

DEUXIÈME PARTIE

Mettre en œuvre votre stratégie de participation

La 2^e partie donne des conseils sur la mise en œuvre de la stratégie de participation à chaque phase du cycle de projet. Au début de chaque phase, il vous sera demandé d'examiner votre motivation et vos objectifs de participation, qui participera et comment. À la fin de chaque phase du cycle, vous devrez réexaminer et réfléchir sur le processus de participation.

- Le diagnostic participatif : comprendre le contexte (histoire, géographie, société, économie, époque); la crise et ses effets; qui est qui; les capacités et stratégies locales, les besoins des personnes affectées par la crise. (chapitre 7)
- La conception participative : définir la stratégie du projet; fixer les objectifs; décider du groupe cible et concevoir les activités. (chapitre 8)
- La mise en œuvre et le suivi participatifs : mobiliser et gérer les ressources; mettre en œuvre les activités spécifiques; suivre le projet. (chapitre 9)
- L'évaluation participative. (chapitre 10)

L'idée d'une participation citoyenne est un peu comme manger des épinards. En principe, personne n'est contre parce qu'ils sont bons pour la santé.

Sherry Arnstein, 1969.



#7 chapitre 7 *Le diagnostic participatif*

Le principal objectif d'un diagnostic est de donner une compréhension détaillée et holistique du contexte, de la crise, des acteurs impliqués, des problèmes rencontrés par les populations directement ou indirectement affectées par la crise ainsi que des stratégies qu'elles ont mises en place pour répondre à la crise.

Le diagnostic contribue à la conception du programme et doit, par conséquent, fournir des informations sur les besoins et les demandes à traiter, les capacités locales pouvant être soutenues ainsi que les opportunités et contraintes qui affecteront la mise en œuvre du programme.

La manière dont le diagnostic est conduit peut faire la différence entre un projet pertinent et un projet qui a peu de valeur pour les populations affectées. Trop souvent, cette phase est réalisée en utilisant une approche extractive qui mène à une analyse incomplète ou biaisée de la situation et des problèmes associés. Cela peut aller à l'encontre des propres stratégies des populations et contrarier la relation avec les populations que le projet cherche à aider.

La phase de diagnostic est souvent votre première rencontre avec les populations et doit être abordée avec les points suivants à l'esprit :

- Engagez-vous ouvertement avec les populations depuis le début en vous présentant et en ouvrant un espace pour l'échange.
- Analysez collectivement le contexte, la crise et ses effets en utilisant une approche holistique.
- Soyez ouvert aux stratégies, initiatives et forces locales existantes.
- Analysez et discutez les besoins et demandes avec les populations.

Les diagnostics sont des parties essentielles de la planification d'une réponse humanitaire même si quelques facteurs doivent être pris en compte avant de commencer le processus de diagnostic.

Le processus de diagnostic est itératif : les informations collectées sont constamment mises à jour, complétées et validées par d'autres sources et types d'information. Entretenir des relations bonnes et actives avec les personnes facilite beaucoup cette tâche. Rappelez-vous de rester flexible et ouvert à ce dont les participants souhaitent discuter.

Coordonnez-vous avec d'autres organisations et essayez de travailler ensemble quand vous réalisez des diagnostics de façon à réduire leur charge sur les populations et à partager les informations, l'analyse et les idées.

Le diagnostic doit inclure le point de vue de groupes distincts à l'intérieur de la population. L'exclusion de certains groupes peut biaiser le diagnostic et la conception du programme. Par ailleurs, les impliquer dans le diagnostic peut plus tard les stigmatiser ou offenser les groupes et individus qui ont de l'influence.

Il est presque certain que la population a une perception incomplète ou biaisée de votre organisation et de ses motivations, surtout lorsque vous arrivez dans une zone où votre organisation n'a jamais travaillé auparavant. Cette perception peut être manipulée par des personnes avec des agendas politiques particuliers. Communiquez constamment sur qui vous êtes et à quels principes vous vous référez. La seule présence de votre organisation peut impliquer des risques pour la population et les individus avec qui vous allez interagir : votre organisation peut être suspectée de collecter des données stratégiques pour un ennemi ou une puissance étrangère.

Le fait de respecter votre impartialité, votre neutralité et votre indépendance, de même qu'être perçu comme agissant ainsi, dépend de ceux avec qui vous vous engagez et de la manière dont vous le faites. Soyez conscient que vous pouvez finir par interagir avec un groupe particulier de façon préférentielle. Concevoir un programme sur la base d'informations représentant les vues d'une seule partie de la population risque de diminuer la perception de vos indépendance, neutralité et impartialité (ainsi que de créer potentiellement des problèmes de sécurité).

