

LA PARTICIPATION ET L'ENGAGEMENT DE LA COMMUNAUTÉ



MESSAGES CLÉS

- ▶ La participation de la population du camp dans la prise de décision et la vie quotidienne du camp contribue à assurer que les programmes sont équitables et efficaces.
- ▶ La participation peut avoir un impact positif sur la santé, le bien-être et la sûreté des résidents du camp et de l'équipe.
- ▶ Il faut s'assurer tout particulièrement que tous les groupes peuvent participer, y compris les personnes ayant des besoins spécifiques et/ou les personnes marginalisées ou ne participant pas à la prise de décision.
- ▶ Si le développement des structures et des procédures de participation peut exiger un effort ciblé et des ressources supplémentaires, c'est une façon essentielle de renforcer la dignité, en réduisant la vulnérabilité et en aidant à développer une capacité locale, sans miner les stratégies de survie des individus en temps de crise.
- ▶ La participation doit se baser sur les évaluations des structures existantes qui peuvent être utilisées pour soutenir les méthodes participatives.
- ▶ Si les approches participatives doivent respecter la culture locale, il faut prendre sérieusement en compte les relations de pouvoir ancrées dans la culture pouvant être fondées sur l'exploitation d'autrui ou être oppressives.
- ▶ La participation et l'engagement de la communauté peuvent prendre de nombreuses formes et doivent être planifiés et intégrés à toutes les étapes du cycle du projet – conception, planification, mise en œuvre, contrôle et évaluation – et lors de toutes les phases du cycle de vie d'un camp – de la conception et l'installation, à la fermeture.

INTRODUCTION

Il est vital de ne pas oublier que la participation est un droit de l'Homme de base et qu'elle sous-tend beaucoup d'autres droits. Il est inscrit dans l'article 27(1) de la Déclaration universelle des droits de l'homme que «toute personne a le droit de prendre part librement à la vie culturelle de la communauté, de jouir des arts et de participer au progrès scientifique et aux bienfaits qui en résultent.».

Le but de ce chapitre est de fournir aux agences de gestion de camp les aperçus nécessaires pour s'assurer que les résidents de camp sont responsabilisés pour jouer un rôle actif dans la prise de décision et dans la vie quotidienne de la communauté du camp. La participation et l'engagement de la communauté sont un vaste sujet et ce chapitre vise à sensibiliser le lecteur, il ne s'agit pas d'une liste exhaustive de méthodologies. Veuillez vous reporter aux conseils supplémentaires fournis dans les sections outils et lectures et références à la fin de ce chapitre.

La participation et l'engagement s'inscrivent dans tous les groupes sociaux et sont fondamentaux pour développer et renforcer le bon fonctionnement de la communauté. La dynamique d'une structure participative donnée est déterminée par la/les culture(s) du groupe et ses/leurs croyances, standards, valeurs et ses rapports de force. La meilleure pratique pour une agence responsable de la gestion de camp consiste à observer et comprendre les structures existantes ou participatives et leur dynamique dans le camp, et à les utiliser, les soutenir et les renforcer, afin d'assurer un environnement de travail fonctionnel et vivant qui respecte la culture locale et maximise les compétences et les capacités locales.

Le but de la participation dans les installations de camp n'est pas juste de garantir que différents groupes ont une voix, mais qu'ils sont entendus et capables de prendre part à la prise de décisions cruciales qui affectent leurs vies. Il existe une différence fondamentale entre la consultation et la participation. Si une agence responsable de la gestion de camp ne consulte pas la communauté, cela peut engendrer des frustrations considérables, mais ne pas agir en conséquence après consultation ou ignorer les recommandations peut s'avérer bien pire.

Les humanitaires font parfois l'erreur de supposer que la participation est automatiquement perçue comme une «bonne chose» par tous. Si la communauté humanitaire a tendance à privilégier une approche équitable et complète, ce n'est pas la norme pour de nombreuses cultures. Les agences de gestion de camp peuvent donc se trouver en décalage avec la population dans ce domaine. C'est pourquoi il est essentiel qu'elles comprennent le contexte et trouvent un équilibre entre les sensibilités culturelles et le fait de donner une voix à ceux qui ne seraient pas entendus autrement.

Cela peut demander beaucoup de temps et nécessiter des efforts ciblés pour assurer une participation efficace, ainsi que l'engagement de la communauté. La prise de décision ou la réalisation des tâches peuvent être ralenties pour ces raisons.

Il arrive que les agences de gestion de camp aient à prendre des décisions sans bénéficier de la pleine participation des résidents auxquels elles feraient normalement appel – surtout quand des vies sont en jeu. Il y a un équilibre à trouver. Les agences de gestion de camp, tout en recherchant la participation la plus large possible, peuvent avoir à prendre des décisions rapides, urgentes et judicieuses avec un groupe de personnes plus restreint.

Les attentes concernant la participation doivent être claires et avoir fait l'objet d'un accord entre la population déplacée et l'agence responsable de la gestion de camp. Il est important que les attentes soient transparentes et bien gérées. Les attentes des résidents du camp ou de l'agence responsable de la gestion de camp concernant les initiatives participatives peuvent être trop importantes par rapport à ce qui est réellement réalisable. Pour certains, une participation réussie se mesure au gain personnel plutôt qu'au gain collectif. Quand cela est le cas, promouvoir la participation de la communauté peut devenir un exercice compliqué et décevant. L'agence responsable de la gestion de camp doit être réaliste, transparente et spécifique sur ce qui peut être réalisé vis-à-vis de chaque personne impliquée.

Qu'entendons-nous par participation et engagement de la communauté ?

Pour tous les humanitaires, le but de la participation est d'inclure les principaux intervenants. Dans le contexte de la gestion de camp, la participation implique que les résidents, et dans certains cas, la communauté hôte, prennent part aux discussions et à la prise de décision concernant la vie quotidienne du camp. Cela comprend la façon dont il est installé, dirigé, entretenu, maintenu et la façon dont sont faits les ajustements pour assurer une protection maximum et équitable et une prestation de services pour tous les résidents.

La participation peut prendre plusieurs formes et elle doit être planifiée et mise en œuvre dans le cadre du cycle de programme complet :

- Pendant les évaluations
- Dans le cadre de la planification stratégique et de la conception
- Par le biais de la mise en œuvre
- Pendant le contrôle
- Lors des processus d'évaluation

Le but ultime de la participation est d'engendrer un sentiment de responsabilité – les résidents s'investissent et sont responsables du camp et des activités qui s'y déroulent.

La participation doit être comprise comme un processus en cours, un moyen d'établir une coordination entre les agences et les personnes déplacées pour faire respecter les droits, atteindre des objectifs, améliorer l'assistance et réduire la vulnérabilité.

! La participation de la communauté est un processus planifié par lequel les individus et les groupes appartenant à la communauté déplacée identifient et expriment leurs propres opinions et besoins, et où l'action collective est utilisée pour refléter ces opinions et satisfaire ces besoins.

Pourquoi la participation est-elle si importante ?

Les populations vivant dans des camps ou des installations du même type en temps de conflit ou suite à une catastrophe naturelle sont plus vulnérables à la privation, aux violations de leurs droits de base, à la violence et aux mauvais traitements. Les populations déplacées peuvent se sentir privées de leur autonomie, vivant à un endroit qui n'est pas chez eux et qui ne leur donne pas accès à de nombreuses ressources – comme un foyer, une terre ou un travail – qui leur apportent sécurité et indépendance en temps normal. Dans une installation de camp, les communautés sont dans une large mesure dépendantes des biens des autres et de services qu'elles sont normalement capables de fournir à elles-mêmes et à leurs familles. La participation, en particulier dans la gouvernance, atténue ces effets en rendant du pouvoir aux individus – en renforçant l'autonomie et en donnant une impression d'accomplissement, d'influence et de contrôle – restaurant ainsi une partie de la dignité dont ils ont été privés. Cela donne aux gens une opportunité de faire des choix qui restaurent un semblant de normalité, leur permettant d'être le sujet et non l'objet de leurs propres vies. La participation et l'engagement créent des opportunités permettant aux individus de résoudre leurs problèmes et peuvent mener à une plus grande estime de soi et aider à dépasser un traumatisme.

