, tout en s'attaquant aux facteurs structurels en jeu.
Aspects économiques de la réintégration	Éléments de la réintégration qui contribuent au retour dans la vie active et à des moyens de subsistance durables.
Aspects psychosociaux de la réintégration	Désignent la réinsertion des migrants de retour dans des réseaux de soutien personnel (amis, parents, voisins) et des structures de la société civile (associations, groupes d'entraide et autres organisations), ainsi que la réappropriation des valeurs, du mode de vie, de la langue, des principes moraux et des traditions de la société du pays d'origine.
Aspects sociaux de la réintégration	Désignent l'accès des migrants de retour aux infrastructures et services publics de leur pays d'origine, notamment à la santé, à l'éducation, au logement, à la justice et aux régimes de protection sociale.
Cartographie des parties prenantes	Permet de recenser en détail les capacités, les besoins et la volonté des différentes parties prenantes au niveau national et local, ainsi que leur potentiel en tant que partenaires.
Cartographie des services	Exercice consistant à identifier et à enregistrer systématiquement tous les prestataires et tous les services dans une région géographique donnée. Il indique en détail les services disponibles sur place pour les populations locales et les migrants de retour, les critères d'accès, qui offre ces services, les risques éventuels associés à l'accès aux services et la qualité de ces derniers.
Communauté	Ensemble de personnes qui interagissent régulièrement les unes avec les autres, à l'intérieur d'un territoire donné, et qui tendent à partager des valeurs, des croyances et des attitudes communes.
Consultation	Interaction et relation d'aide fondées sur la communication dans le but de soutenir une personne et de lui permettre d'analyser un problème. La consultation sensibilise l'individu aux questions en jeu et lui fait prendre conscience de sa capacité à évaluer ses choix et à prendre des décisions en connaissance de cause. Il ne s'agit donc pas simplement de « parler » avec des personnes dans le besoin, comme c'est souvent le cas entre parents et amis qui discutent d'un problème. Pour plus d'informations sur la consultation, voir le module 3.

Gestion des dossiers	Pratique courante dans le domaine du travail social, suivie pour s'assurer que les besoins des bénéficiaires de services fournis par un large éventail de prestataires sont satisfaits. Dans le contexte du retour et de la réintégration, la gestion des dossiers peut aider les migrants et leur famille à s'orienter entre des services de soutien souvent dispersés.
Migrant/personne de retour	S'entend généralement d'une personne qui retourne dans son lieu d'origine, quelles que soient la durée de l'absence ou les modalités du retour. Aux fins du présent manuel, ce terme désigne un migrant qui ne peut ou ne veut pas rester dans un pays d'accueil ou de transit et qui retourne dans son pays d'origine.
Migrants en situation de vulnérabilité	Migrants qui ne peuvent de fait pas jouir de leurs droits de l'homme, qui sont particulièrement exposés à des risques de violations et de violences et qui, en conséquence, ont le droit de demander une protection accrue de la part des débiteurs d'obligations. Les situations de vulnérabilité auxquelles les migrants sont confrontés peuvent découler de divers facteurs qui peuvent se recouper ou coexister, influencer les uns sur les autres ou s'aggraver mutuellement, ou encore évoluer et fluctuer au fil du temps en fonction des circonstances ⁷¹ .
Migrants vulnérables à la violence, à l'exploitation et aux mauvais traitements	Migrants ou groupes de migrants ayant une capacité limitée à éviter la violence, l'exploitation et les mauvais traitements dans un contexte de migration, à y résister, à y faire face ou à s'en relever, en raison de l'interaction particulière des caractéristiques et conditions propres à l'individu, au ménage, à la communauté et aux structures.
Mobilisation communautaire	Vise à développer l'inclusivité et une attitude positive face à la réintégration des personnes de retour, en déjouant le risque de stigmatisation. Il s'agit d'une activité de sensibilisation par laquelle des membres, groupes ou organisations de la communauté planifient et mènent des activités sur une base participative pour améliorer des conditions spécifiques, soit de leur propre initiative, soit sous l'impulsion de tiers. La mobilisation communautaire englobe d'importants processus, tels que la sensibilisation et l'engagement, la possibilité pour les membres de la communauté de réfléchir à leurs croyances, attitudes et pratiques actuelles, la fixation de priorités, la planification des mesures propres à surmonter au mieux leurs difficultés, la mise en œuvre de leurs projets, le suivi de leurs progrès et l'évaluation des résultats.
Plan de réintégration	Outil permettant à une personne de retour de déterminer les objectifs de son processus de réintégration et de planifier, avec l'aide du chargé de dossier, l'aide nécessaire et la manière dont elle sera fournie. Il est élaboré compte tenu des compétences, des besoins et des motivations du migrant de retour et du contexte dans lequel il revient, y compris les difficultés, les possibilités et les services disponibles.

71 OIM, *IOM Glossary on Migration*, 2019

Profil communautaire	Permet à l'organisation chargée de la réintégration de comprendre comment des activités de réintégration peuvent aider à la fois les migrants de retour et les communautés d'accueil, et comment le processus de réintégration influe sur la communauté.
Programmes d'aide au retour volontaire et à la réintégration (AVRR)	Soutien administratif, logistique et financier, y compris à des fins de réintégration, apporté à des migrants qui ne peuvent ou veulent rester dans le pays hôte ou le pays de transit et qui décident de retourner dans leur pays d'origine ⁷² .
Réintégration	Processus permettant à des individus de rétablir les relations économiques, sociales et psychosociales nécessaires pour vivre, assurer leurs moyens de subsistance, conserver leur dignité et participer à la vie civile.
Réintégration durable	La réintégration peut être considérée comme durable lorsque les migrants de retour ont atteint un niveau d'autosuffisance économique, de stabilité sociale au sein de leur communauté et de bien-être psychosocial qui leur permet de faire face aux facteurs de (ré)émigration. Une fois qu'ils sont durablement réintégrés, les migrants de retour sont capables de prendre des décisions en matière de migration par choix, et non par nécessité ⁷³ .
Retour	Dans un sens général, le retour est l'acte ou le processus consistant à revenir ou être renvoyé au point de départ. Il est souvent associé au fait de retrouver sa propre culture, sa famille et son foyer.
Santé	Selon l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), « la santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité » ; elle comprend pour chaque être humain « la possession du meilleur état de santé qu'il est capable d'atteindre, quelles que soient sa race, sa religion, ses opinions politiques, sa condition économique ou sociale » ⁷⁴ .

72 Dans le contexte de la migration, le terme « pays d'origine » s'entend d'un « pays de nationalité ou de résidence habituelle précédente d'une personne ou d'un groupe de personnes ayant migré à l'étranger, qu'il s'agisse de migration régulière ou irrégulière » (*IOM Glossary on Migration*, Genève, 2019).

73 Cette définition suppose l'absence de corrélation directe entre une réintégration réussie et une réémigration après le retour. Celui-ci peut avoir lieu et peut être un choix, que la réintégration soit pleinement ou partiellement réussie ou un échec. En revanche, il est peu probable que les migrants de retour puissent se réintégrer s'ils se trouvent dans une situation telle qu'une nouvelle migration ou les contributions d'un membre de la famille vivant à l'étranger sont jugées nécessaires pour leur survie physique ou socioéconomique.

74 OMS, *Douzième programme général de travail* (Genève, 2014).

Santé mentale	<p>État de bien-être qui permet à chacun de réaliser son potentiel, de faire face aux difficultés normales de la vie, de travailler avec succès et de manière productive, et d'être en mesure d'apporter une contribution à la communauté⁷⁵.</p> <p>La santé mentale n'est pas seulement l'absence de troubles mentaux, mais un état de bien-être général. Pour les migrants retournant au pays, toutefois, cet état est plus difficile à atteindre. En élargissant la définition et en l'adaptant au cas des migrants de retour, on peut supposer qu'ils ne pouvaient pas réaliser leur potentiel dans leur pays d'origine, ce qui peut être l'une des raisons pour lesquelles ils ont migré. Tous les retours ne sont pas dus à l'échec du projet migratoire : les migrants peuvent retourner dans leur pays d'origine pour de nombreuses raisons, ou simplement parce qu'ils considèrent leur expérience migratoire terminée. Toutefois, ceux qui reviennent parce que leur projet de migration a échoué et qu'ils n'ont pas réussi à réaliser leur potentiel dans le pays d'accueil le font pour des raisons différentes. Quelle que soit la raison de leur retour, les migrants ont tous le sentiment d'appartenir à de multiples communautés et cultures – communauté d'origine, communauté des migrants et communauté d'accueil dans le pays de migration –, toutes caractérisées par des attentes et des forces d'inclusion et d'exclusion propres. En outre, le cycle de migration peut s'être accompagné de facteurs de stress anormaux : voyages périlleux, expériences traumatisantes, exploitation et rejet. Ces facteurs, parmi d'autres, expliquent pourquoi la migration de retour peut avoir un effet sur la santé mentale des migrants, selon la définition de l'OMS.</p>
Système d'orientation	<p>Un système ou mécanisme d'orientation est un processus de coopération entre diverses parties prenantes pour fournir une aide à la réintégration aux migrants de retour. Un mécanisme efficace est nécessaire pour coordonner les activités des administrations publiques et des fournisseurs de services pertinents (services de l'emploi publics et privés, instituts d'enseignement et de formation techniques et professionnels, centres d'aide à la création d'entreprise, établissements d'enseignement, fournisseurs de soins de santé, organisations de la société civile, etc.) et assurer la bonne mise en œuvre du programme de réintégration par les parties prenantes aux niveaux local et national.</p>
Violence sexiste	<p>La violence sexiste est un terme générique désignant tout acte préjudiciable commis contre une personne sur la base de différences entre les sexes socialement déterminées, qui cause un préjudice ou des souffrances physiques ou mentales, des menaces, la contrainte ou toute autre privation de liberté.</p>

⁷⁵ OMS, *Promoting Mental Health. Concepts, Emerging Evidence, Practice* (Genève, 2004).