**QUESTIONS-
CLÉS n°18:**
*La préparation
du diagnostic
participatif*

- 1 Quels sont les principaux objectifs et motivations pour faire un diagnostic participatif?
- 2 Qui fera le diagnostic participatif? Le ferez-vous directement avec les membres de la population, en collaboration avec d'autres acteurs, ou serez-vous en soutien d'un acteur local qui a déjà fait un diagnostic? Pouvez-vous vous coordonner avec d'autres organisations?
- 3 Comment le diagnostic sera-t-il réalisé? Quelles techniques de collecte des données seront utilisées?

Le processus du diagnostic

La phase de diagnostic représente souvent la première rencontre avec les populations. C'est là que vous posez les fondations de votre relation avec elles et que vous déterminez votre légitimité à vous engager avec elles dans un processus de projet.

Lorsque vous préparez la première visite de terrain, informez-en la population par avance et fixez une réunion avec les chefs de communautés ou les anciens. Soyez attentif quant au choix de la première personne avec qui vous collaborez et dans le choix de votre intermédiaire puisque cela déterminera avec qui vous aurez des contacts et peut restreindre votre accès à certains groupes tout au

long du reste du processus de projet. Renseignez-vous sur les rituels et traditions, respectez-les et suivez la hiérarchie sociale reconnue.

Durant la première rencontre, vous devrez vous présenter, expliquer qui vous êtes et ce que vous êtes venu faire. Il se peut que vous deviez le faire de façon répétée avec différentes personnes. Soyez attentif à quels messages vous transmettez consciemment ou non et assurez-vous que votre comportement favorise le respect mutuel et le dialogue ouvert. Écoutez attentivement ce que les personnes ont

à vous dire. Donnez-leur la possibilité de vous poser des questions ainsi que de leur répondre clairement et ouvertement.

Expliquez l'objectif du diagnostic et des techniques que vous êtes susceptibles d'utiliser; les personnes que vous rencontrez seront ainsi capables de vous conseiller sur les techniques les plus appropriées pour cette population.

Soyez attentif aux attentes que vous allez peut-être faire surgir; clarifiez la manière dont vous travaillez, ce que vous pouvez et ne pouvez pas faire. Ne laissez pas les personnes penser que vous êtes en train de faire des promesses que vous ne tiendrez pas ou ne serez pas en mesure de tenir. Expliquez le processus du projet et les contraintes qui peuvent être rencontrées, par exemple en ce qui concerne la coordination et le financement.

VIII.1 Comprendre le contexte

Comprendre le contexte et comment les populations perçoivent et organisent leur propre vie dans un environnement donné fournit des informations fondamentales pour analyser des problèmes et identifier des relations causales. Ce qui peut être perçu comme des détails historiques et culturels par un étranger façonne souvent la vie des personnes, les problèmes auxquels elles font face et leur manière d'y répondre. Avant de commencer le diagnostic, prenez du temps pour faire quelques lectures sur le contexte et utiliser les informations existantes disponibles auprès d'autres organisations, du personnel national ou autres.

Gardez vos yeux et vos oreilles ouverts! Soyez prêt à écouter ou voir ce que vous n'attendiez pas. Soyez attentif à la manière dont vous vous exprimez de façon à encourager une confiance réelle et ne pas passer pour supérieur.

Conseils & Avertissements

Dans des situations de conflit, l'histoire a souvent été manipulée par intérêt politique ou pour justifier certaines actions. Soyez conscient que différents groupes auront différentes perceptions de ce qui s'est produit dans le passé et que vous êtes peu enclin à trouver un consensus sur le passé historique. Votre personnel national ou d'autres personnes proches de la population doivent être en mesure de vous alerter sur les sujets sensibles qu'il vaut mieux éviter.

Conseils & Avertissements

#7
Diagnostic

Exemples

En Guinée Forestière, la première rencontre avec un village doit se produire via le chef et le comité des anciens. La tradition requiert que les visiteurs se présentent avec un panier contenant des noix de cola enveloppées dans des feuilles de bananes. Les visiteurs peuvent s'adresser à la population seulement après que les cadeaux aient été offerts publiquement aux anciens, que le panier soit passé entre toutes les mains et que le chef leur ait souhaité la bienvenue.

VII.1.1 ⊕ L'histoire collective

Comprendre l'histoire d'une population suppose d'identifier les événements historiques qui ont eu un impact significatif sur la vie des personnes et ont mené à des changements sociaux, environnementaux et géographiques. L'objectif est d'identifier les événements, dates, changements et sujets les plus pertinents afin de comprendre pourquoi et comment ils ont eu un impact sur leur vie, plutôt que de vous noyer dans une mer de détails.