La participation est importante car :

- Elle renforce la dignité et l'estime de soi
- Elle aide à garantir que les interventions sont appropriées et efficaces
- Elle élève les standards au sein du camp
- Elle développe des compétences qui serviront après la vie dans le camp
- Elle rend aux individus le contrôle de leur propres vies – diminue la dépendance et renforce l'autonomie

La participation peut avoir un impact positif non seulement sur les résidents du camp, mais aussi sur le personnel du camp. Une participation bien gérée crée un environnement de confiance plus ouvert, dans lequel les résidents et le personnel se sentent respectés et sont en mesure de communiquer leur points de vue et d'apporter leur contribution. Cet environnement donne lieu à une plus grande transparence et une plus importante responsabilité et peut combattre les conflits et la corruption. La participation contribue à développer un sentiment de responsabilité et ce qui en résulte est susceptible d'avoir un impact positif sur la réalisation des objectifs généraux. Par exemple, quand la communauté déplacée est

activement et directement impliquée dans des activités comme la construction des infrastructures de nettoyage, elle prend généralement plus de responsabilités pour leur maintenance et leur entretien.



L'approche participative du nettoyage des camps au Sri Lanka

Les camps du Sri Lanka, après le tsunami, étaient confrontés au problème de la gestion des ordures. Les camps étaient petits et généralement jonchés de débris, dont seule une partie était ramassée par les conseils municipaux. Utilisant le concept bouddhiste de shramadana ('don du travail'), tout le monde dans un camp – les résidents et le personnel de gestion de camp (site) – s'est rassemblé pour un jour de «nettoyage» avec des outils fournis par l'agence responsable de la gestion de camp. Par la suite, des communautés de camp ont été établies pour contrôler et travailler avec des prestataires de services privés et du gouvernement local qui sont à présent employés pour exercer un meilleur contrôle des ordures.

Quels sont les différents niveaux de participation ?

Comme indiqué ci-dessus, le but ultime de la participation est un sentiment de responsabilité. Selon la phase de la catastrophe et le contexte particulier, l'agence responsable de la gestion de camp peut planifier tous les niveaux ou un ensemble de «niveaux» de participation et une variété de stratégies et de méthodologies d'engagement. Cette «échelle de participation» est un moyen utile de comprendre dans quelle mesure la communauté est engagée :

| DEGRÉ DE PARTICIPATION | DÉFINITION |
|--------------------------|---|
| Responsabilité | La communauté contrôle la prise de décision. |
| Interaction | La communauté est pleinement impliquée dans la prise de décision avec les autres acteurs. |
| Fonctionnel | La communauté remplit uniquement un rôle donné avec un pouvoir de décision limité (par exemple, former un comité de l'eau supervisé par un membre de l'équipe d'une ONG). |
| Motivation Matérielle | La communauté reçoit des biens ou de l'argent liquide en retour d'un service ou pour avoir joué un rôle. |
| Consultation | On demande son opinion à la communauté sur ce qu'elle aimerait voir, mais son opinion a un pouvoir limité sur la prise de décision. |
| Transfert d'informations | Les informations sont recueillies auprès de la communauté, mais elle n'est pas impliquée dans les discussions consécutives influençant les décisions. |
| Passif | La communauté est informée des décisions et des actions, mais n'a pas son mot à dire concernant le processus ou le résultat. |

QUESTIONS CLÉS

OBTENIR LA PARTICIPATION

Pour l'agence de gestion, il existe de nombreuses façons d'encourager et développer la participation, mais la plus commune se fait par le biais des groupes représentatifs. Après avoir évalué le contexte et les structures participatives existantes, la gestion de camp travaille à des moyens de les soutenir et les développer et/ou les ajuster pour garantir une participation aussi représentative que possible. D'autres moyens impliquant les populations de camp comprennent les mécanismes de rétroaction et de plaintes, la formation, les campagnes d'informations et l'emploi des résidents du camp. Les membres de la communauté hôte peuvent aussi en tirer avantage s'ils prennent part à ces mécanismes.

Évaluer les structures sociales existantes

Dans une installation de camp, la population est rarement homogène. Elle peut être originaire de différentes zones géographiques et se différencier par l'ethnicité, la langue, la religion et/ou le travail/les modes de subsistance. Prendre en compte cette diversité, assurer que tout le monde est représenté et que les différences sont gérées peut se révéler être un aspect compliqué de la participation

efficace. Toutefois, les groupes issus de populations déplacées partageront sans aucun doute des points communs. Ils peuvent venir du même groupe de villages ou de la même région, ou peut-être qu'ils appartiennent au même groupe ethnique ou parlent la même langue.

Dans un contexte donné, des structures sociales établies et cohésives peuvent déjà être présentes au sein du camp, ailleurs il peut y avoir des structures sociales multiples, disparates et/ou mal fragmentées – cohésion limitée dans le meilleur des cas et tensions et conflits au pire. Par ailleurs, les populations de camp changent et sont souvent très transitoires, avec des éléments essentiels de la population vivant et/ou arrivant à différents moments. Tout cela est contextuel. Tout un village peut être rapidement délocalisé et transformé en un camp homogène, alors qu'un autre camp peut contenir des personnes d'origines très diverses et se stabiliser avec le temps. La situation la plus commune se trouve quelque part entre ses extrêmes. En général, les personnes originaires de plusieurs communautés arrivent au camp à différents moments, leurs structures de leadership respectives étant plus ou moins intactes.

L'agence responsable de la gestion de camp a pour rôle de déterminer quelles différentes structures sociales et de leadership existent dans le camp, quel est leur statut et de quelle manière elles peuvent être mises à profit dans le développement de la participation.

Exemples de structures participatives

La représentation, la participation et l'engagement peuvent prendre plusieurs formes et employer une variété d'outils et de méthodologies. Cela comprend :

- Les groupes communautaires
- Les groupes de discussion
- Les comités de camp pour les secteurs techniques (et les sous-comités)
- Les comités de camp pour les problèmes interdisciplinaires
- Les groupes de plaidoyer
- Les groupes d'intérêt
- Les comités de doléance
- Les groupes de travail ou de projet
- Employer les résidents du camp comme bénévoles ou employés payés.

Tous ces groupes ne sont pas censés être obligatoirement présents dans une installation de camp.

La gestion de conflit

Aussi petites, cohésives et bien organisées que puissent être les structures de leadership et de représentation d'un camp, la participation à tout forum social, dans presque toutes les cultures, mène inévitablement et fréquemment à des situations de divergences d'opinions et de désaccords. Bien souvent, cela donne lieu à des tensions et parfois à des conflits. C'est simplement la nature humaine. Elle est souvent exacerbée dans un camp où la vie est plus stressante que d'habitude. La population peut être excessive, les ressources peuvent manquer, des comités inhabituels peuvent cohabiter et les sentiments d'insécurité, d'ennui, de peur et de ressentiment peuvent être exacerbés. Les agences de gestion de camp doivent être préparées à gérer ces situations et donner à leurs équipes les pleins pouvoirs pour les gérer efficacement, dans le cadre de leur stratégie participative.