Annexe 11 : Orientations pour l'intégration des aspects liés à l'environnement et au climat dans les programmes de réintégration

Principaux messages

-  L'intégration des questions liées à l'environnement dans les programmes de réintégration constitue un axe de travail nouveau mais prometteur qui mérite d'être approfondi. La dégradation croissante de l'environnement et les risques de catastrophes naturelles dans de nombreuses zones de retour peuvent en effet mettre en péril le processus de réintégration.
-  Une réintégration écologiquement viable peut ouvrir, pour les migrants de retour et leurs communautés, en particulier les jeunes, de nombreuses perspectives dans des secteurs verts qui favoriseront la résilience et l'adaptation des lieux de retour face aux effets des changements climatiques.
-  En facilitant l'adaptation des territoires de retour aux changements climatiques, ces débouchés contribuent également à atténuer les facteurs environnementaux de la migration et à renforcer la cohésion sociale.
-  Pour être durables, les programmes de réintégration incluant une dimension environnementale doivent adopter une approche participative et faire intervenir un large éventail d'acteurs privés et publics spécialisés.



Responsables politiques



Responsables de l'élaboration des programmes et administrateurs de programme



Gouvernements locaux



Partenaires d'exécution



Fournisseurs de services



Chargés de dossier et autres membres du personnel

Introduction

De l'importance d'intégrer les préoccupations relatives à l'environnement et au climat dans les programmes de réintégration

Le rôle que jouent, avec d'autres, les facteurs environnementaux comme moteur de la migration et la manière dont ils sont accentués par les effets du changement climatique font l'objet d'une prise de conscience accrue. Par ailleurs, il est entendu que les personnes qui retournent, pour quelque motif que ce soit, dans des zones à l'environnement dégradé ou exposées au risque de catastrophes naturelles éprouveront probablement beaucoup de difficultés à retrouver des moyens sûrs de gagner leur vie, ces derniers étant souvent largement tributaires des ressources naturelles. Étant donné que ces obstacles à surmonter ont une incidence sur la pérennité de la réintégration des migrants de retour, l'OIM a entrepris une réflexion sur la façon d'associer à ses programmes de réintégration des efforts en faveur d'une adaptation aux changements climatiques, une réduction des risques de catastrophe et une durabilité environnementale⁷⁶.

⁷⁶ Par exemple, l'OIM a organisé un atelier les 3 et 4 juillet 2019 à Rabat, au Maroc, pour débattre de possibilités de réintégration des migrants de retour qui soient écologiquement viables et adaptées aux changements climatiques.

Il est essentiel de prendre systématiquement en considération les dimensions environnementales dans les programmes de réintégration afin d'assurer la viabilité de leurs résultats, à la fois pour les migrants de retour et pour leurs communautés. Dans sa définition de la « réintégration durable », l'OIM énonce clairement, en toute connaissance de cause :

« On peut considérer que la réintégration est durable lorsque les personnes de retour ont atteint un niveau d'autosuffisance économique, de stabilité sociale dans leur communauté et de bien-être psychosocial qui leur permet de faire face aux facteurs de (ré)émigration⁷⁷. » Au nombre de ces facteurs figurent notamment les chocs et pressions sur l'environnement, en raison de catastrophes naturelles soudaines, à évolution lente ou de processus de dégradation environnementale de longue haleine, qui peuvent affecter les communautés et leurs moyens de subsistance et contraindre les gens à repartir.

Dans cette optique, il est essentiel de réduire à un minimum l'incidence des opérations de réintégration sur l'environnement, mais également de promouvoir tout au long du processus la mise en œuvre de pratiques durables (par exemple, dans le secteur agricole) parmi les communautés de retour. Il est possible de réaliser ces objectifs en favorisant la participation des migrants de retour à la mise en place d'activités et à des emplois dans des secteurs qui contribuent, entre autres, à une gestion durable de l'écosystème, à la conservation des ressources naturelles, à l'adaptation face aux effets des changements climatiques et à la réduction des risques de catastrophe.

Cette approche comporte de nombreux avantages. Les emplois verts⁷⁸ peuvent être créés dans tous les pays, indépendamment de leur niveau de développement, dans les zones urbaines aussi bien que rurales, dans tous les secteurs (agriculture, services, industrie), par des entrepreneurs et entreprises du secteur privé, les pouvoirs publics, des organisations non gouvernementales, les migrants de retour eux-mêmes et les membres de leur communauté. Par la création de débouchés qui profitent à la fois aux personnes de retour et à leurs communautés, la réintégration des migrants est envisagée comme une stratégie permettant de relever certains des défis environnementaux, notamment climatiques, auxquels sont confrontées les zones de retour et de s'attaquer ainsi aux facteurs qui pourraient pousser les personnes à entreprendre une nouvelle migration. Enfin, de tels programmes de réintégration durable favorisent l'autonomisation des migrants concernés et font davantage ressortir l'aspect positif de leur retour et de leur présence au sein de leur communauté, contribuant à renforcer la cohésion sociale et à prévenir, ou apaiser, les tensions qui pourraient se manifester.

Envisager les possibilités d'intégrer les dimensions environnementales aux activités de réintégration représente également une réponse innovante aux engagements politiques internationaux pris pour lutter contre les facteurs environnementaux de la migration, par exemple dans l'[Accord de Paris sur le changement climatique de 2015](#) et le [Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières](#) de 2018. Cette démarche peut, en particulier, contribuer à la réalisation de l'objectif 2 (« Lutter contre les facteurs négatifs et les problèmes structurels qui poussent des personnes à quitter leur pays d'origine », qui inclut une section consacrée aux « Catastrophes naturelles, effets néfastes des changements climatiques et dégradation de l'environnement ») et de l'objectif 5 (« Faire en sorte que les filières de migration régulière soient accessibles et plus souples ») du Pacte mondial sur les migrations. Elle permet également d'atteindre l'objectif 21, en promouvant une réintégration, un retour et une réadmission durables (« Coopérer en vue de faciliter le

⁷⁷ *Vers une approche intégrée de la réintégration dans le contexte du retour* (OIM, 2017).

⁷⁸ L'OIT définit les emplois verts comme « des emplois décents qui contribuent à la préservation ou à la restauration de l'environnement, que ce soit dans des secteurs traditionnels tels que l'industrie manufacturière et le bâtiment, ou dans de nouveaux secteurs verts et émergents comme les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique ». Brochure : [Le Programme des emplois verts de l'OIT](#) (2015).

retour et la réadmission des migrants en toute sécurité et dignité, ainsi que leur réintégration durable »). Les orientations fournies dans le présent document vont aussi dans le sens du [Programme de développement durable à l'horizon 2030](#) et du [Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe](#)⁷⁹. Elles répondent en outre aux appels des États⁸⁰ à améliorer la coopération en matière de réintégration durable.

Objectif et champ d'application de la présente annexe

Ce document d'orientation entend stimuler la réflexion et les initiatives en vue de mieux comprendre les perspectives et les difficultés associées à l'intégration des dimensions environnementales dans les programmes de réintégration. Il a également pour objectif de guider les praticiens et les décideurs dans la conception et la mise en œuvre de programmes de réintégration qui tiennent pleinement compte des perspectives environnementales, approche et thématique de travail nouvelles pour lesquelles il n'existe encore que peu d'exemples d'activités ou d'outils disponibles.

Partout sur la planète, les zones qui accueillent les migrants de retour font face à d'importantes difficultés environnementales et climatiques, comme la dégradation des sols, la pénurie d'eau, la pollution ou des phénomènes extrêmes. Le retour des migrants est susceptible d'accentuer la pression qui s'exerce sur des écosystèmes fragiles et des ressources déjà sollicitées à l'excès et peut par conséquent ne pas être souhaité par leurs communautés. Dans ces conditions, il est essentiel de mettre au point des programmes de réintégration qui contribuent à renforcer la résilience face aux problèmes environnementaux auxquels doivent faire face les communautés, de manière à garantir la durabilité des résultats de la réintégration et à promouvoir des pratiques plus durables sur le plan environnemental et social pour l'ensemble de la communauté.