Pour éviter de sombrer dans cet écueil, choisissez une petite série de questions bien choisies pour entretenir la discussion. Par exemple :

- Quels événements principaux ont affecté la vie de la communauté dans les "x" années ou mois passés ?
- Comment ont-ils eu un impact sur la vie du village ou la vie des familles ?
- Quelle situation a mené à ces événements ? Comment la situation a-t-elle évolué par la suite ?

Les populations affectées ont rarement l'opportunité de discuter collectivement des événements qui ont eu un impact sur leur vie. Ce genre de discussion peut être une expérience positive pour des participants désireux de renforcer l'identité d'une communauté.

Citation

« Nous n'avions jamais pris le temps de nous rappeler et de discuter collectivement des événements qui ont affecté notre communauté. Merci de nous avoir donné cette opportunité. Nous avons mieux compris l'histoire de notre village et comment chacun de nous l'a vécue personnellement. »

Grand chef d'un village du Liberia affecté par la guerre civile.

Évoquer les événements historiques peut faire ressurgir des conflits sous-jacents, des tensions ou des traumatismes. Vous devez être prêt à gérer de telles situations. Ne

le faites pas à moins d'être prêt et capable ! Les individus qui ont joué ou jouent un rôle-clé dans l'histoire d'une communauté sont souvent présents dans les *focus-groups* et les réunions : ils peuvent occuper des postes importants dans la société. Soyez conscient de cela au moment de former des groupes et/ou de discuter certains sujets.

VII.1.2 ⊕ La géographie et l'environnement

Il est très utile d'avoir une vue générale de l'environnement géographique, social, culturel et économique qui existait avant la crise. Cela doit vous donner des informations sur une large gamme de sujets tels que :

- Les activités de production dans la zone et les opportunités économiques (présence d'usines, de champs, de pâturages, de marchés) ;
- Les éléments sociaux et culturels (sites religieux, principaux lieux de rassemblement) ;
- L'accès aux services de base (écoles, centres de santé) ;
- Les contraintes liées à la géographie et à l'environnement (relief, climat, accès à la terre) ;
- La connexion à d'autres zones et/ou l'isolation (réseaux routiers et de transport, etc.).

Ces informations sont importantes pour la compréhension de l'environnement des populations mais aussi afin d'identifier des opportunités et des contraintes potentielles pour un futur programme (exemples : disponibilité des ressources locales, contraintes d'accès durant la saison humide, etc.). Des faits que vous pouvez considérer comme désormais non pertinents, par exemple à propos des relations géographiques avant un déplacement forcé, peuvent être encore très importants pour les personnes affectées.

La plupart des exercices participatifs concernant la géographie d'une zone supposent un exercice d'état des lieux collectif ou l'utilisation de techniques telles que les entretiens mobiles (« transect walks »). D'autres méthodes de représentation peuvent aussi être utilisées, telles que les dessins, les graphiques, etc., de différents styles

et échelles. (Voir la 3^e partie pour plus de détails sur les outils de participation).

Dans des zones de conflit, les cartes peuvent fournir des informations militairement sensibles telles que les emplacements de mines terrestres, les points de contrôle ou les camps d'entraînement. Ceux qui fournissent ou collectent ces informations peuvent être suspectés ou visés. Soyez attentif à quelles informations vous collectez, comment vous les collectez et gérez. Évitez d'emmener avec vous, ou de montrer de façon ostentatoire, des cartes sophistiquées (photos satellites, cartes détaillées) car les personnes peuvent être mal à l'aise avec ce matériel «haute technologie» ou vous soupçonner du fait que vous l'avez.

VIII.1.3 La société et la culture

Comprendre l'organisation sociale et la culture d'une population suppose de couvrir une large gamme de sujets dont beaucoup auront changé ou changeront à cause de la crise :

- Valeurs et pratiques culturelles/religieuses ;
- Composition ethnique ;
- Relations hommes-femmes ;
- Le rôle de groupes de différents âges et les relations entre eux (la connaissance de la répartition des âges est utile ici) ;
- Les hiérarchies sociales (par exemple, basées sur la caste, la religion, l'ethnicité, le langage et la richesse) ;
- Les langues (différences, tensions potentielles entre des groupes de langues différentes, etc.).

Par rapport aux approches participatives, il est important de comprendre les états d'esprit à l'égard des pratiques participatives et si la participation est habituelle dans la gestion des sujets publics. Si c'est le cas, quel est le type de participation, quelles sont les formes de participation et les différences selon l'âge, le genre, etc. ?