Cela peut impliquer de fournir une formation en communication efficace à l'équipe et aux résidents – par exemple : compétences en communication non-violente, médiation de conflit et formation en gestion ; utiliser et appliquer des codes de conduite ; offrir un suivi aux plaintes, et utiliser des procédures pour supprimer ou remplacer des appartenances de groupe. Cela impliquera également des procédures de sécurité pouvant être mises en œuvre pour protéger les individus si une situation devient incontrôlable.

Le bâton d'orateur

Un exemple simple, mais efficace d'outil de communication à utiliser avec les groupes représentationnels est le «bâton d'orateur», pour garantir que chacun parle à son tour dans les débats et que les autres écoutent. C'est simplement un bâton qui doit être tenu par la personne qui parle. A tout moment, les personnes ne portant pas le bâton sont obligées d'écouter jusqu'à ce que viennent leur tour de parler. Cela peut constituer un moyen efficace d'éviter que certaines voix dominent et qu'un débat animé dégénère en algarade.

Les responsables communautaires

Lorsque le degré de cohésion est suffisant pour permettre aux leaders d'être identifiés, l'agence responsable de la gestion de camp doit s'assurer de mettre à disposition un espace abrité pour qu'ils puissent se rencontrer dans un endroit confortable. Dans certains cas, des fournitures comme des carnets de notes et des crayons, du matériel de sport et de divertissement peuvent être fournis. De nombreuses réunions entre l'agence responsable de la gestion de camp et les groupes de leaders doivent avoir lieu et les groupes et les représentants doivent prendre part à la planification, au contrôle et à l'évaluation de la prestation de services et de la protection.

Les mandats et les objectifs de chaque groupe, en particulier ceux prenant des décisions au nom de la population du camp, doivent être développés. Un code de conduite établissant des directives éthiques et des procédures de destitution ou de réélection peut s'avérer nécessaire.

Les leaders communautaires forment une vaste catégorie entièrement dépendante du contexte. Ils peuvent être :

- Élus
- Autoproclamés
- Traditionnels
- Religieux
- Des personnes fortes ou charismatiques s'étant fait connaître pendant que la communauté était en crise

En général, les leaders communautaires sont un actif important pour une agence responsable de la gestion de camp et sont facilement identifiés en interrogeant les résidents du camp. Il est important de comprendre qui les leaders représentent et de savoir s'ils disposent tous du même niveau de représentativité et d'autorité. Par exemple, s'ils sont leaders de différents villages ou prétendent représenter des groupes de villages.

Il est également essentiel que chaque individu dans le camp soit représenté d'une manière ou d'une autre, les lacunes doivent donc être identifiées, surtout pour les groupes ayant des besoins spécifiques. Demander aux leaders de dessiner une carte montrant leurs différents partisans ou zones géographiques peut aider à mettre en évidence des recouvrements ou des lacunes.

S'ils ne sont pas déjà organisés selon les structures traditionnelles, il est utile de le faire en désignant des groupes géographiques ou des leaders de secteur. Dans les très grands camps, il peut s'avérer nécessaire d'encourager plusieurs niveaux hiérarchiques (par exemple désigner des leaders communautaires, de groupe et de secteur) de sorte que l'agence responsable de la gestion de camp puisse s'adresser directement à un nombre gérable d'individus agissant comme porte-parole de leur circonscription.

Dans certains cas, de nombreuses personnes peuvent revendiquer un rôle dans la communauté, à tel point qu'une agence extérieure est presque incapable de savoir avec qui communiquer. Dans ces cas-là, il est possible que la seule approche consiste à prendre tout à la base et demander à la communauté de désigner des représentants et/ou sélectionner son/ses leader(s). Les leaders communautaires traditionnels peuvent se sentir menacés ou négligés dans des situations de nouveau leadership. Élire et/ou sélectionner les personnes de pouvoir et représentatives doit être fait de manière intelligente, avec précaution et respect. Cela doit être fait d'une façon qui n'interdit à personne de se proposer et de participer volontairement. L'agence responsable de la gestion de camp doit être au courant

des activités d'exploitation ou de manipulation entreprises par les personnes dont le but est de conquérir le pouvoir ou en faire un mauvais usage.

! Dans toute initiative de leadership et de participation, l'équilibre entre les différents groupes (sexe, ethnicité, religion), doit être pris en compte et le choix des participants doit refléter idéalement les proportions de leur groupe par rapport à la population du camp.

Les défis de capacité de gestion de camp de personnes déplacées – Témoignage sur le terrain

«Une stratégie clé utilisée pour développer la capacité de gestion de camp a été la formation des résidents de camp de personnes déplacées à occuper un rôle important dans la gestion de leurs propres sites. Les camps ici sont de plus en plus dirigés par des résidents, à mesure que les agences et les autorités deviennent moins actives après la phase d'urgence. Les personnes déplacées rencontrent souvent plus de difficulté à coordonner les prestataires de services pour obtenir l'assistance requise. Le manque d'accès téléphonique et de mécanismes fiables et le manque de légitimité dans la communication directe de leurs besoins aux prestataires de services, sans le soutien des autorités ou des agences, peuvent rendre compte de cette situation.»

Les groupes communautaires sont généralement constitués de personnes ayant une caractéristique commune – par exemple des femmes, des adolescents ou des personnes âgées. Dans les grands camps, il peut y avoir plusieurs groupes au sein de chaque catégorie. Il est important de les impliquer dans les questions de gouvernance. Si une culture peut déconseiller aux femmes et aux jeunes d'occuper des rôles de leadership direct, l'agence responsable de la gestion de camp peut encourager à accepter des représentants de ces groupes. Les groupes communautaires peuvent également défendre, au sein de la grande structure de coordination ou directement auprès de l'agence responsable de la gestion de camp, les questions qui les concernent. Par exemple, les groupes de jeunes peuvent rechercher des opportunités pédagogiques ou professionnelles.

Selon les cas, la formation des groupes communautaires peut être un élément largement utilisé ou accepté de la culture d'une communauté, ou pas. En général, les réunions en petits groupes sont indiquées et perçues comme une force positive dans un environnement de camp. Cela peut être particulièrement vrai quand d'autres opportunités sociales peuvent manquer ou sont perturbées, et doit par conséquent être encouragé.

Les groupes de discussion sont une des méthodes d'estimation participative exposée en avant dans The UNHCR Tool for Participatory Assessment in Operations. Les groupes de discussion permettent de comprendre et d'analyser certains sujets. Le groupe est sélectionné sur la base d'une caractéristique commune – comme le sexe, l'âge ou le statut socio-économique. La discussion du groupe est animée par un membre de l'équipe du camp, dont le rôle consiste à se faire une opinion grâce aux membres sur leurs expériences à l'égard d'un service ou d'un problème donné. La discussion est structurée autour de quelques questions clés, pour lesquelles il n'y a pas de «bonnes» réponses. Les groupes de discussion sont particulièrement efficaces, parce que des femmes, des hommes, des garçons et des filles d'âges et d'origines différents sont affectés différemment par le déplacement et ont des besoins et des perceptions différentes. Comparer les informations qualitatives fournies par différents groupes de discussions peut aider à fournir une évaluation équilibrée et représentative d'un problème spécifique.

Les comités de camp sont des groupes de représentants communautaires, ayant un centre d'intérêt sectoriel ou interdisciplinaire spécifique. Les exemples comprennent les comités pour l'eau, le système sanitaire et l'hygiène (WASH), la santé, les femmes et l'environnement. Il peut y avoir de nombreux comités dans un camp et ils se rencontrent régulièrement. Ils peuvent avoir une connaissance technique, mais pas nécessairement et peuvent être formés pour accomplir des tâches de contrôle pour l'agence responsable de la gestion de camp, dans leur secteur particulier, et représenter la population du camp aux réunions de coordination de camp. Ils se réunissent alors avec d'autres intervenants, comme les autorités sur le site, les prestataires de services, le gérant de camp et un représentant de la population hôte. Ils peuvent également contribuer à communiquer des informations à la population du camp suite à ces réunions, en offrant un feedback et un suivi des actions adoptées. Les sous-comités peuvent être des divisions des groupes d'intérêt ou de comités. En général, leurs tâches, et par conséquent leur espérance de vie sont limitées et leur responsabilité vis-à-vis du groupe est plus restreinte ou plus spécifique.