Le présent document devrait être considéré comme un outil fondamental de sensibilisation et d'orientation à l'intention des parties prenantes impliquées dans les activités de réintégration. Il devrait servir de base aux futurs efforts nécessaires pour établir des lignes directrices pratiques mieux définies concernant l'élaboration et la mise en œuvre de programmes de réintégration écologiquement viables, en coopération avec des spécialistes de la durabilité. Il comprend des suggestions au niveau des politiques et des programmes sur des perspectives environnementales qui sont importantes pour les programmes de réintégration, mais sans entrer dans le détail des considérations générales de ces programmes (comme l'évaluation, le conseil et la gestion de dossiers des migrants de retour ou le soutien psychosocial). Le lecteur trouvera ces renseignements dans les modules correspondants du Manuel sur la réintégration. Ce document devrait par ailleurs compléter, et non remplacer, l'évaluation préalable des incidences environnementales des propositions de projets (ou, le cas échéant, l'évaluation de l'impact sur l'environnement).

L'OIM a élaboré ce document d'orientation en s'appuyant sur la position unique qu'elle occupe en tant qu'organisation, que lui confèrent à la fois sa vaste expérience en matière de programmes de réintégration et les liens entre migration et environnement. L'Organisation conçoit, met en œuvre et accompagne le retour volontaire assisté et la réintégration partout dans le monde depuis 40 ans. Elle n'a cessé d'être à

79 En particulier la priorité n° 2 « renforcer la gouvernance des risques de catastrophe pour mieux les gérer », la priorité n° 3 « investir dans la réduction des risques de catastrophe aux fins de la résilience » et la priorité n° 4 « renforcer l'état de préparation aux catastrophes pour intervenir de manière efficace et pour « mieux reconstruire » durant la phase de relèvement, de remise en état et de reconstruction ». Le Cadre de Sendai reconnaît explicitement le rôle des migrants dans la réduction des risques de catastrophe : « Les migrants contribuent à la résilience des communautés et des sociétés et leurs connaissances, leurs compétences et leurs capacités peuvent s'avérer utiles pour l'élaboration et l'application des mesures de réduction des risques de catastrophe. »

80 Par exemple, les engagements pris par l'Union européenne et les États africains au [Sommet de La Valette sur la migration](#) en 2015, pour améliorer « la coopération en matière de retour et de réintégration durable » et pour s'attaquer « aux causes profondes de la migration irrégulière et des déplacements forcés résultant de la fragilité et de l'insécurité de certains États, ainsi que des évolutions (...) environnementales ».

l'avant-garde des efforts déployés pour placer la migration environnementale au cœur des préoccupations nationales, régionales et internationales. Amorcés dès les années 90 à travers des activités de recherche, ces efforts se sont intensifiés à partir de 2007, en réponse à la demande des États membres qui souhaitent que l'Organisation élargisse la portée de ses travaux dans ce domaine, en particulier s'agissant du changement climatique⁸¹.

Structure de l'annexe

Le présent document d'orientation vient à l'appui de l'approche intégrée de l'OIM en matière de réintégration et devrait donc être lu conjointement avec les directives plus générales sur la réintégration qui sont énoncées dans les principaux modules du Manuel sur la réintégration. Ainsi, il s'articule selon la même structure, proposant une liste de vérification constituée d'un ensemble de questions indicatives pour chaque niveau de l'aide à la réintégration, qu'il soit individuel, communautaire ou structurel, et une section sur le suivi et l'évaluation. Ces listes de vérification devraient permettre la prise en considération des questions liées à l'environnement et l'identification de possibilités à chaque niveau, par exemple la fourniture d'une aide aux migrants de retour pour créer une entreprise ou entreprendre une formation dans des secteurs de l'économie verte (niveau individuel) ; la mise en place de projets communautaires auxquels participent des migrants de retour et des membres de la communauté et qui visent à renforcer la résilience et la stabilité de la zone visée (niveau communautaire) ; ou la sensibilisation des autorités locales et nationales et la promotion de partenariats public-privé en vue de créer un environnement propice aux programmes de réintégration durable (niveau structurel). Chaque section comprend également des études de cas présentant des activités auxquelles ont participé des migrants de retour et leurs communautés et qui ont pu, ou qui pourraient, être intégrées aux programmes de réintégration afin de rendre leurs résultats plus durables.

Parties prenantes ciblées

Ce document s'adresse à toutes les parties prenantes impliquées dans les politiques et les programmes de réintégration, par exemple les autorités publiques nationales et locales (y compris les ministères et organismes techniques), les établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels (EFTP), les organismes de développement, les donateurs, les organisations non gouvernementales, les organisations internationales, les spécialistes de l'adaptation aux changements climatiques et de la réduction des risques de catastrophe et les experts des moyens de subsistance. Les orientations fournies présentent un intérêt particulier pour le personnel des organisations chargées de la conception et de la mise en œuvre des programmes de réintégration (ci-après dénommées « organisations principalement chargées de la réintégration »⁸²), par exemple les responsables de l'élaboration des projets et des programmes, le personnel chargé de la mise en œuvre des programmes et les spécialistes du suivi et de l'évaluation.

Niveau individuel

Le lecteur trouvera dans cette section des orientations sur la manière d'intégrer des considérations environnementales dans les activités de soutien direct aux migrants de retour et à leurs familles, en particulier grâce aux consultations. Des exemples de questions sont donnés pour chaque étape du processus de réintégration.

81 Dans le cadre de la *Vision stratégique de l'OIM 2019-2013* présentée par le Directeur général et en réponse aux États membres qui souhaitent que l'OIM investisse davantage dans l'étude et la prise en considération des facteurs émergents de la migration, en particulier la dégradation de l'environnement et le changement climatique, l'Organisation met actuellement au point une stratégie institutionnelle relative à la migration, à l'environnement et au changement climatique.

82 Selon le pays, l'entité principalement chargée de la réintégration peut être un organisme national public (comme un ministère), une organisation internationale (par exemple l'OIM) ou une ONG.

Au niveau individuel, les migrants de retour devraient être informés des considérations environnementales lorsqu'ils décident d'un plan de réintégration et les chargés de dossier devraient être en mesure de les orienter vers des programmes de formation, des emplois et des initiatives qui tiennent compte de ces préoccupations. Il est bon de signaler aux personnes de retour que les emplois verts ont, par exemple, toutes les chances de se présenter dans des secteurs de croissance et donc de leur offrir des possibilités d'emploi et de revenu à long terme.

Cette section traite principalement de la dimension économique de l'approche intégrée de la réintégration et se penche sur trois domaines principaux :

- L'aide à la création d'entreprise (« entrepreneuriat vert ») ;
- L'accès à la formation ;
- L'insertion des migrants de retour dans le marché de l'emploi.

Séances de consultation

- Le chargé de dossier a-t-il fourni au migrant de retour des informations appropriées sur les défis, risques et possibilités liés à l'environnement dans les divers domaines de la réintégration ?
- Le migrant de retour a-t-il été informé des possibilités d'emploi, de formation et de création d'entreprise dans les secteurs de l'économie verte (énergies renouvelables, agriculture durable etc.)⁸³ ?
 - *Lorsque les conditions le permettent, ces informations devraient être fournies avant que le migrant quitte le pays d'accueil dans le cadre d'une consultation avant le départ et être incluses dans les fiches d'information par pays.*

Évaluation des compétences

- Le migrant de retour possède-t-il déjà des compétences, des qualifications ou des connaissances dans les secteurs de l'économie verte (agroforesterie, efficacité énergétique, gestion des déchets, construction écologique, recyclage, restauration des écosystèmes), l'adaptation aux changements climatiques ou la réduction des risques de catastrophe ?
 - *Le migrant de retour devrait être principalement orienté vers des secteurs dans lesquels il possède déjà des compétences ou dans lesquels il se dit intéressé à suivre une formation.*
- Existe-t-il pour ce type d'activité des possibilités de crédit accessibles au migrant de retour ?

Évaluation du réseau personnel

- Le migrant de retour dispose-t-il de contacts, de réseaux personnels (famille, amis, proches) disponibles travaillant dans les secteurs de l'économie verte, l'adaptation aux changements climatiques ou la réduction des risques de catastrophe dans la zone de retour ?

Examen de l'état de santé et évaluation des risques

- Le migrant de retour semble-t-il jouir de conditions de santé adéquates qui lui permettraient de travailler dans les secteurs de l'économie verte, l'adaptation aux changements climatiques ou la réduction des risques de catastrophe, en particulier si ces derniers exigent des efforts physiques (par exemple les secteurs de l'agriculture et de la construction) ?