Les groupes de population sont souvent traversés de conflits, de schémas de discrimination et de rivalités. Le dialogue participatif sur la composition sociale d'une population nécessite un haut degré de sensibilité et demande un travail préparatoire avec les acteurs et les informateurs-clés.

Évitez les notions génériques et stéréotypées de ménage, communauté, ethnicité, religion, classe, genre et génération. Soyez ouvert aux subtilités et spécificités locales. Même si vous pensez que vous connaissez bien une région, on trouve souvent de fortes variations à l'intérieur de zones apparemment homogènes.

La manière propre qu'ont les personnes de décrire leur société et leur culture peut être normative, c'est-à-dire décrire comment elle devrait être plutôt que comment elle est en réalité. Il est important de savoir à la fois comment elle est et comment elle est perçue.

VIII.1.4 L'économie et les moyens d'existence

Comprendre l'économie d'une population et sa stratification socio-économique telle qu'elle existait avant la crise suppose de collecter des informations sur :

- Les principales activités économiques et sources de revenus de la population ;
- La disponibilité des ressources et l'accès ;
- La différenciation socio-économique à l'intérieur de la population.

La question de la différenciation socio-économique peut amener à une discussion sur des sujets politiques qui peuvent être sensibles. Soyez conscient des tensions susceptibles d'émerger et, si nécessaire, faites l'exercice en différents groupes.

Soyez ouvert aux façons propres qu'ont les participants de stratifier les différents groupes sociaux et économiques (exemples : caste, statut économique, clan, relations sociales, éducation, etc.).

Les informations collectées au village ou à un niveau local ne peuvent pas être analysées sans collecter des informations sur le contexte économique et politique plus large.

VIII.2 Comprendre la crise

Les organisations humanitaires ont souvent tendance à avoir une vue limitée de la crise et de son impact, axée sur l'approvisionnement, qui peut être très différente de celle des personnes affectées. Tandis que les acteurs humanitaires, en particulier le personnel expatrié, sont déployés pour quelques mois seulement, les populations doivent souvent faire avec les difficultés et les catastrophes naturelles de façon régulière ou constante.

Il est utile d'analyser une crise en utilisant une approche en deux temps :

- Établir une image globale de la crise ;
- Aller dans le détail en analysant les différents acteurs, les capacités et les vulnérabilités locales, ainsi que les besoins prioritaires.

Conseils & avertissements

Organiser des petits focus-groups composés d'individus ayant expérimenté le même traumatisme peut être un moyen d'encourager la discussion d'une façon sensible et constructive. Toutefois, attention à ne pas déclencher des effets psychologiques ou des conflits et tensions sous-jacents pour lesquels vous n'êtes pas équipés.

VIII.2.1 ⚙ Établir l'image globale de la crise

Établir l'image globale de la crise et comprendre la perception que la population se fait de la crise suppose de décrire :

- Les tendances de la crise dans la zone : les types, la fréquence, l'échelle et l'impact des crises précédentes, la prévention existante et les mesures de préparation, ainsi que les vulnérabilités structurelles (géologiques, politiques, économiques) ;
- La crise en cours ;
- L'impact de la crise : qu'est-il arrivé aux membres de la population ? Qu'est-il arrivé dans le village et dans d'autres zones ?

Une discussion générale sur la crise peut être réalisée dans un groupe large et mélangé car cela peut mener à d'intéressants débats ouverts. Cependant, différents groupes seront affectés différemment par la même crise en fonction de leur âge, genre, position socio-économique, etc. Assurez-vous que tous les groupes sont représentés ou organisez des sessions de groupes distincts si nécessaire, puis triangulez les informations.

Soyez conscient que les personnes peuvent être très mal à l'aise pour parler de ce qui leur est arrivé parce qu'elles craignent la façon dont d'autres membres de leur communauté vont réagir. En particulier, les femmes et les filles qui ont subi des violences sexuelles peuvent craindre – et en courent le risque – une victimisation supplémentaire de leur propre communauté si elles parlent de ce qui leur est arrivé.

Nos perceptions de la crise sont souvent très différentes de celles des populations affectées, notamment en ce qui concerne ses causes. Écoutez leur discussion, laissez les personnes parler et essayez de comprendre leurs points de vue sur les causes de la crise. Dans le cas de catastrophes naturelles, cela peut aussi révéler des croyances et traditions locales liées à l'événement.