Les groupes de plaidoyer apportent une voix à ceux qui ne seraient pas entendus autrement comme les enfants, les handicapés mentaux ou physiques, les personnes malades, les personnes âgées ou celles porteuses du VIH/SIDA. Cela peut être le type de groupe le plus difficile à aider, le tact et l'intelligence sont nécessaires. Les membres de ces groupes peuvent ne pas souhaiter se mettre en avant, ou les membres de la famille ou de la communauté peuvent percevoir leur participation comme inutile ou négative. Certains seront en mesure de se défendre et d'autres auront besoin de personnes pour le faire. Pour d'autres, la visibilité inhérente à la participation peut mettre en danger leur sécurité ou augmenter leur vulnérabilité ou leur marginalisation. Il relève de la responsabilité de l'agence responsable de la gestion de camp, appuyée par les acteurs de protection

et les autres agences, de garantir que ces groupes et individus sont représentés et soutenus de manière appropriée.

Les groupes d'intérêt se réunissent autour d'un intérêt ou d'un problème commun et peuvent correspondre à des comités. Selon la situation, les groupes d'intérêt peuvent être moins officiels que les comités, en termes de devoirs de contrôle et de représentation. Le centre d'intérêt peut être la sécurité du camp, les relations enseignants/parents ou la maintenance du point d'eau. Ces groupes peuvent être en liaison directe avec des membres concernés de la population, ou avec l'ONG gérant le secteur technique en question, mais peuvent aussi porter des problèmes particuliers à l'attention de l'agence responsable de la gestion de camp.

Les comités de doléance peuvent être établis afin de gérer les conflits et les violations mineurs des règles dans le camp grâce à un ensemble de règlements. Les membres des comités de doléance doivent être généralement respectés par la population du camp et être élus. Les sanctions comprennent principalement des amendes et du travail d'intérêt général. Les zones dans lesquelles les comités de doléance peuvent être impliqués doivent être clairement définies et l'agence responsable de la gestion de camp doit contrôler scrupuleusement leur travail. Au moment de définir les problèmes pris en charge par un comité de doléance, il est important d'observer dans quelle mesure les valeurs de divers groupes dans la population du camp, ainsi que la législation locale, correspondent aux droits de l'homme, et au droit et codes internationaux.

►► *Pour en savoir plus sur la responsabilité et sa relation à la participation, visitez le site Humanitarian Accountability Partnership (HAP) : www.hapinternational.org*

Les groupes de travail ou de projet

Ce sont également des groupes mis en place pour une période de temps donnée et ayant une tâche ou un objectif donné, parfois inattendu ou urgent. Souvent, ces groupes seront sélectionnés en fonction de leur expérience ou de leurs connaissances, pour recueillir des informations ou effectuer une tâche technique. Par exemple, si en raison d'une maladie inexplicquée l'eau de plusieurs puits doit être testée ou si le nombre d'enfants scolarisés diminue subitement, un groupe de projet ou un groupe de travail peut être mis en place.

La participation au nord de l'Ouganda - Témoignage sur le terrain

«Dans le district nord de Lira, l'Armée de résistance du seigneur insur-gée a déplacé des milliers de personnes en 2003. Les camps de personnes déplacées étaient installés à mesure que la population affluait des villages menacés. Il n'existait aucun plan d'urgence sur la manière de gérer la guerre continue et le déplacement. Avec une connaissance limitée de la conception et de l'installation de camp, un camp a été spontanément occupé par plus de 24 000 personnes déplacées provenant d'environ 4 200 foyers. Au cours des années, le camp a dû affronter des incendies récurrents qui brûlaient deux à trois pâtés de logements à chaque fois. Le système sanitaire était de mauvaise qualité et aucun soin n'était apporté à l'espace nécessaire à l'installation des toilettes ou au drainage, malgré la surpopulation.

Quand l'agence responsable de la gestion de camp est arrivée en 2006, elle a identifié et formé une équipe qui a travaillé avec le conseil municipal sur les problèmes relatifs à la gestion et la maintenance du camp. Des ateliers de sensibilisation ont été animés avec la communauté, et un comité de gestion des incendies a été mis en place. Les membres ont reçu des sifflets et avaient pour responsabilité d'alerter la population en cas de départ d'incendie. Grâce au travail des résidents, le système sanitaire a été mis à niveau. Les leaders de zones et de camp dirigeaient les six groupes – de 50 hommes chacun – qui identifiaient les priorités de la communauté, dressaient des plans de travail et mettaient le travail en œuvre. Ils ont déplacé certains des abris et ont créé des pare-feu et installé un drainage pour perfectionner le système sanitaire. Une partie du plan de travail impliquait des individus particulièrement vulnérables qui étaient aidés pour construire des fourneaux plus sûrs et plus économiques en termes d'énergie. Ces initiatives ont donné lieu à une réduction des risques d'incendie dans le camp et ont grandement amélioré le système sanitaire.»

ÉVALUER LES CAPACITÉS

En plus d'évaluer les différentes structures sociales et de leadership au sein du camp, l'agence responsable de la gestion de camp doit également activement rechercher et identifier des individus disposant de compétences professionnelles et personnelles recherchées. Les informations sur les niveaux d'études et la profession sont souvent recueillies pendant l'enregistrement.

Même si ces informations ne sont pas immédiatement disponibles, elles peuvent être recueillies :

- Par le biais de campagnes d'informations
- Par le biais de réponses à des annonces de postes vacants
- En demandant à plusieurs personnes déjà identifiées de trouver d'autres personnes disposant de leurs compétences.

Les agences mettant en œuvre des programmes techniques rechercheront des personnes comme des enseignants, des ingénieurs ou du personnel de santé parmi la population, et toutes les agences auront besoin de personnel comme des administrateurs, des traducteurs ou des comptables. Les références, comme les diplômes, peuvent être perdues, mais cela ne devrait pas poser de problème majeur dans la mesure où des tests peuvent suffire à identifier des compétences et des qualifications.

L'agence responsable de la gestion de camp doit également penser de façon imaginative aux compétences au sein de la population pouvant être utilisées pour améliorer ses relations avec la communauté. Par exemple, les artistes ou les conteurs peuvent contribuer aux campagnes d'informations et les personnes âgées peuvent fournir un contexte historique ou des analyses contextuelles très utiles.



Expérience locale – Témoignage sur le terrain

«Dans la République démocratique du Congo, une agence responsable de la gestion de camp internationale a embauché localement, ce qui signifie que des gestionnaires de camp locaux dirigent des camps rassemblant jusqu'à 20 000 personnes qui sont plus souvent dirigés par des expatriés. Une des conséquences positives a été de parvenir à acquérir une connaissance schématique des situations locales et des tensions ethniques. L'équipe locale est bien consciente de l'importance des leaders religieux et de la nécessité de les impliquer dans la prise de décision. Un comité pour les leaders religieux a été créé dont le président est un membre du comité de direction du camp.»

EMPLOYER LES RÉSIDENTS DU CAMP

L'emploi, payé ou non, est un exemple de participation directe. Pour des raisons d'égalité des opportunités et afin d'éviter la corruption ou le népotisme, les leaders communautaires ne doivent pas prendre part au processus de recrutement.