83 Voir la définition des « emplois verts » de l'OIT dans la note de bas de page n° 2. L'économie verte est également définie, en termes plus généraux, par le [Programme des Nations Unies pour l'environnement](#) comme étant fondée sur de faibles émissions de carbone, une utilisation rationnelle des ressources et l'inclusion sociale.

Planification et suivi de la réintégration

- La grille de faisabilité utilisée par le chargé de dossier pour aider le migrant de retour à mettre au point un plan de réintégration individuel inclut-elle des critères environnementaux ?
 - *La grille de faisabilité devrait inclure au moins un débouché lié à l'environnement, mais aussi des critères environnementaux afin de garantir que le plan de réintégration n'aura pas de conséquences négatives pour l'environnement et que les entreprises créées ne seront pas exposées à des risques environnementaux élevés comme la rareté des ressources naturelles, les risques de catastrophe ou les effets néfastes des changements climatiques.*

Aide à la réintégration économique et sociale

- La formation dispensée dans le cadre des projets de création d'entreprise comprend-elle un module sur les difficultés et possibilités environnementales qui soit adapté à la zone de retour, ainsi que des informations sur les possibilités de création d'entreprise dans les secteurs de l'économie verte, l'adaptation aux changements climatiques ou la réduction des risques de catastrophe ?
- L'accès à une formation technique et professionnelle pertinente (et à un soutien financier après la formation) est-il facilité de manière à fournir au migrant de retour les compétences nécessaires pour exercer des emplois verts ou se lancer dans l'entrepreneuriat vert ?
- L'organisation principalement chargée de la réintégration dispose-t-elle de partenariats établis avec des organismes spécialisés (des secteurs public, privé, bénévole) pour appuyer l'entrepreneuriat vert (par exemple, la réduction de la consommation d'énergie et de matières premières, la limitation des émissions de gaz à effet de serre, l'évaluation de la demande du marché pour des produits ou services durables, l'identification de possibilités de financement vert, la mise en place de pratiques agricoles durables, la réduction à un minimum des déchets et de la pollution, l'élaboration de stratégies écoresponsables à l'intention des entreprises, etc.) ?
- Lorsqu'il existe déjà au sein de la communauté des créneaux d'activité économique dans des domaines liés à l'environnement, le chargé de dossier peut-il proposer que le migrant s'y insère afin d'éviter les doubles emplois de projets et favoriser la cohésion sociale ?
 - *Le projet de réintégration retenu devrait également faire l'objet d'un examen au moyen d'un outil d'évaluation des incidences environnementales⁸⁴.*
 - *Il est à remarquer que l'insertion dans une activité économique existante ne devrait être envisagée que si elle ne perpétue pas d'éventuels obstacles sociaux, dus par exemple à la dynamique de l'appartenance ethnique.*

⁸⁴ On trouvera des exemples de questions préalables permettant d'analyser le milieu naturel de la communauté à la fin de chaque module du *Manuel des projets de l'OIM* (deuxième édition, Genève, 2017). Il peut être nécessaire ou conseillé de s'adresser à des organisations spécialisées ou de les consulter. Dans certains cas, la législation nationale peut exiger une évaluation complète de l'impact sur l'environnement, mais ce n'est généralement le cas que pour les projets de grande envergure.



Étude de cas n° 1: Formation technique respectueuse de l'environnement à l'intention des migrants de retour du Maroc

Au Maroc, les migrants qui ont pris la décision de rentrer dans leur pays d'origine doivent souvent attendre plusieurs semaines avant de pouvoir quitter le pays. Pour mettre à profit cette période qui précède leur départ et préparer leur retour, ils peuvent participer à deux modules de formation technique, en matière de transformation et d'artisanat, organisés dans le cadre du projet FORAS.

Ces modules ont été élaborés à la suite d'une étude visant à identifier les principales possibilités de réintégration économique dans les cinq pays ciblés au départ (le Cameroun, la Côte d'Ivoire, la Guinée, le Mali et le Sénégal).

Les bénéficiaires de la formation à la transformation et à la conservation des produits agricoles acquièrent des compétences en matière de valeur ajoutée aux produits agricoles, par l'observation et la mise en pratique de différentes techniques de traitement et de conservation. Ils apprennent par exemple à fabriquer du shampoing et d'autres produits cosmétiques à base de miel, et à produire des confitures, ainsi que des fruits et des légumes secs.

Les bénéficiaires de la formation aux métiers de l'artisanat se familiarisent avec diverses techniques traditionnelles et modernes de décoration et de peinture, ils apprennent à utiliser et à transformer des produits recyclés afin de produire de petits objets, et à créer du petit mobilier.

Les modules sont accompagnés d'un cours sur les compétences non techniques, les compétences de la vie courante et le développement personnel, et d'un autre sur la création d'entreprise.

Ces cours favorisent la participation des bénéficiaires à des activités rémunératrices respectueuses de l'environnement. Ils permettent également de les sensibiliser à l'importance de protéger l'environnement afin que les activités dont dépendent leurs moyens de subsistance s'inscrivent dans la durée.



Conseils utiles :

- Entreprendre une analyse afin d'identifier, dans le pays d'origine, quels sont les domaines prometteurs pour les activités économiques respectueuses de l'environnement.
- Coordonner étroitement les activités entre le pays d'accueil et le pays d'origine de manière que les possibilités de formation disponibles dans le pays d'accueil soient exploitées au mieux pour favoriser le processus de réintégration dans le pays d'origine.

Niveau communautaire

La présente section donne des orientations sur la manière d'intégrer les préoccupations environnementales dans les projets communautaires⁸⁵, l'un des principaux axes qui permettent aux programmes de réintégration d'aider à accroître la résilience face aux problèmes environnementaux dans les zones de retour. Par exemple, la création d'emplois verts au niveau communautaire ne requiert pas, en règle générale, de main-d'œuvre spécialisée hautement qualifiée (pour la construction d'infrastructures d'irrigation de base, de consolidation élémentaire des pentes ou de conservation des sols, par exemple), ce qui offre l'énorme avantage que ces emplois sont facilement accessibles aux migrants de retour et aux membres de la communauté locale moyennant une formation de base. En favorisant l'accès à long terme aux ressources naturelles ou en augmentant la résilience face aux incidences des changements climatiques et des catastrophes naturelles, les projets de réintégration ayant une dimension environnementale contribuent également à renforcer la stabilité et la cohésion sociales de la communauté.

Au-delà de leur contribution technique aux projets communautaires, les migrants de retour ont l'occasion, en exploitant pleinement leurs compétences, d'atténuer l'image négative de « migrants ratés » qu'ils pourraient renvoyer et d'agir ainsi sur la dimension de cohésion psychosociale et sociale de la réintégration.

Les projets communautaires peuvent viser différents domaines d'intervention, par exemple :

- L'amélioration de l'accès à un approvisionnement durable en eau et en énergie pour la consommation domestique, par exemple grâce à la remise en état ou la construction de canaux d'irrigation ou à un projet de gestion des forêts permettant d'assurer un approvisionnement durable en bois de chauffage ;
- La réduction des risques de catastrophe, par exemple grâce à la construction d'infrastructures de base pour la prévention des inondations, comme des systèmes de digue et d'évacuation des eaux, ou au renforcement des bâtiments en vue de les rendre plus résistants aux tempêtes ou aux tremblements de terre ;
- La réduction des déchets et de la pollution, par exemple grâce à des programmes de sensibilisation et des systèmes de recyclage et de gestion des déchets ;
- La réhabilitation des terres agricoles par des pratiques de conservation des sols et de gestion durable de l'eau et par la reforestation, par exemple grâce à des programmes d'agroforesterie, la plantation communautaire d'arbres ou la construction de barrages de retenue.

Pour peu que de tels projets existent déjà dans la zone de retour, l'établissement d'un partenariat avec les organisations chargées de leur mise en œuvre pourrait sensiblement réduire les coûts et la supervision.

Toutefois, il s'avère parfois délicat d'intégrer une composante réintégration à des projets en cours. Il peut être difficile d'établir une adéquation entre les besoins d'un projet local et les compétences et la motivation des migrants de retour, ou de faire en sorte que les communautés locales réservent un accueil favorable à leur intégration. Si ces défis sont surmontés comme il se doit (par exemple, grâce à la formation, à la sensibilisation ou à une adaptation du projet), cette approche peut aussi contribuer à renforcer la cohésion sociale.

⁸⁵ Le terme « communautaire » se réfère à une communauté définie comme « un ensemble de personnes qui interagissent régulièrement les unes avec les autres à l'intérieur d'un territoire géographique donné, et qui ont tendance à partager des valeurs, des croyances et des attitudes communes. » *IOM Handbook on Protection and Assistance for Migrants Vulnerable to Violence, Exploitation and Abuse* (2019) (en anglais seulement).