Chaque groupe de population (selon son âge, son genre, sa classe socio-économique, ses moyens d'existence, etc.) aura des besoins et des priorités spécifiques tels que vous pouvez être confrontés à une image complexe d'une multitude de besoins. Si seulement une frange de la population est impliquée dans l'identification des besoins, le processus sera biaisé et risque d'exclure des groupes de la conception du programme. N'essayez pas de trouver un « juste milieu » en essayant de définir la « victime moyenne » qui serait ensuite habilitée à recevoir un « kit d'assistance standard » : décrivez des besoins spécifiques par groupe.

VIII.2.2 ⊕ L'analyse détaillée de la crise

Une fois que vous avez une vision globale des effets de la crise, il est temps de rentrer dans le détail pour analyser les différents acteurs, les capacités et vulnérabilités locales ainsi que les besoins prioritaires.

Analyser les acteurs

Un acteur n'est pas nécessairement une organisation. Cela peut être un petit groupe ou même des individus qui jouent un rôle important ou ont un intérêt dans le projet potentiel.

Comprendre qui est qui dans un contexte donné sert différents objectifs, y compris :

- Identifier les dynamiques politiques locales (c'est important eu égard aux questions de protection et de sécurité).
- Comprendre avec qui vous devez interagir tout au long du déroulement du projet, pour des objectifs de coordination, pour chercher des autorisations, etc.
- Identifier les partenaires potentiels.

Faites une liste détaillée de tous les acteurs avant de commencer à établir quelles sont les relations entre eux.

Réaliser une analyse des acteurs participatifs permet de comprendre les perceptions que se font les personnes des différents acteurs et quels rapports elles entretiennent avec eux (confiance, suspicion, collaboration). Cela peut aider à identifier à l'intérieur de la population des groupes et des réseaux d'intérêt dont certains ne sont peut-être pas évidents ou visibles aux yeux des étrangers.

Discutez des acteurs peut faire surgir des sujets politiques sensibles que les participants peuvent souhaiter esquiver. Avant de faire des exercices participatifs, il est important de réaliser une analyse préliminaire des acteurs via, par exemple, une recherche bibliographique et des entretiens avec des informateurs-clés afin de donner de la matière aux discussions.

Utilisez diverses sources d'informations, y compris des informateurs-clés, des *focus-groups* avec différentes compositions et de la documentation, pour comprendre les dynamiques politiques entre les acteurs. Différents groupes auront différentes opinions des acteurs (exemple des rivalités) et des participants de *focus-groups* peuvent être affiliés aux acteurs abordés dans la discussion. Ainsi, faites attention à la manière dont les sujets sont traités et triangulez les informations.

Vous pouvez aussi avoir une perception biaisée. Votre mandat, votre origine et vos intérêts vous amèneront probablement à porter plus attention à certains acteurs qu'à d'autres. Essayez d'être conscient de la gamme entière d'acteurs présents dans un contexte donné. C'est important pour votre impartialité et la perception de votre neutralité.

Il existe diverses façons d'identifier les interactions entre les acteurs et de comprendre la perception des populations affectées. Il est par conséquent essentiel de choisir l'outil qui satisfera le mieux vos besoins en fonction de l'importance ou non de comprendre :

- Les relations de pouvoir entre les acteurs ;
- Les relations de proximité et de distance, l'existence de réseaux ;
- La relation de divers acteurs avec les populations affectées ;
- L'existence de conflits.

En tant qu'individu et représentant de votre organisation, vous êtes aussi l'un des acteurs ; il se peut donc que vous ayez besoin d'analyser votre relation avec les populations et les autres acteurs, et de les partager.

Les participants peuvent manquer d'informations sur certains des acteurs, en particulier les

Beaucoup d'Afghans utilisent le terme « ONG » pour désigner toute organisation étrangère, y compris les ONG, les agences des Nations Unies, le CICR, les bailleurs et même les Équipes de reconstruction provinciale de l'Armée de Coalition (opérations civilo-militaires). Un exercice sur le diagramme de Venn réalisé dans un village a fourni l'opportunité de clarifier la distinction et les relations entre ces organisations. Les anciens du village qui ont agi avec ces organisations depuis des années ont été très satisfaits d'en savoir plus à leur sujet.

Exemple

#7
Diagnostic

Conseils & avertissements

L'analyse des acteurs soulève des questions politiques et toutes les organisations ne voudront pas fournir les informations que vous cherchez. Faites attention à ne pas vous mettre en danger ou vos informateurs en étant « trop curieux » !

organisations internationales, la distinction entre agences des Nations Unies et ONG internationales, les bailleurs de fond, etc. N'hésitez pas à fournir de l'information sur ces institutions. Les participants seront très probablement intéressés par le fait d'en savoir plus sur des organisations qui leur sont étrangères et jouent pourtant un rôle considérable dans leur vie.