Par ailleurs :

- Le processus de candidature et de recrutement doit être officialisé
- L'agence recherchant du personnel doit déclarer ouvertement tout poste vacant
- L'agence doit suivre des critères d'embauche transparents et objectifs

Une partie des opportunités d'emploi doit être ouverte aux membres de la communauté hôte si possible. Cela assure non seulement un soutien économique à la communauté hôte, mais contribue aussi à établir des contacts et peut détendre les frictions entre les locaux et les résidents du camp.

❗ Si un travail technique exigeant des qualifications est exécuté dans le camp et que l'expérience n'est pas disponible au sein de ce dernier, une des options consiste à recruter des «formateurs maîtres» dans la communauté hôte pouvant être employés pour diriger le projet dans le camp. Les résidents du camp peuvent alors postuler à des postes dans l'équipe comme stagiaires. L'accord permet à la population du camp de travailler avec le «maître formateur» en tant qu'apprenti, en étant directement impliquée dans le projet et la vie du camp, en mettant les infrastructures à niveau et en faisant l'acquisition d'une nouvelle compétence, pouvant mener à des opportunités d'embauche qualifiées et rémunérées dans la communauté.

PARTICIPATION BÉNÉVOLE CONTRE RÉMUNÉRÉE/ DÉDOMMAGÉE

Cela peut créer des tensions que de décider quels emplois devraient être payés et rémunérés et ceux qui ne devraient pas l'être. En matière de participation aux comités et aux groupes communautaires, comme des associations enseignants/parents et de protection de l'enfance, travailler sur une base de volontariat peut sembler acceptable. Toutefois, les opinions sur le travail payé et non payé reposent pour beaucoup sur le contexte et une agence responsable de la gestion de camp doit sérieusement prendre en compte sa stratégie et ses arguments. Il y a, quoi qu'il en soit, une vaste gamme de postes devant être occupés, pour lesquels le personnel peut être employé et toucher un salaire ou recevoir une compensation, ou être mobilisé pour travailler gracieusement.

❗ Dans les situations où le travail est payé, l'agence responsable de la gestion de camp doit faire en sorte que tous les prestataires de services harmonisent les salaires des employés payés et attendent la même productivité pour le travail bénévole. Il faudrait passer des accords sur les types de postes payés/compensés et ceux qui ne le seront pas, dès le début de la vie du camp.

Lorsqu'il s'agit de décider s'il faut offrir une compensation ou pas, plusieurs facteurs doivent être pris en compte. Il peut être justifié de payer quelqu'un qui travaille à plein temps, car cela signifiera qu'il/elle n'est pas en mesure de prendre un autre emploi payé pour soutenir les membres de sa famille. Le travail qui sert l'intérêt du plus grand nombre – comme le nettoyage des latrines sur le marché – peut être rémunéré, alors que quelqu'un qui nettoie les latrines dans les zones

habitables ne devrait pas l'être. Il est important de prendre en compte les risques pris par l'employé et le fait qu'un paiement réduira la tentation à l'égard des pots-de-vin.

! Une agence responsable de la gestion de camp doit être transparente dans sa communication sur les décisions relatives au travail payé ou pas, pour éviter les malentendus ou les messages contradictoires et pour diminuer le risque de tensions générées par des rumeurs.

ASSURER UNE REPRÉSENTATION ADÉQUATE PARMI DIFFÉRENTS GROUPES

Certains groupes ou individus ne peuvent s'engager pour des raisons culturelles, physiques et/ou psychologiques. Pour une agence responsable de la gestion de camp, développer une participation représentative peut demander beaucoup de temps et nécessiter un soutien important. Bien souvent, la tâche la plus complexe consiste à garantir que les personnes exclues ou marginalisées sont en mesure de participer de façon appropriée. En travaillant avec ces groupes, le but est le plus souvent de réduire la vulnérabilité au préjudice et/ou à l'exploitation physique. Pour une agence responsable de la gestion de camp, une planification efficace de la participation appropriée suppose des informations précises, mais elles peuvent être difficiles à obtenir. Souvent, les groupes les plus vulnérables sont également les moins visibles et les moins connus. Par exemple, dans un camp où les informations les plus disponibles et les mieux communiquées proviennent des hommes d'âge moyen, il peut arriver qu'ils soient mal informés sur – ou ne sont pas disposés à partager beaucoup d'informations sur – les personnes malades, les vieilles veuves vivant seules, les enfants handicapés ou les femmes vulnérables à la violence sexospécifique (VS).

! L'accès aux informations relatives aux groupes ayant des besoins spécifiques et les groupes à haut risque doit être abordé de façon intelligente et de manière stratégique en vue de réduire la vulnérabilité.

Les personnes ayant des besoins spécifiques

En général, les groupes suivants sont considérés «à risque» lorsque le niveau de participation est insuffisant dans un camp :

- Les femmes
- Les enfants et les jeunes
- Les foyers dirigés par un enfant
- Les foyers dirigés par une femme
- Les personnes âgées
- Les personnes ayant des handicaps physiques ou mentaux
- Les personnes malades
- Les personnes porteuses du VIH/SIDA


Comme chaque contexte est différent, il est important pour l'agence responsable de la gestion de camp d'identifier d'autres groupes ayant des besoins spécifiques et à haut risque ou marginalisés dans le camp. Cela peut inclure les membres de minorités ethniques ou religieuses, les pères célibataires ou les personnes originaires d'une autre région que le reste du camp.

Le pouvoir et la participation

Engager des groupes à haut risque est bien plus compliqué que d'engager les puissants. Si seuls les puissants sont impliqués, la participation renforce les structures de pouvoir existantes potentiellement fondées sur l'exploitation d'autrui ou oppressives. L'agence responsable de la gestion de camp doit estimer les limites potentielles à l'engagement de certains groupes. Les limites peuvent être visibles, mais bon nombre, pour ne pas dire la plupart ne le sont pas.

L'agence responsable de la gestion de camp doit évaluer les opinions culturelles sur les types de participation. Certaines sociétés ne sont pas du tout habituées à la participation par l'expression des opinions ou la prise de décision. De fortes structures hiérarchiques peuvent entraver la participation.

Comprendre les besoins de protection des femmes et les impliquer dans la planification, la conception et la prise de décision peut permettre d'éviter de nombreux problèmes liés à la protection. Si c'est parfois difficile, contrairement à ce que l'on pense, il n'est pas toujours aussi compliqué d'impliquer des femmes. Même dans les sociétés dominées par des hommes, dans lesquelles les femmes n'appartiennent pas à la sphère publique, ces dernières prennent souvent des décisions au sein du foyer. Les agences humanitaires peuvent soutenir la participation des femmes en se concentrant sur des problèmes liés au foyer et l'influence de la sphère domestique. Même si un problème concerne tout le camp, l'agence responsable de la gestion de camp doit le placer au niveau du foyer, en accédant ainsi aux opinions et recommandations des femmes sans provoquer l'indignation et sans causer de tensions. Cette méthode est également utilisée pour prendre en charge plus efficacement les besoins de la communauté car elle dépend des relations, des comportements et des influences ayant fait leurs preuves. Les stratégies visant à impliquer efficacement les femmes peuvent exploiter leur position sociale spécifique et les rôles culturels existants, plutôt que d'essayer de les impliquer en allant contre la tradition.

 Les agences de gestion de camp doivent toutefois faire attention et veiller à ce que la stratégie choisie n'ait pas pour effet de fermer les yeux sur, soutenir ou renforcer la répression des femmes. Les gestionnaires doivent savoir que le déplacement, la violence et le conflit peuvent aggraver les différences et/ou les tensions et les inégalités entre les sexes.