Pour qu'elles soient aussi favorables et utiles que possible, les initiatives au niveau communautaire devraient tenir compte des éléments suivants :

Définir et mobiliser la communauté

- L'organisation principalement chargée de la réintégration a-t-elle informé les communautés et autorités locales du projet ?
- L'organisation principalement chargée de la réintégration a-t-elle mis en place une étroite coordination avec les communautés et autorités locales afin de les impliquer dans le projet, d'éviter le double emploi avec des entreprises et initiatives existantes et de garantir l'acceptation et l'appropriation locales des nouvelles entreprises auxquelles participent les migrants de retour ?
- *Il est à remarquer que l'insertion dans une activité économique existante ne devrait être envisagée que si elle ne perpétue pas d'éventuels obstacles sociaux, dus par exemple à la dynamique de l'appartenance ethnique.*
- Le projet permet-il de créer des possibilités d'emploi pour les personnes de retour comme pour les membres de la communauté, de sorte qu'il contribue au développement économique de l'ensemble de la communauté et favorise la cohésion sociale ?
- Les difficultés et perspectives environnementales liées au projet sont-elles débattues dans les groupes de discussion de manière à garantir que les personnes qui participent au projet y sont sensibilisées et en sont informées ?
- A-t-il été tenu compte des bonnes pratiques et savoir-faire traditionnels de la communauté en matière de durabilité lors de la conception du projet de réintégration ?

Évaluations et projets au niveau communautaire

- Quels sont les principaux défis environnementaux identifiés par la communauté de retour et auxquels elle doit répondre ?
- Quels sont les aléas naturels auxquels la communauté est le plus souvent confrontée ? Quelles sont les mesures actuellement mises en place par la communauté pour réduire les risques et faire face aux conséquences de ces aléas ?
- Quelle est l'évolution prévue du profil des aléas de la communauté ?
- Quelles sont les ressources naturelles disponibles localement et quelles sont les difficultés que doit surmonter la communauté ?
- La zone concernée est-elle déjà le théâtre de tensions ou de conflits intracommunautaires ou intercommunautaires, y compris s'agissant de l'accès aux ressources naturelles ?
- Les parties prenantes locales et nationales concernées, y compris les experts et autorités en matière de gestion de l'environnement, de réduction des risques de catastrophe et d'adaptation, ont-elles participé aux évaluations communautaires lors de la conception des programmes de réintégration ?

- Les principales difficultés à surmonter et possibilités à exploiter en matière d'environnement figurent-elles déjà dans la grille de faisabilité utilisée pour sélectionner les projets de réintégration (pour un exemple, voir l'annexe 5 du Manuel sur la réintégration de l'OIM de 2019) ?
 - *La grille de faisabilité devrait mentionner les difficultés à surmonter et les possibilités à exploiter en matière d'environnement afin de garantir que le projet de réintégration n'aura pas de conséquences négatives pour l'environnement et qu'il ne sera pas exposé à d'importants risques environnementaux dus, par exemple, à la rareté des ressources naturelles, aux catastrophes et aléas naturels ou aux effets néfastes des changements climatiques.*

Aide à la réintégration économique au niveau communautaire

- Le projet tel qu'il est conçu tient-il compte des compétences que pourraient détenir les migrants de retour ou les membres de la communauté locale, ou de celles qui pourraient leur faire défaut, pour faire face aux défis environnementaux ?
- Quelles sont, au niveau communautaire, les lacunes en matière de savoir et de compétences et les besoins de formation y afférents sur des questions telles que la production et la consommation d'énergie, l'agroécologie ou la gestion de l'eau ?
- D'autres projets communautaires mettant l'accent sur la durabilité environnementale sont-ils en cours dans la zone de retour ? Si oui, peut-on envisager d'y intégrer les personnes de retour ?



Étude de cas n° 2: Projet communautaire de gestion des déchets en Côte d'Ivoire

Une croissance démographique et une urbanisation rapides ont placé la Côte d'Ivoire face à des enjeux cruciaux en matière de gestion des déchets, les décharges étant situées à bonne distance des centres urbains surpeuplés. Faute de systèmes de collecte et de transport, les ordures ménagères s'entassent souvent dans des bennes à ciel ouvert dans les différentes villes du pays. Daloa, troisième ville la plus peuplée de Côte d'Ivoire, n'échappe pas à ce problème d'environnement et de santé publique qui ne cesse de s'aggraver.

Dans le cadre de l'initiative conjointe UE-OIM pour la protection et la réintégration des migrants, l'OIM s'est associée à CARE International en Côte d'Ivoire pour lancer un projet de réintégration communautaire d'un budget de 300 000 euros, axé sur la propreté urbaine et la gestion des déchets, auquel participent des migrants de retour et des membres de la communauté⁸⁶.

À Daloa, plus de 200 personnes choisies dans ces deux groupes prêtent leur concours aux structures de gestion des déchets existantes, après avoir été équipées de tricycles de transport motorisés, de gangs, de bottes et autre matériel. Ces travailleurs s'emploient désormais à ramasser les déchets, pour un tarif mensuel qui va de 1 000 francs CFA pour les ménages à 5 000 francs CFA pour les restaurants (1,5 à 7,5 euros).

Le projet présente d'importantes perspectives de développement : si deux pour cent seulement de la population de Daloa se sont abonnés à ce service jusqu'à présent (le montant peut être élevé compte tenu du salaire minimum en Côte d'Ivoire, qui dépasse tout juste les 65 000 francs CFA), il vise à atteindre 25 pour cent de population à brève échéance. Par ailleurs, il est prévu d'associer à la gestion des déchets un système de recyclage, qui permettra de créer des emplois et d'augmenter les revenus tout en contribuant à répondre à certaines préoccupations générales relatives à l'environnement.

Outre ses répercussions économiques pour les bénéficiaires, le projet a également une incidence psychosociale notable sur les migrants de retour. Chaque personne de retour est accompagnée par un mentor issu de la communauté, qui a pour rôle de lui enseigner de nouvelles compétences afin de l'aider à se réadapter à la vie en Côte d'Ivoire et de lui fournir un soutien émotionnel. Le projet a par ailleurs un impact important, tant du point de vue environnemental que sanitaire, sur les personnes qui vivent à proximité des décharges improvisées.

Depuis le lancement de ce projet en janvier 2019, l'OIM a assuré le suivi mensuel des activités mises en œuvre et apporté son soutien à travers des opérations de sensibilisation à la nécessité de gérer les déchets partout dans la ville.



Conseils utiles :

- Avoir pour objectif de combiner la gestion des déchets à des activités de sensibilisation à la nécessité d'une gestion des déchets et à ses avantages.
- Compléter le ramassage des déchets par un recyclage afin de mettre davantage à profit le processus et d'offrir des services complémentaires à la communauté.

86 *Initiative conjointe pour la protection et la réintégration dans le Sahel et Lac Tchad* (en anglais seulement), du 1^{er} mai 2017 au 30 novembre 2020 ; financée par l'UE, mise en œuvre par l'OIM.



Étude de cas n° 3: Projet pilote à l'intention des fermiers de retour en Casamance, au Sénégal

Le village de Medina Touat est situé à Kolda, dans une région touchée par le conflit en Casamance et parmi les plus pauvres du Sénégal. Bien que la région ait été de tout temps très fertile et généreuse en possibilités d'exploitation agricole, le changement climatique et la dégradation de l'écosystème ont appauvri le sol et mettent désormais en péril les moyens de subsistance de celles parmi les communautés locales qui dépendent essentiellement de l'agriculture. Pour survivre, ces communautés ont dû recourir à la déforestation illégale, qui accentue la perte de biodiversité et la dégradation des écosystèmes, ainsi qu'à des pratiques de stabilisation des sols et à l'émigration. Au cours des dernières décennies, la Casamance est devenue la région du Sénégal qui enregistre le taux d'émigration le plus élevé. Le retour et la réintégration des migrants dans la région sont difficiles en raison du manque de débouchés économiques locaux et de structures de soutien pour les personnes de retour, de même que des pressions qui s'exercent sans relâche sur l'environnement.

Dans le cadre du projet *Mainstreaming Environmental Dimensions into Reintegration Support to Reduce the Effects of Climate Change on Migration in West Africa*, de 2019, l'OIM Sénégal a mis en œuvre un projet pilote dans le village de Medina Touat. Le projet vise à créer pour les migrants de retour des débouchés économiques qui permettent, par une amélioration de la sécurité alimentaire, de faire face aux répercussions des changements climatiques dans la région, d'atténuer la pression qui s'exerce sur les ressources naturelles et de renforcer la résilience des communautés locales⁸⁷.