Comprendre les capacités et les vulnérabilités

Comprendre les mécanismes et capacités de survie d'une population de même que reconnaître les initiatives locales sont essentiels dans des approches participatives envers l'action humanitaire. Concevoir un programme sans considérer ce qui est déjà (ou pourrait être) fait localement peut aller à l'encontre des capacités locales et mener à des programmes qui présentent peu d'intérêt pour les populations ou qui génèrent des sentiments de méfiance ou de frustration.

Différents groupes auront différentes stratégies de survie et feront face à différents risques et opportunités. Soyez sûr de capturer cette diversité, par exemple en réalisant des *focus-groups* séparés. Cependant, des différences de vulnérabilités et de capacités sont propices à souligner les inégalités sociales et peuvent mener à la réémergence d'exacerbation de tensions.

N'oubliez pas les groupes marginalisés puisqu'ils sont souvent à même d'être les plus vulnérables. Leur exclusion du processus biaiserait le diagnostic et affecterait votre impartialité. Dans des situations où il est possible d'avoir des groupes mélangés, il est important de s'assurer que femmes et enfants ou tout groupe « sans voix » ont l'espace pour s'exprimer. Dans certains cas, il peut être approprié d'avoir des *focus-groups* séparés.

Décrire le processus de destitution, montrer l'évolution de l'impact de la crise et les mécanismes

Mécanismes de survie

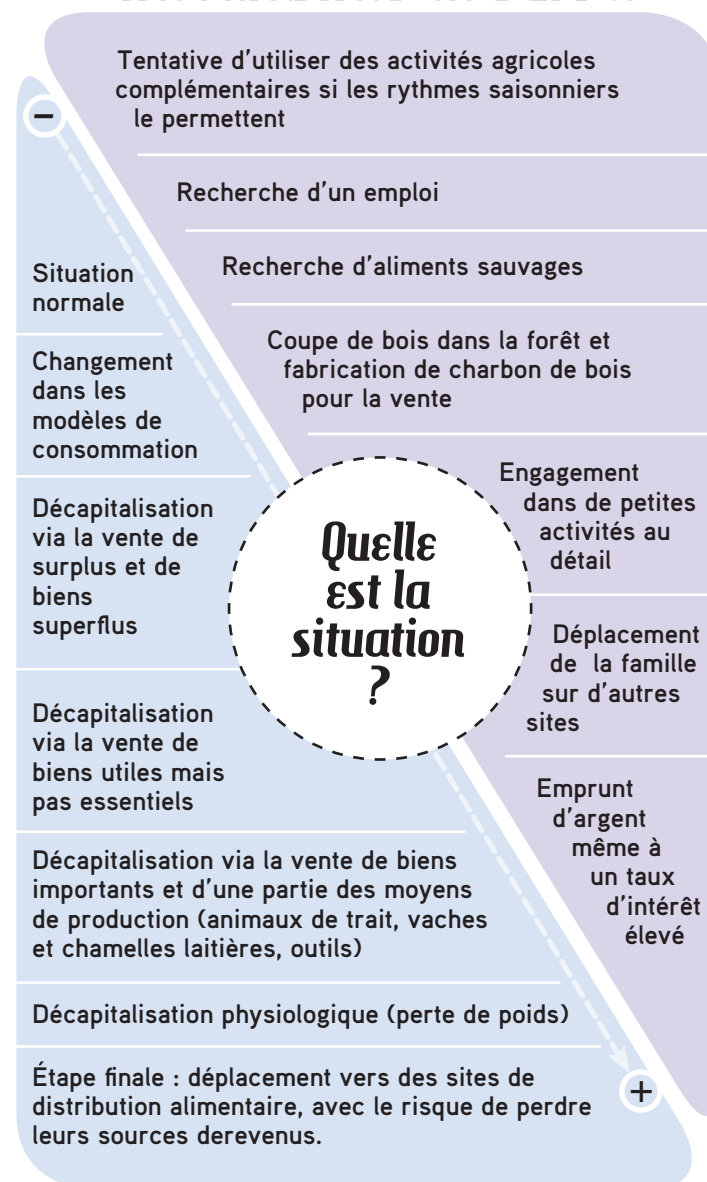


Schéma 5
Exemple d'un processus de destitution et des mécanismes de survie associés dans une population agro-pastorale de la Corne de l'Afrique

Conseils & avertissements

Certains mécanismes de survie peuvent être illégaux. Des participants peuvent être réticents à en parler. Ainsi, faire cela en public peut être dangereux pour les participants ou encore amener des tensions ou des conflits.