Les contraintes liées à la participation des femmes peuvent en partie résulter des nombreuses tâches ménagères chronophages culturellement perçues comme incombant aux femmes. Les femmes déplacées ont souvent des responsabilités harassantes relatives aux membres de la famille et manquent de temps pour d'autres activités. Tout type d'initiative participative doit, par conséquent, être grossièrement planifiée pour prendre en compte les réalités quotidiennes de la vie des gens, leurs aspirations et autres attentes. Les buts, objectifs, contraintes potentielles, le soutien complémentaire et le suivi doivent tous faire l'objet d'une attention particulière. Parmi les exemples de soutien complémentaire figurent les plans de puériculture et, selon les cas et dans la mesure du possible, la promotion du partage des tâches domestiques.

Atteindre les femmes ! Témoignage sur le terrain

«Dans un camp de réfugiés au Burundi, j'ai vite réalisé que seuls les hommes, jeunes et vieux, venaient au bureau avec leurs problèmes, souhaits et préoccupations. Pensant que les femmes n'auraient aucun problème à m'approcher (un gestionnaire de camp féminin), je m'interrogeais sur l'origine du malaise. Alors que je faisais chaque jour deux marches autour du camp, j'ai compris qu'un des facteurs expliquant la situation était que les femmes étaient occupées – trop occupées pour venir nous voir, passant leur temps à cuisiner, laver et surveiller les enfants dans leur hutte. Mes voyages quotidiens sont devenus un outil pour approcher les femmes occupées. La promenade permet à l'équipe de gestion de camp de 'sentir' l'atmosphère, d'écouter et d'apprendre, de se rendre disponible et se mettre à portée de ceux qui n'osent pas et n'ont pas le temps de se rendre à votre bureau. Il y a également ce facteur de visibilité ; les réfugiés sentent que nous sommes intéressés, nous allons à la rencontre des gens, là où ils vivent, là où les enfants grandissent... C'est très important.»

Certains pensent que les communautés devraient prendre soin de ceux qui ne peuvent s'occuper d'eux-mêmes. Mais la réalité est que les gens sont souvent trop occupés à prendre soin de leurs propres familles, ils ne peuvent pas s'occuper des autres dans le camp. Les agences de gestion de camp doivent connaître les systèmes de soutien traditionnels et s'en servir comme base de coopération avec les leaders communautaires. En cas d'absence, le soutien communautaire pour les personnes incapables de construire leur propre abri, puiser leur eau ou se déplacer jusqu'à la salle communautaire doit être organisé. Les agences de gestion de camp peuvent avoir à fournir une forme de paiement, traitements, nourriture ou matériel de construction, pour assurer ce niveau de soins des membres vulnérables de la communauté et de ceux ayant des besoins spécifiques. Les humanitaires doivent se rappeler que les situations de crise et de privation ne font pas forcément ressortir ce qu'il y a de meilleur chez les gens. La plupart des gens passerait plus volontiers leur temps à chercher des moyens de subvenir aux besoins de leur propre foyer, et pour de nombreux résidents de camp, cela est un défi bien suffisant.

! La participation et la représentation communautaire sont des processus dans le cadre desquels les relations et la confiance doivent être développées, et sont très relatives au contexte. Nous ne devons pas renforcer les rôles traditionnels qui limitent les opportunités de certains ou qui vont contre les standards de protection internationaux, mais en même temps, nous ne pouvons ouvertement pas défier les standards, les valeurs et les structures communautaires traditionnelles. Nous devons faire attention à ne pas imposer des idées simplifiées de processus démocratique et de prise de décision ou essayer de changer les communautés déplacées. Sans compromettre les standards de protection, nous devons identifier des stratégies plus neutres qui peuvent être culturellement acceptables et efficaces.

FORMER ET ACCOMPAGNER

La participation peut être mise en avant par le biais de la formation et de l'éducation, qui peuvent être des moyens d'identifier et maintenir des compétences existantes ou d'en développer de nouvelles. Développer les connaissances ou assurer l'éducation sur :

- Les droits de l'homme
- Les droits des réfugiés
- Les principes directeurs sur le déplacement interne
- Les détenteurs de droits et de devoirs
- Les rôles et responsabilités dans le camp
- L'importance de la participation (parmi d'autres sujets)
- Comment inspirer, motiver et soutenir les activités basées sur la communauté
- Comment contribuer au développement des stratégies de survie

L'accompagnement peut être un moyen efficace de suivre un programme de formation initial et de fournir un soutien continu et des conseils aux groupes au sein du camp développant de nouvelles compétences ou effectuant des activités spécifiques. Par exemple, les comités de camp formés à la gestion de camp peuvent suivre un accompagnement hebdomadaire ou bimensuel avec l'équipe du camp pour les aider à contrôler un secteur technique donné.

La formation est une façon importante de créer un vivier de personnel qualifié. L'agence responsable de la gestion de camp doit établir des relations avec les autres prestataires de services pour assurer une formation complémentaire si besoin et pour mettre en commun les ressources de formation avec les autres agences. Il ne faut pas oublier que le recrutement change avec le temps, le personnel peut évoluer de poste en poste et de nouveaux membres de comités sont élus.

 La formation doit être une initiative continue et suivie et relève de la responsabilité de l'agence responsable de la gestion de camp.

Une fois de plus, en matière de formation, les besoins et les compétences existantes des communautés et autorités locales doivent être pris en compte. Les responsables du gouvernement local peuvent être intéressés par la formation à la gestion de camp et les communautés locales peuvent être à la recherche d'opportunités d'embauche.

La formation du personnel peut être planifiée pour des activités spécifiques et techniques, par exemple l'enregistrement, les projets de distribution ou de drainage, ou peut être plus générale et applicable à diverses tâches de gestion de camp, comme l'administration, la prise de notes ou la mise à jour des tableaux d'informations.

La formation des contrôleurs de protection et des travailleurs sociaux doit porter sur les besoins contextuels et les problèmes culturels et doit comprendre des sessions sur :

- La protection et les droits de l'homme
- Les méthodes de contrôle
- Les techniques d'entretien
- La confidentialité et la sécurité des données
- La documentation
- Les groupes à risque
- Les méthodes d'évaluation participative
- Le feedback et le suivi du contrôle

Les comités de camp doivent recevoir une formation portant sur l'engagement, la participation et la représentation ainsi que sur des sujets techniques liés à leurs objectifs.

La participation en situations de déplacement prolongé – Témoignage sur le terrain, Kenya

«En situation de déplacement prolongé, plusieurs années d'assistance peuvent totalement amoindrir les mécanismes communautaires de survie. Accepter des subventions et ne prendre aucune initiative d'autonomie augmente la dépendance, qui, à son tour, ne fait que renforcer la vulnérabilité et engendre une perte de dignité et de confiance en soi. Au cours des années, des centaines d'agences, contrôleurs, experts et équipes d'évaluation sont venus assister à des centaines de groupes de discussion, entretiens et réunions. Avec peu d'amélioration de ses conditions de vie, la population ne fournit plus que des réponses stéréotypées, et cela devient plus difficile d'établir la confiance et de connaître la vérité. La majorité des représentants de la communauté a pris part à de nombreuses formations au cours de sa vie dans le camp. La plupart d'entre elles visait à améliorer la connaissance des sujets clés au sein des camps, comme l'allaitement, la consommation de drogue et la vie des personnes porteuses du VIH/SIDA – qui sont tous très importants. Ce qui compte, c'est que l'agence responsable de la gestion de camp défende une approche plus participative – pour rendre la formation plus efficace. La formation doit aussi être plus globale. Certains leaders de camp ont été formés de façon répétée, alors que d'autres n'en ont jamais eu l'occasion. Dans les situations prolongées, l'agence responsable de la gestion de camp doit aussi envisager d'autres sortes de formations pouvant développer des compétences de vie et des compétences professionnelles, et la formation technique pour les professions très demandées au sein de la communauté du camp.»

