

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 domicile<sup>1</sup>, 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.

<sup>1</sup> 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'intéressé<sup>2</sup>. 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 État<sup>3</sup>. 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 accepté<sup>4</sup>. 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 décision<sup>5</sup>. 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 réintégration<sup>6</sup>.

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'origine<sup>7</sup>. 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 expiré<sup>8</sup>. 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 œuvre<sup>9</sup>.

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 nécessités 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 civique<sup>10</sup>.

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 suivante<sup>11</sup> :

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

<sup>9</sup> 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).

<sup>10</sup> Adapté de *IOM Glossary on Migration*, 2019.

<sup>11</sup> 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'étranger<sup>12</sup>.

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.

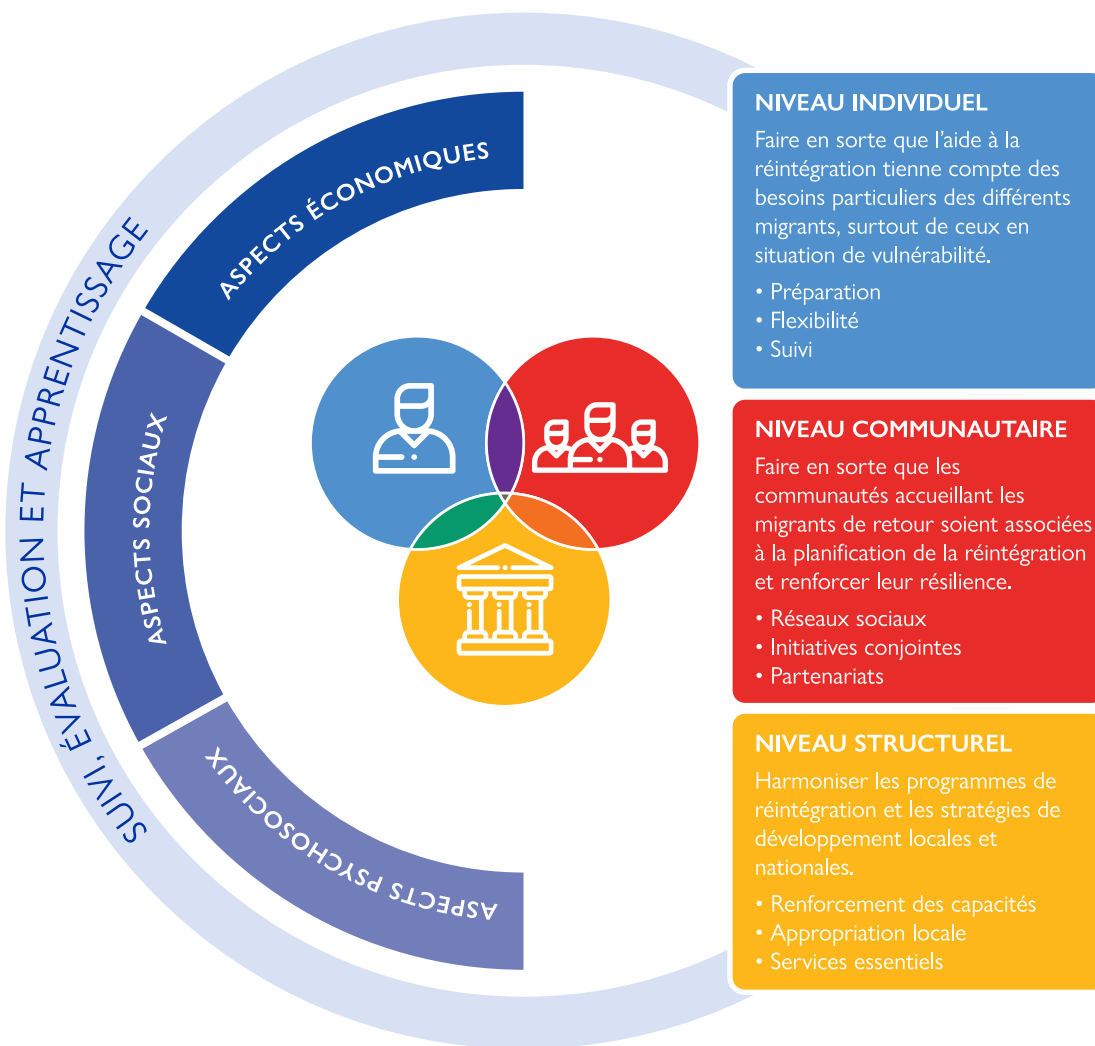
À chacun de ces niveaux, l'approche intégrée de l'OIM porte sur trois angles de la réintégration :

- 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 données<sup>13</sup>.

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](#).

<sup>13</sup> 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 ?<br>→ 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 ?<br>→ Existe-t-il des régimes d'assurance fournissant des soins gratuits ?<br>→ Quel est leur coût ?<br>→ 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 ?<br>→ Les drogues et médicaments, en particulier les substances psychotropes, sont-ils disponibles à chaque niveau de soins (primaire, secondaire et supérieur) ?<br>→ 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 ?<br>→ 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><b>1. Présélection</b></p>  | <p><input type="checkbox"/> <b>Donner la priorité aux zones locales affichant un taux élevé de retour ou de retours escomptés.</b> 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><b>2. Recensement</b></p>   | <p><input type="checkbox"/> <b>Recenser les entités ou groupes présents aux niveaux local et national qui :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 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</li> <li>→ 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.</li> </ul> <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><b>3. Analyse</b></p>     | <p><input type="checkbox"/> <b>Analyser le rôle, la volonté de collaborer, les attentes, les capacités et les besoins de chaque partie prenante.</b> 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"> <li>→ Quels sont le rôle, les principales fonctions et les résultats de cet acteur en matière de réintégration dans le contexte national/local ?</li> <li>→ 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 ?</li> <li>→ 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 ?</li> </ul> |

- 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 travail<sup>14</sup>**

| 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<br><br>(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<br><br>(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<br><br>(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](http://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 réintégration<sup>15</sup>, 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

<sup>15</sup> 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.