Processus de destitution

de survie qui sont mis en place à sa suite, constituent un exercice utile, en particulier quand les impacts de la crise sont ressentis sur une longue période et évoluent au fil du temps (voir schéma 5 page précédente).

Exemples

En Haïti, les personnes qui se réinstallaient dans une nouvelle zone utilisaient du matériel distribué pour la construction d'une école afin de construire à la place un grand mur au fond du village. L'organisation humanitaire responsable du programme d'école était préoccupée par ce « détournement » de l'aide. Quand les équipes de terrain en ont discuté avec les membres de la population, elles ont réalisé qu'il y avait un grand cimetière derrière le village. La population se sentait hantée par les esprits et cela était source de beaucoup de tension, de douleur et de maladies. Une fois que le mur entre le village et le cimetière a été construit, les conditions de vie du village se sont grandement améliorées puisque la population se sentait plus en sécurité et réconfortée.

Comprendre les besoins et les demandes suppose d'analyser les informations collectées auparavant pour identifier les besoins que la population n'est pas en mesure de satisfaire.

Avoir une approche holistique des problèmes que la population rencontre et des besoins qui naissent de ces problèmes est l'objectif fondamental d'un diagnostic. Toutefois, un nombre de partis pris et de défis influent sur le processus d'identification du problème et doivent être pris en considération :

- Différence de perception des besoins par divers acteurs ;
- Distinction entre les besoins exprimés et les besoins non exprimés ;
- Distinction entre les besoins structurels chroniques et ceux qui ont surgi avec la crise.

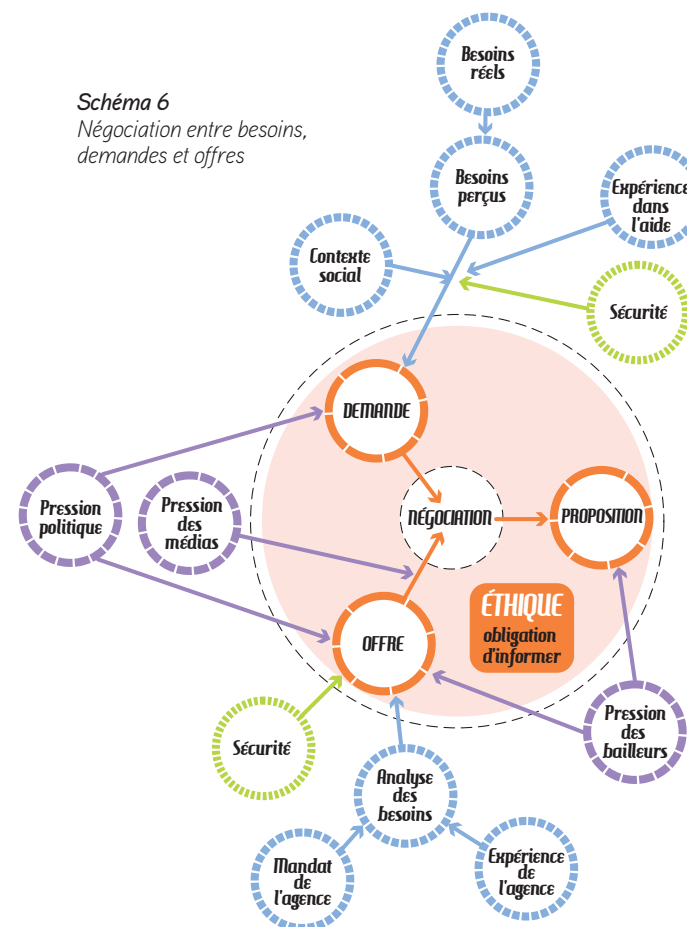
« Besoins réels » contre « besoins perçus »

Votre perception des besoins diffère probablement de celle des populations comme l'illustre le schéma 6. Les populations peuvent présenter certains problèmes qui semblent triviaux ou non problématiques. De même, il se peut que vous perceviez des problèmes qui ne sont pas considérés comme tels par les participants. Par exemple, une maladie commune peut être considérée comme « normale » ou expliquée par des croyances culturelles ou religieuses alors qu'une guérison peut être facilement disponible. Le dialogue peut aider à augmenter le recoupement entre les

besoins réels, les besoins perçus par la population et par l'organisation.

Une gamme de facteurs différents influence la manière dont les personnes perçoivent les besoins. Pour les personnes directement affectées par une crise, la culture, la religion, leurs sources de revenus et la perception de leur environnement peuvent motiver leur expression des besoins. Leur expérience durant la crise et toute expérience préalable de l'aide humanitaire jouera aussi un rôle sur la manière

Schéma 6
Négociation entre besoins,
demandes et offres



dont elles expriment leurs besoins. Un scénario typique est celui où une population exprimera un besoin de soin médical lors de la visite d'une organisation médicale, d'eau ou de latrines lors de la visite d'une organisation de santé publique, etc. Les personnes articuleront souvent leurs besoins en fonction de ce qu'elles savent ou pensent que vous pouvez leur fournir.