LES CAMPAGNES D'INFORMATIONS

Les campagnes d'informations sont un outil puissant pour éveiller la conscience de la communauté et faciliter la participation à des sujets et des activités spécifiques. A moins que les problèmes de sécurité ne soient trop importants, les agences de gestion de camp peuvent envisager de diffuser des informations publiques sur les conditions dans les zones dont sont originaires les résidents du camp. Cela contribue non seulement à soulager la frustration pouvant poindre quand les personnes déplacées ne reçoivent pas de nouvelles de chez elles, mais peut aussi renforcer une prise de décision informée, encourageant la population à adopter un calendrier réaliste et à participer aux discussions sur les solutions à long terme.

Les agences de gestion de camp doivent organiser des campagnes d'informations dans leurs zones de responsabilité, par exemple, le bon usage et la maintenance des infrastructures. D'autres ONG peuvent également organiser des campagnes sur des problèmes donnés comme les vaccinations contre la rougeole ou l'hygiène personnelle.

! Les campagnes d'informations sont plus efficaces quand elles sont créatives et utilisent des techniques connues des résidents, par exemple en utilisant des images ou en composant des chansons. Les besoins des analphabètes et d'autres groupes ayant des besoins spécifiques doivent être pris en compte.

DU MAUVAIS USAGE DE LA PARTICIPATION

Le mauvais usage des fonds et des actifs et la manipulation ou le détournement de l'aide est un risque réel dans toute entreprise humanitaire. Le personnel recruté dans la communauté déplacée peu subir la pression quotidienne de ses pairs. En particulier, le personnel impliqué dans l'enregistrement et la distribution peut avoir à affronter de nombreux défis et trouver difficile de résister aux pots-de-vin et aux contraintes des proches, amis et leaders communautaires. Il n'existe pas de solution toute faite pour effacer ou alléger ces risques. Mais cela peut s'avérer utile de :

- Recruter avec soin et transparence
- Assurer une formation
- Introduire un code de conduite
- Faire tourner fréquemment le personnel
- Assurer que toutes les équipes comprennent à la fois du personnel embauché localement et dans la communauté déplacée
- Développer des descriptions de poste claires, où les rôles, responsabilités et conditions d'embauche sont clairement spécifiés
- Utiliser des procédures de contrôle et d'évaluation
- Encourager et organiser la transparence, l'honnêteté et l'ouverture
- Instituer des procédures de plainte confidentielles
- Être cohérent sur le suivi des problèmes de mauvaise conduite
- Reconnaître et récompenser les exemples d'intégrité

! L'agence responsable de la gestion de camp doit avoir conscience de la façon dont sont perçues les opportunités de participation. Ceux qui pensent qu'ils ne peuvent pas participer peuvent être frustrés ou furieux. Les tensions peuvent se durcir si les approches participatives sont perçues comme privilégiant certains groupes ou individus.

LA RÉOLUTION DE CONFLIT ET LA PARTICIPATION

Les personnes déplacées, en particulier dans des environnements de conflit et lorsqu'elles vivent dans des camps, peuvent se sentir stressées, anxieuses et susceptibles, ce qui peut alimenter des tensions internes. L'agence responsable de la gestion de camp doit être au courant de toutes les stratégies et tous les mécanismes de régulation de conflit traditionnels intacts au sein de la population. Il faut les utiliser pour gérer les conflits dans le camp et cela peut impliquer :

- Les comités de doléance pour résoudre calmement les conflits internes
- Les personnes âgées dans les initiatives visant à établir la paix – mais seulement si elles respectent les jeunes
- Des représentants communautaires et de groupe, à condition qu'ils soient respectés
- La mise au clair de codes de conduite, de règles et de sanctions de camp pour les infractions

! Le leadership communautaire peut aussi être une source de conflit. Quand les leaders ne sont pas reconnus ou si l'on estime qu'ils sont corrompus ou non représentatifs, les prestataires de services et l'agence responsable de la gestion de camp peuvent être jugés partiaux en travaillant avec eux.

Les stratégies pré déplacement ont peut-être disparues ou ont été altérées et il incombe à l'agence responsable de la gestion de camp d'identifier des moyens alternatifs d'atténuer les conflits entre les résidents du camp. Dans certaines situations non urgentes, la mise en place d'un règlement de camp peut être envisagée. L'UNHCR jouit d'une certaine expérience dans la mise en place de règles et de réglementation de camp et peut être consulté sur ce sujet.

L'atténuation des tensions et des conflits implique également :

- D'assurer un accès égal à l'assistance et aux services
- Une information transparente, opportune et accessible
- La clarté des informations sur les programmes, procédures et autorisations
- Des procédures de plainte et des mécanismes d'intervention
- Un suivi efficace et un feedback dans les processus de communication et de prise de décision

LA COMMUNAUTÉ HÔTE ET LA PARTICIPATION

Comme mentionné ci-dessus, la compétition relative aux ressources et le fait de négliger les besoins locaux peut amplifier les tensions entre les résidents du camp et les populations locales. L'agence responsable de la gestion de camp joue un rôle intermédiaire entre la population déplacée et les communautés locales et doit être proactive dans l'identification des facteurs pouvant donner lieu à de plus fortes tensions et elle doit travailler avec les deux communautés pour trouver des solutions.

L'évaluation des besoins locaux est particulièrement importante dans les situations où les communautés locales sont elles-mêmes appauvries par le conflit ou la catastrophe. Dans certains cas, il peut arriver que la communauté hôte ait un niveau de vie inférieur à celui de la population du camp. Elle peut se sentir menacée par la présence du camp et craindre qu'il compromette son accès au bois de chauffage, à la terre, à l'eau et à l'embauche. La population hôte peut être préoccupée par le comportement des résidents du camp qui quittent le camp, surtout s'ils sont associés à – ou sont perçus comme étant liés à – des groupes armés. Les hommes locaux peuvent s'inquiéter que les femmes et les enfants se mélangent aux résidents du camp, craignant que leur culture, leur religion, leur style de vie ou leur langue ne soient menacés.

Gérer de telles tensions entre les communautés locales et déplacées implique plusieurs aspects différents et nécessite une approche inter organisations. L'agence responsable de la gestion de camp doit établir des contacts entre les résidents du camp et la population locale et assurer que les représentants de la communauté hôte sont consultés et présents aux réunions de coordination de camp. Pour établir des relations, on peut :

- Employer du personnel local dans le camp
- Plaider auprès des prestataires de services pour qu'ils assistent la population hôte
- Diriger des événements sociaux et encourager les deux communautés à participer
- Planifier et s'engager dans des activités de reboisement
- Soutenir des activités générant des revenus

L'agence responsable de la gestion de camp doit contrôler les interactions entre les communautés et établir des contacts fréquents avec les leaders et les autorités locales pour identifier des frictions potentielles et, avec un peu de chance, les faire avorter.



«Plus que de simples personnes dans le besoin» – Témoignage sur le terrain

«Quand l'équipe de football du camp a pris part à la coupe régionale – et est parvenue à gagner contre les équipes locales qui comprenaient la police et l'armée – j'ai porté un autre regard sur les joueurs, les entraîneurs et tous les spectateurs, il ne s'agissait plus de «simples» réfugiés ou «résidents de camp» – ils étaient plus que jamais exigeants, toujours dans le besoin, toujours en difficulté. J'ai assisté à cet intérêt et cet engagement fanatique dans le tournoi de football ; cette joie délirante qui me rappelait tant les matchs de football auxquels on assiste par chez moi. Tout à coup, nous étions plus proches, nous avions une relation et d'autres sujets à aborder que les besoins et les problèmes.»