Financé par le gouvernement français et mis en œuvre en partenariat avec l'ONG Trees for the Future (TREES), le projet pilote a pour objectif d'informer et former un groupe particulier de migrants de retour à l'agroforesterie et à des techniques d'agriculture durable, fondées sur l'approche des jardins forestiers de TREES, ainsi qu'à des pratiques rémunératrices. Les participants ont suivi un cours à Sow Ranch, une ferme de démonstration proche de Medina Touat. Plusieurs hectares de terrain ont été alloués à l'établissement d'un périmètre agricole où les migrants de retour cultivent des fruits et des légumes qui contribuent à l'économie locale et à la sécurité alimentaire de l'ensemble de la communauté. Les activités permettent également de protéger l'environnement local en faisant obstacle à l'abattage des forêts avoisinantes pratiqué pour l'approvisionnement en bois de chauffage et en produits alimentaires, et jouent donc aussi un rôle dans l'atténuation des effets du changement climatique.

À la suite de manifestations d'intérêt pour ces activités de la part de membres de la communauté locale et d'autorités locales, le projet a été élargi à d'autres groupes que les migrants de retour, dans une démarche plus inclusive qui concourt désormais de manière croissante à renforcer la cohésion sociale. Plusieurs bureaux de l'OIM et autorités locales et nationales ont aussi exprimé leur intérêt pour une reprise du projet dans d'autres régions du Sénégal et dans d'autres pays.



Conseils utiles :

- Établir un partenariat avec un organisme spécialisé local qui pourra former les bénéficiaires à certaines techniques précises d'agriculture durable.
- Faire en sorte que les activités d'atténuation des effets du changement climatique puissent aussi produire un revenu régulier.

⁸⁷ Disponible à l'adresse <https://reliefweb.int/report/senegal/green-return-returning-migrants-rebuild-their-lives-trees-future-and-international> (en anglais) et à l'adresse https://medium.com/@ONUmigration_38700/au-s-%C3%A9n%C3%A9gal-les-migrants-de-retour-luttent-ensemble-contre-lexploitation-foresti%C3%A8re-c6347cf4abc4.

Niveau structurel

La présente section fournit aux organisations principalement chargées de la réintégration des orientations sur la manière de prendre systématiquement en considération l'environnement dans les programmes de réintégration. Les interventions structurelles ont pour objectif de mettre en place l'ensemble des conditions politiques, institutionnelles, économiques et sociales nécessaires à la durabilité des programmes de réintégration. Elles englobent des initiatives visant à garantir la participation, le renforcement des capacités et l'appropriation des principales parties prenantes, par exemple les autorités publiques nationales et locales, les organisations de la société civile ou les acteurs du secteur privé, et à renforcer ou établir des mécanismes de coordination afin que les considérations environnementales soient intégrées dans les programmes de réintégration.

Ces initiatives peuvent concerner, entre autres :

- Des activités de reforestation, de régénération des pâturages ou de réhabilitation des mangroves ;
- Des pratiques durables de gestion des terres et de réhabilitation des terres ;
- La gestion de l'eau et l'accès à l'eau ;
- L'énergie propre ;
- Des infrastructures et logements résistants aux aléas et des solutions fondées sur la nature pour faire face aux catastrophes et aux aléas.

Il est essentiel de mobiliser les autorités locales et nationales pour garantir un niveau minimal d'appropriation locale et de financement permanent. Au cas où cela ne serait pas possible, d'autres sources de financement peuvent être envisagées, comme la perception de faibles redevances sur l'eau destinée à la consommation domestique ou à la production agricole, ou sur les services de ramassage des déchets.

Chaque fois que cela est possible, en particulier si le projet dépasse le budget disponible dans le cadre du programme de réintégration, il conviendrait d'envisager des partenariats avec les autorités publiques nationales et locales, les organisations internationales, les organismes de développement, les entreprises du secteur privé, les organisations non gouvernementales internationales et les organisations de la société civile (y compris les associations de la diaspora). Par ailleurs, le projet devrait porter une attention toute particulière aux considérations d'égalité entre les sexes et d'intégration sociale.

Certains partenaires risquent de ne pas pouvoir fournir de soutien financier, toutefois ils pourraient être en mesure d'apporter des contributions en nature, comme des terres, une formation technique ou une aide à la supervision du projet. Par exemple, les autorités nationales peuvent apporter leur concours par l'intermédiaire des organismes et ministères techniques d'exécution, tels ceux qui sont responsables des infrastructures, du gouvernement local ou de la protection de l'environnement.

Pour garantir l'intégration adéquate de la dimension environnementale dans l'ensemble des cadres politiques, des structures de coordination et des initiatives en matière de réintégration, il faudrait prendre en considération les éléments ci-après.

Mobilisation et renforcement des capacités des parties prenantes et appropriation des initiatives par ces dernières

- Quels sont, au niveau national et local, les secteurs prioritaires dans lesquels un investissement est nécessaire pour pouvoir mettre en place des programmes de réintégration écologiquement viables ?
- Les parties prenantes concernées au niveau national (comme l'organe central responsable des mesures prises en matière de protection du climat) et les organisations internationales (comme l'OIT) ont-elles été consultées s'agissant de l'identification desdits secteurs ?
- A-t-il été procédé à un recensement des parties prenantes (publiques et privées) lors de la phase de conception du programme de réintégration afin d'identifier les partenaires pertinents et déterminer leur mandat, leur expérience, leurs compétences et leur capacité à soutenir le projet ?
 - *Par exemple, des contacts ont-ils été établis avec des entreprises de l'économie verte ?*
- Les partenaires (comme les organisations non gouvernementales, les organisations internationales, les parties prenantes nationales) ayant des mandats et une expérience en matière environnementale qui permettent de remédier à une possible absence de compétences internes ont-ils été consultés dans la perspective de concevoir et mettre en œuvre des programmes de réintégration qui prennent systématiquement en considération la dimension environnementale ?
- Les parties prenantes œuvrant sur les questions d'égalité entre les sexes, les groupes de population marginalisés et les communautés autochtones ont-ils été consultés dans la perspective de concevoir et mettre en œuvre des programmes de réintégration qui prennent systématiquement en considération la dimension environnementale ?
- Les parties prenantes concernées, y compris les chargés de dossier, ont-elles été formées au lien entre réintégration et environnement⁸⁸ ?
 - *Les chargés de dossier jouent un rôle crucial lorsqu'ils donnent aux migrants de retour des conseils sur les moyens de subsistance disponibles dans la zone de retour, de sorte qu'il est important d'améliorer leurs connaissances et de renforcer leurs compétences en la matière.*
 - *Une formation générique et, dans la mesure du possible, une formation adaptée à chaque pays ou à chaque région devraient être dispensées aux parties prenantes concernées qui œuvrent dans les programmes de réintégration, par exemple les fonctionnaires ou chargés de dossier locaux. Ces formations devraient se pencher sur les difficultés et possibilités environnementales communes que rencontrent les personnes et les communautés lorsqu'elles entreprennent des activités qui contribuent à la durabilité environnementale et qui favorisent la résilience face aux effets des changements climatiques et aux catastrophes.*

88 La division Migration, environnement et changement climatique (MECC) de l'OIM a élaboré le manuel [Migration, Environment and Climate Change : Training Manual](#) (en anglais seulement) avec le soutien de l'UE et du Fonds de l'OIM pour le développement. Ce manuel peut servir à former et à sensibiliser les décideurs et les praticiens au lien entre migration et environnement, et fournir des outils pratiques et concrets pour la formulation de politiques nationales et régionales permettant de faire face à cette question d'une importance cruciale. Bien que le manuel ne traite pas spécifiquement du lien entre réintégration et environnement, il peut servir de base et être adapté à l'organisation de sessions de formation dans le contexte d'un programme de réintégration. Pour plus d'informations, contacter la division MECC à l'adresse mecc@iom.int.