LISTE DE VÉRIFICATION POUR UNE AGENCE RESPONSABLE DE LA GESTION DE CAMP

- Le temps et les ressources nécessaires pour développer une participation efficace dans le cadre de la gestion de camp sont planifiés et budgétisés.
- L'équipe du camp est formée et soutenue dans les mécanismes de participation et d'engagement.
- Les structures participatives en vigueur dans le camp ont été estimées.
- Tous les groupes différents dans la population du camp sont identifiés.
- Leurs différences et similarités sont utilisées pour concevoir des structures de participation globales et appropriées.
- Les groupes ayant des besoins spécifiques, les personnes vulnérables ou marginales sont représentées, impliquées et participent.
- La valeur de la participation et de l'engagement est défendue par l'agence responsable de la gestion de camp. Les prestataires de services dans le camp emploient des méthodologies participatives.
- Les leaders existants identifiés ont été rencontrés et la participation est construite à partir de là avec des réunions supplémentaires et des exercices de cartographie.
- Les structures de pouvoir existantes au sein de la population sont utilisées quand cela est possible et la participation représentative et directe est assurée.
- Les inégalités de pouvoir traditionnelles ont été identifiées et le travail est fait pour contrôler et corriger l'équilibre sans aliéner certains segments de la population.
- Les leaders ont été élus, désignés et choisis.
- Les mandats, descriptions de poste et codes de conduite ont été développés.
- La capacité du camp a été évaluée au sein de la population déplacée et de la population hôte.

- ❑ Tous les prestataires de services sont encouragés à identifier, embaucher et former des hommes et des femmes originaires des communautés locales et déplacées.
- ❑ La formation et l'éducation sont utilisées pour encourager la participation directe.
- ❑ Les campagnes d'informations sont employées selon les besoins.
- ❑ Différents groupes se rencontrent régulièrement, disposent d'un espace adéquat et d'un programme cohérent.
- ❑ L'équipe de camp et les résidents sont formés à la communication efficace et à la gestion de conflit.
- ❑ La participation et l'engagement de la population du camp sont planifiés à chaque étape du cycle du projet – conception, planification, mise en œuvre, contrôle et évaluation.
- ❑ Il existe des accords entre l'agence responsable de la gestion de camp et les prestataires de services concernant le travail payé/indemnisé et bénévole dans le camp.
- ❑ Des mécanismes de plainte et d'intervention sont en place.
- ❑ La communauté hôte est impliquée et participe à la vie du camp.
- ❑ Un système de contrôle est en place pour vérifier que le niveau de participation et d'engagement de la communauté est acceptable.
- ❑ Le mauvais usage ou l'abus de pouvoir dans la participation est vérifié et contrôlé (par exemple, en créant des indicateurs sur le nombre de groupes, le pourcentage de la population représenté et en s'assurant qu'il y a une décomposition par sexe, âge et vulnérabilité).
- ❑ L'abus de participation au travers de la corruption, du népotisme, de la pression des pairs et de la poursuite de l'intérêt personnel est contrôlé et géré de manière adéquate par l'agence responsable de la gestion de camp.
- ❑ La participation et l'engagement sont évalués dans le cadre du cycle de projet de l'agence responsable de la gestion de camp.

TOOLS

! Presque tous les outils, les publications et les autres documents auxquels il est fait référence sont disponibles sur le CD toolkit joint à chaque copie papier. Les liens Internet sont fournis pour télécharger les ressources en ligne.

- **M.B. Anderson, 1994. *People-Oriented Planning At Work: A Practical Planning Tool for Refugee Workers.***

Cet outil de programmation, conçu pour le personnel et les partenaires du UNHCR, contribue à identifier les faits relatifs aux groupes de réfugiés/personnes déplacées. Ces faits (sur la démographie, les valeurs culturelles et les coutumes) sont nécessaires afin d'assurer une planification efficace. Ils fournissent aussi des instruments pour organiser les informations de manière à pouvoir les utiliser pour prendre de bonnes décisions concernant les programmes et pour mettre en œuvre des programmes efficaces.

- Liste de vérification pour installer et diriger un comité
- Liste de vérification pour diriger un groupe de discussion
- Liste de vérification pour installer un mécanisme de plainte et d'intervention (adapté du Good Enough Guide)
- Liste de vérification pour impliquer les bénéficiaires
- **Minu Hemmati, 2002. *Principles of Stakeholder Participation and Partnership: Stakeholder Checklist.***
- **Idealist On Campus. *Power Mapping: A Tool for Utilizing Networks and Relationships.***
- Les Termes de Référence du Comité Directeur du Camp des Réfugiés Congolais de Gihinga (NRC Burundi). Développé en coopération entre l'Administration de Camp, l'agence responsable de la gestion de camp, d'autres agences présentes dans le camp et les représentants des réfugiés – et rendu officiel par l'Administration de camp.
- **Mac Odell, *The "Do It Now!" Appreciative Toolkit.***

Un ensemble de 30 exercices pouvant être utilisés pour rompre la glace ou dans des ateliers spécifiques pour illustrer des concepts de méthode de l'analyse positive.

- **Linda Richardson et Gill Price, 2007.** *All In Diary. A Practical Tool for Field Based Humanitarian Workers.*
- **William M Weis, Paul Bolton and Anita Shankar, 2000.** *Rapid Assessment Procedures (RAP): Addressing the Perceived Needs of Refugees and Internally Displaced Persons through Participatory Learning and Action.*

Fournit des outils et des informations utiles au personnel sur le terrain souhaitant utiliser des techniques d'évaluation participatives en milieu rural. Outre la présentation de l'évaluation participative en milieu rural, le manuel guide le personnel à penser en termes de capacité organisationnelle requise pour conduire l'évaluation participative en milieu rural et propose des suggestions sur le démarrage et les problèmes à prendre en compte.

LECTURES ET RÉFÉRENCES

ALNAP, 2003/04. *ALNAP Global Study on Consultation and Participation of Disaster-affected Populations.*

British Overseas NGOs for Development (BOND), 2006. *A BOND Approach to Quality in NGOs. Putting Beneficiaries First.*

Centre for African Family Studies, 1998. *Empowering Communities: Participatory Techniques for Community-Based Programme Development.*

Manuel utilisé dans le cadre d'un cours pratique visant à familiariser l'équipe avec l'histoire et les concepts d'apprentissage participatif et d'approches d'action, et à fournir des outils concrets pour concevoir, développer et mettre en oeuvre des programmes participatifs. Le manuel fournit aussi des conseils sur la mise en place et la planification efficace des processus participatifs.

Charlotte Dufour, François Grünewald and Karla Levy. 2003. *Participation by Crisis-affected Populations in Humanitarian Action. Practitioners' Handbook (Draft).*

ECB Building Trust Working Group, 2007. *Building Trust in Diverse Teams: The Toolkit for Emergency Response.*

Karen Freudenberger, 1999. *Catholic Relief Services PRA Manual.*

OXFAM/Emergency Capacity Building Project, 2007. *The Good Enough Guide: Impact Measurement and Accountability in Emergencies.*

Sarah Thomas, *What is Participatory Learning and Action (PLA): An Introduction.*

Definition of key techniques/tools used in PLA (complete with illustrations) as well as a select bibliography of text and Internet resources.

The Guiding Principles on Internal Displacement, 1998.

The Universal Declaration of Human Rights, 1948.

UNHCR 2006, *The UNHCR Tool for Participatory Assessment in Operations.*

USAID/Center for Development Information and Evaluation, 1996. *Conducting Participatory Evaluation.*

WFP, 2001. *Participatory Techniques and Tools – A WFP Guide.*

David Wilcox, 1994. *Community Participation and Empowerment: Putting Theory into Practice.*