Pour une coopération internationale efficace

- Les possibilités d'établir des partenariats associant plusieurs parties prenantes et de cofinancer le projet de réintégration ont-elles été étudiées ?
- Des activités de sensibilisation ont-elles été menées dans les pays d'accueil et d'origine s'agissant des difficultés et possibilités environnementales liées à la réintégration dans le pays d'origine ?
- Ces activités de sensibilisation ont-elles ciblé les publics ci-après :
 - *Les autorités nationales et locales ;*
 - *Les agences pour l'emploi publiques et privées ;*
 - *Les organismes de formation ;*
 - *Les entrepreneurs privés ;*
 - *Les ONG œuvrant dans les domaines de la réintégration, de l'adaptation aux changements climatiques, de l'atténuation des changements climatiques, de la gestion et de la conservation des écosystèmes, de la réduction des risques de catastrophe ;*
 - *Les autres parties prenantes concernées, y compris les groupes de femmes, les groupes de population marginalisés, les populations autochtones et les personnes handicapées.*

Renforcement des cadres politiques nationaux

- Le projet de réintégration est-il coordonné et compatible avec les programmes d'économie verte et d'emplois verts qui existent au niveau national, de façon à garantir des débouchés à long terme et le plein engagement des parties prenantes locales et nationales ?
 - *Les travaux verts dans les domaines de l'adaptation aux changements climatiques et la réduction des risques de catastrophe sont habituellement financés au moyen de fonds publics et emploient beaucoup de main-d'œuvre⁸⁹. Bien que les emplois verts qui leur sont liés n'aient en général qu'une durée limitée, ces projets sont aussi susceptibles de créer des emplois à plus long terme, par exemple dans l'entretien des infrastructures construites ou l'exploitation agricole des terres réhabilitées, pour autant qu'ils soient bien coordonnés et compatibles avec les programmes d'emplois verts existants.*
 - *Quelles branches et fédérations d'employeurs sectorielles représentent ces secteurs⁹⁰ ?*
- Le projet s'accompagne-t-il d'activités politiques et de plaidoyer visant à garantir qu'une réintégration écologiquement viable fera partie intégrante des stratégies de migration et de développement locales et nationales et des politiques sectorielles pertinentes du pays d'origine⁹¹ ?
 - *Politiques de réintégration : promouvoir la durabilité environnementale et encourager la prise en considération systématique des difficultés et possibilités environnementales dans les initiatives de réintégration existantes.*
 - *Politiques de développement⁹² : mobiliser les groupes de la diaspora afin qu'ils investissent dans des projets de durabilité environnementale au niveau communautaire et que les membres de la diaspora qui ont les compétences nécessaires (travaux techniques, agronomie, gestion des déchets, etc.) apportent leur soutien technique.*

89 Pour un aperçu, voir OIT (2011) *Local investments for climate change adaptation : Green jobs through green works* (en anglais seulement).

90 Pour un examen plus détaillé de la mobilisation du secteur privé en faveur de la réintégration, voir la section 4.1.1 du *Manuel sur la réintégration* de l'OIM « Mobilisation des parties prenantes » (p. 148).

91 Ces éléments sont des suggestions et ne constituent pas une liste exhaustive. Il peut exister de nombreuses autres possibilités d'intégrer la dimension d'une réintégration écologiquement viable dans les cadres politiques nationaux, qui méritent d'être étudiées en fonction des caractéristiques de chaque pays.

92 Les politiques migratoires et de développement ont pour objectif de garantir que la migration apportera une contribution positive au développement social et économique des pays d'origine et de destination, tout en améliorant la situation des migrants et de leurs familles.

- *Politique de l'emploi : faciliter la reconnaissance des qualifications et de l'expérience utiles en matière d'environnement acquises à l'étranger par les migrants de retour et faciliter l'accès de ces derniers aux programmes d'appui stratégique au développement des compétences afin de permettre la création de petites et moyennes entreprises (PME) dans des secteurs intéressants pour l'économie verte.*
- *Politiques d'adaptation aux changements climatiques : intégrer les questions relatives à la réintégration dans les approches d'adaptation communautaires.*



Étude de cas n° 4: Atelier technique sur la réintégration résiliente face aux changements climatiques des migrants de retour à Rabat, au Maroc

En Afrique de l'Ouest, les problèmes environnementaux sont déjà à l'origine de flux migratoires depuis les zones rurales, où les moyens de subsistance dans les secteurs clés (agriculture, mines et pêche) sont largement tributaires des ressources naturelles. Dans le même temps, ces difficultés mettent en péril la pérennité de la réintégration pour les migrants de retour, en limitant leurs perspectives de subsistance et l'accès aux ressources naturelles.

Afin de débattre de ces défis et d'identifier les possibilités d'intégrer les dimensions environnementales dans les activités de réintégration, l'OIM a organisé un atelier de deux jours à Rabat, au Maroc, en juillet 2019⁹³. L'atelier s'est déroulé dans le cadre du projet de l'OIM *Mainstreaming Environmental Dimensions into Reintegration Support to Reduce the Effects of Climate Change on Migration in West Africa*, financé par le gouvernement français.

L'atelier a réuni des experts, des responsables politiques et des universitaires venus d'Afrique du Nord, d'Afrique subsaharienne et d'Europe pour échanger leurs connaissances et leurs bonnes pratiques en matière d'activités de réintégration écologiquement viable, bâtir une compréhension commune des possibilités et défis associés aux programmes y afférents et faire des recommandations sur la manière d'élaborer de tels programmes de réintégration.

Des ateliers analogues pourraient être organisés dans d'autres régions ou dans certains pays afin de susciter une prise de conscience et une mobilisation des responsables politiques et des praticiens en faveur de la création d'un environnement politique propice à la mise en place de programmes de réintégration écologiquement viables.



Conseils utiles :

- Créer un état d'esprit positif afin de favoriser l'échange de connaissances et de bonnes pratiques entre des participants ayant des domaines de compétence différents.
- Lorsque cela est possible, combiner les présentations et discussions en séance plénière et en petits groupes à des visites sur le terrain afin de donner un exemple concret des thèmes abordés.

93 Voir : <https://environmentalmigration.iom.int/climate-resilient-reintegration-returning-migrants-technical-workshop> (en anglais seulement).

Suivi et évaluation

La présente section fournit quelques indications aux membres du personnel chargés de la mise en œuvre et de la supervision des projets de réintégration individuels et communautaires, de même qu'aux spécialistes de l'évaluation internes ou externes. Elle devrait être lue en parallèle avec le module 5 du Manuel sur la réintégration, qui traite du suivi et de l'évaluation des programmes de réintégration et qui fournit des orientations générales sur des sujets fondamentaux, comme le choix des indicateurs et la manière d'entreprendre une évaluation. Les conseils et suggestions ci-après ne remplacent pas les outils spécialisés de suivi et d'évaluation au niveau des projets, qui sont mis à disposition par différentes sources. Par exemple, en fonction du thème central du projet, on peut consulter des outils de suivi et d'évaluation spécialisés adaptés à des projets locaux de développement économique, d'adaptation aux changements climatiques ou de réduction des risques de catastrophes⁹⁴.

Pour assurer une bonne intégration des dimensions environnementales dans le suivi et l'évaluation, il convient de tenir compte des éléments ci-après.

Suivi

Lors du suivi des programmes de réintégration durables et des progrès accomplis vers la réalisation des résultats visés, les préoccupations environnementales auxquelles ces programmes entendent répondre devraient être abordées dans le cadre de questions comme celles qui suivent :

- Pouvez-vous décrire la réussite dans le contexte de ce programme de réintégration ?
- De quelle manière est-il prévu de parvenir à la réussite ?
- Quels éléments factuels sont nécessaires pour démontrer la réussite du programme ?

Pour atteindre cet objectif, il faudrait se poser les questions suivantes :

- Les enjeux environnementaux ont-ils été pris en considération dans l'analyse de la situation et des problèmes réalisée durant la phase de conceptualisation du projet ?
- *Une évaluation de l'environnement est-elle nécessaire ?*
- Les liens souhaités entre le programme de réintégration visé et les résultats environnementaux attendus sont-ils clairement exprimés ?
- Les buts à atteindre pour réaliser les résultats sont-ils énoncés ?
- La façon dont seront mesurés les progrès vers la réalisation de ces résultats est-elle décrite ?
- Les aspects environnementaux ont-ils été inclus dans la logique et les hypothèses qui sont à la base de la théorie du changement, y compris les trajectoires indiquant « comment et pourquoi » se produisent les changements ? Par exemple :

SI les migrants de retour sont formés (en fonction de leurs besoins et de leur motivation) et soutenus par des initiatives visant à leur fournir des moyens de subsistance durables ;

ALORS ils acquerront de nouvelles connaissances et compétences professionnelles en matière d'environnement qui pourront les aider à s'engager dans des activités de l'économie verte et à gagner un salaire, ce qui pourrait par la suite avoir une incidence positive sur leurs revenus. L'incidence positive sur leurs revenus peut améliorer leur bien-être social et économique et, à terme, augmenter leur résilience. L'effet positif de l'économie verte

⁹⁴ Voir, par exemple : www.adaptation-undp.org/projects/spa-community-based-adaptation-project (en anglais seulement).

est également susceptible de réduire la dégradation de l'environnement et de favoriser l'adaptation face aux changements climatiques.

PARCE QUE

- i) de meilleures connaissances et compétences en matière d'environnement augmenteront le pouvoir d'agir des migrants de retour face aux questions environnementales et en faveur du développement local ; ou
- ii) il a été remédié à des facteurs incitant à la migration tels que la dégradation de l'environnement ou l'absence de moyens de subsistance durables ; ou
- iii) lorsque les migrants de retour ont le pouvoir d'agir sur la conception et la mise en œuvre de solutions durables fondées sur des éléments factuels et se les approprient, les chances sont plus grandes qu'ils continuent de profiter des avantages qui en découlent pour stabiliser leurs conditions de vie sur place.

- Les aspects environnementaux apparaissent-ils dans le cadre et la matrice des résultats (activités, produits, effets directs, objectifs)⁹⁵ ?
- Les outils de collecte de données de suivi incluent-ils des questions pertinentes sur des éléments environnementaux ?
- Les outils de collecte de données de suivi incluent-ils des questions pertinentes sur l'égalité entre les sexes et l'intégration sociale ?
- Les membres du personnel chargés du suivi sont-ils à même d'intégrer les aspects environnementaux dans les plans de suivi et les outils de collecte de données ?
- Des éléments de durabilité environnementale sont-ils intégrés dans les supports de connaissances ?
- Des enseignements tirés des initiatives précédentes pourraient-ils être intégrés dans le projet ?
- Quels enseignements peuvent être documentés durant la période de mise en œuvre du projet et comment peuvent-ils être utilisés pour éclairer et ajuster les programmes en cours et les futurs programmes connexes ?

Évaluation

Les évaluations sont recommandées pour tous les programmes de réintégration durables ; le type, la portée, le calendrier et l'approche de ces évaluations dépendent de leur utilisation prévue. Lors de la conception d'une évaluation portant sur un programme de réintégration durable, il convient de prendre en considération les éléments environnementaux pour identifier les informations qui seront nécessaires, auprès de qui les trouver, ainsi que la manière dont les informations recueillies seront utilisées.

Les points supplémentaires ci-après doivent aussi être examinés lors des évaluations :

- Une composante évaluation a-t-elle été intégrée au budget et au plan de travail du programme ?
- Les questions environnementales ont-elles été prises en considération dans la conception et les critères de l'évaluation (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact, viabilité) ?
- L'évaluateur a-t-il les compétences et connaissances nécessaires pour évaluer les questions environnementales en même temps que les questions liées à la réintégration durable des migrants de retour ?

⁹⁵ Voir le tableau 5.4 : Cadre de suivi des résultats du *Manuel sur la réintégration* de l'OIM (p. 196).

Exemples d'indicateurs (non définitifs, ils dépendent de la portée du projet)

Exemples d'indicateurs au niveau des effets directs (ventilés, dans la mesure du possible, par sexe, âge, appartenance ethnique et type de répondant) :

- Pourcentage des migrants de retour et des membres de la communauté non migrants qui déclarent travailler dans les secteurs verts (données de référence nécessaires) ;
- Pourcentage des responsables locaux, des membres de la communauté non migrants et des migrants de retour qui déclarent être satisfaits des initiatives environnementales et des solutions durables mises en œuvre dans le cadre du projet ;
- Pourcentage des migrants de retour, des membres de la communauté non migrants et des principales parties prenantes (étatiques et non étatiques) qui déclarent être en mesure d'appliquer les compétences et connaissances acquises grâce à la formation dispensée par l'OIM dans le cadre du projet (6 à 12 mois après la formation ; ventilé par type de formation) ;
- Nombre de solutions et de réponses de réintégration écologiquement viables mises en œuvre par les principales parties prenantes (étatiques et non étatiques) avec l'appui du projet (ventilé par type de solution et de réponse) ;
- Nombre de documents stratégiques liés à la réintégration (stratégies, cadres, politiques, plans) ayant été mis à jour de manière à tenir compte de considérations environnementales avec l'appui du projet ;
- Pourcentage des acteurs publics et privés qui déclarent participer à des initiatives de l'économie verte soutenues par le projet (données de référence nécessaires).

Exemples d'indicateurs au niveau des produits (ventilés, dans la mesure du possible, par sexe, âge, appartenance ethnique et type de répondant) :

- Nombre de migrants de retour, de membres de la communauté non migrants et de principales parties prenantes (étatiques et non étatiques) formés à la gestion durable des écosystèmes, à la conservation des ressources naturelles, à l'adaptation aux effets des changements climatiques et à la réduction des risques de catastrophe (ventilé par type de formation) ;
- Nombre de migrants de retour, de membres de la communauté non migrants et de principales parties prenantes (étatiques et non étatiques) qui obtiennent une note supérieure ou égale à 80 pour cent dans un questionnaire à remplir après la formation ;
- Pourcentage des membres de la communauté non migrants qui déclarent avoir l'intention d'appliquer les nouvelles compétences et connaissances acquises grâce à la formation dispensée par l'OIM dans le cadre du projet (immédiatement après la formation) ;
- Nombre d'ateliers organisés sur la gestion durable des écosystèmes, la conservation des ressources naturelles, l'adaptation aux effets des changements climatiques et la réduction des risques de catastrophe (ventilé par type d'atelier) ;
- Nombre de communautés bénéficiant des initiatives environnementales locales soutenues par le projet ;
- Nombre de nouvelles initiatives environnementales locales soutenues par le projet auxquelles participent des migrants de retour ;
- Nombre de bénéficiaires ayant participé à une formation professionnelle en matière d'environnement dans le cadre du projet ;
- Nombre de rapports d'évaluation de l'environnement soutenus par le projet actuellement disponibles.

DOCUMENTS UTILES

Adaptation au changement climatique au niveau local

Organisation internationale du Travail (OIT)

2011 [Local Investments for Climate Change Adaptation: Green Jobs through Green Works](#). OIT, Genève.

Économie verte et emplois verts

Organisation internationale du Travail (OIT)

2015 [Anticipating skill needs for green jobs: A practical guide](#). OIT, Genève.

Ressources en ligne de l'OIT

2015 [Le Programme des emplois verts de l'OIT](#). OIT, Genève.

2016 [En quoi consiste un emploi vert ?](#) OIT, Genève.

s.d. [Guide de ressources sur les emplois verts](#). OIT, Genève. Propose plusieurs documents et outils.

Partenariat des Nations Unies pour l'action en faveur d'une économie verte (PAGE)

2013 [Le PAGE](#) est une alliance de cinq agences de l'ONU (le PNUE, l'OIT, l'UNITAR, l'ONUDI et le PNUD) soutenue par huit donateurs. L'initiative a été établie en 2013 afin de fournir aux pays l'aide nécessaire pour la planification et la mise en œuvre de leur transition vers un modèle économique plus vert et plus inclusif.

Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE)

2011 [Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication](#). PNUE, Genève.

Lien entre environnement et migration

Ionesco, D., D. Mokhnacheva et F. Gemenne

2017 [Atlas des migrations environnementales](#). Routledge, Londres.

Organisation internationale pour les migrations (OIM)

2013 [Compendium of IOM Activities in Disaster Risk Reduction and Resilience](#). OIM, Genève.

2014 [Migration, environnement et changement climatique : données à l'usage des politique – Glossaire](#). OIM, Genève.

2014 [IOM Outlook on Migration, Environment and Climate Change](#). OIM, Genève.

2016 [Migration, environnement et changement climatique : Manuel de formation \(Guide pour les facilitateurs\)](#). OIM, Genève⁹⁶.

s.d. [Portail sur la migration environnementale](#). OIM, Genève.

s.d. [Country Profiles \(Assessments\)](#). OIM, Genève.

s.d. [Policy Brief Series](#). OIM, Genève.

UK Foresight

2011 [Migration and Global Environmental Change: Future Challenges and Opportunities. Final Project Report](#). The Government Office for Science, Londres.

⁹⁶ Pour plus d'informations, contacter la division MECC : mecc@iom.int.

Programme en matière de durabilité environnementale⁹⁷

Organisation internationale pour les migrations (OIM)

- 2017 *Rapport annuel 2017*, Conseil, cent neuvième session, 18 juin.
- 2018 *Rapport annuel 2018*, Conseil, cent dixième session, 12 juin.
- 2019 *Point sur les politiques et pratiques afférentes à la thématique migration, environnement et changement climatique et sur le programme de l'OIM en matière de durabilité environnementale*, Comité permanent des programmes et des finances, vingt-quatrième session.

Restauration des terres

L'Initiative Grande muraille verte

- 2007 Lancée par l'Union africaine, cette initiative menée par des Africains vise à restaurer les terres dégradées d'Afrique et transformer des millions de vies dans l'une des régions les plus pauvres au monde, le Sahel.

L'Initiative 3S

- 2016 *L'Initiative 3 S Durabilité, Stabilité et Sécurité* est une initiative intergouvernementale dirigée conjointement par le Maroc et le Sénégal (le secrétariat étant assuré par l'UNCCD), qui a pour but de fournir 2 millions d'emplois sur 10 millions d'hectares de terres réhabilitées en Afrique. Un grand nombre des interventions planifiées dans le cadre des programmes ciblent la migration (afin de réduire l'émigration interne et de faciliter la migration de retour).

97 En 2017, l'OIM a lancé son programme en matière de durabilité environnementale, avec pour objectif de placer les principes de durabilité environnementale au centre des préoccupations de l'Organisation (C/109/4). Conformément aux engagements et aux normes auxquels souscrivent les Nations Unies, l'OIM a pris l'engagement institutionnel d'améliorer la durabilité environnementale de ses opérations aux trois niveaux différents que constituent les stratégies et les politiques, les programmes et les projets, les structures et les opérations.