De la même façon, les organisations humanitaires ont aussi une gamme d'influences qui a un effet sur la manière dont elles perçoivent les besoins d'une population : leur culture, leur mandat et leur domaine spécifique d'expertise peuvent les amener à percevoir chaque crise comme une « crise médicale » ou une « crise de santé publique ». Enfin, le bailleur et la pression des médias peuvent aussi avoir une grande influence sur la manière dont les besoins sont perçus.

Besoins exprimés et besoins non exprimés

Certains besoins peuvent ne pas être exprimés, soit parce que les participants ne les perçoivent pas comme des besoins, ou encore ne pensent pas qu'ils puissent être satis-

faits, ou bien parce qu'ils sont gênés et n'osent pas les exprimer. Par exemple, les femmes peuvent se sentir gênées de parler de leurs besoins liés à la menstruation ou encore les personnes peuvent ne pas vouloir parler du VIH et du SIDA. Il est important d'avoir une équipe de diagnostic équilibrée qui devrait toujours inclure une femme. Il peut également être nécessaire d'utiliser des euphémismes pour parler de sujets particulièrement stigmatisants (exemple : parler de l'impact d'une maladie chronique sans utiliser le terme VIH ou SIDA).

Exemples

Les acteurs humanitaires en Angola furent surpris de la fréquence avec laquelle les déplacés demandaient de l'assistance pour construire un ondjango (lieu de rassemblement communautaire), même quand apparaissaient d'autres besoins pratiques, plus pressants. Construire un ondjango signifie que la communauté a un endroit où se réunir, et donc où ré-établir son identité en tant que communauté (lorsqu'elle arrive dans un nouveau lieu ou retrouve son lieu d'origine). La dignité et l'identité sont des considérations importantes pour une population affectée après l'apogée de la crise.

En outre, les personnes peuvent avoir des attentes qu'elles n'expriment pas. Par exemple, si vous travaillez pour une organisation de santé, elles peuvent s'attendre à ce que vous traitiez tous les problèmes médicaux. Essayez d'être conscient de ce que les populations attendent de vous : expliquez ce que vous pouvez et ne pouvez pas faire pour éviter frustration et déception dans le futur.

Si vous avez identifié des problèmes qui n'ont pas été exprimés par les participants, soumettez-les à discussion. Essayez de le faire d'une manière qui ne biaise pas la discussion seulement dans le sens de vos préoccupations ou qui n'impose pas un sujet jugé de faible importance par les participants.

Prioriser les problèmes

Il est peu probable qu'une organisation humanitaire ait les ressources adéquates pour répondre à tous les besoins. Par conséquent, l'étape suivante consiste à fixer les priorités parmi les problèmes à traiter. Ce n'est pas un exercice facile car une population est rarement homogène et est généralement composée de groupes et d'individus avec des intérêts et des priorités divergents. Votre propre perception des besoins peut être différente – parfois très différente – de celle des populations avec lesquelles vous traitez : l'expertise d'une organisation, son expérience et son indépendance financière biaiseront aussi le processus.

Le processus d'accord sur les priorités peut supposer de longs débats et même des conflits. Laissez assez de temps aux participants pour discuter des diverses priorités et des conséquences liées au fait de les traiter ou non.

Lorsque les membres de la population se rassemblent pour prioriser les problèmes à traiter, ils peuvent être convaincus que le projet sera mis en œuvre. Si vous n'avez pas des fonds assurés pour le projet, ou si d'autres contraintes ou facteurs sont à même d'affecter la conception du programme (tels que votre expertise technique et votre capacité opérationnelle), soyez très clair sur le fait que fixer les priorités ne suppose pas forcément qu'elles vont

être traitées. Expliquez clairement les diverses contraintes limitant les opportunités d'action et assurez-vous que les membres et les représentants de la population ont bien compris que, même si une liste de priorités a été établie, vous ne serez pas nécessairement en mesure de toutes les traiter.

La priorisation suppose de faire des choix. Les participants – membres de la population et de l'organisation humanitaire – qui font et soutiennent ces choix doivent assumer leur responsabilité quant à leur décision.

Assurez-vous que tous les participants comprennent les priorités qui ont été fixées ainsi que les raisons derrière ces choix. Fournir des retours à un large groupe de personnes est une bonne façon de valider les choix faits et de s'assurer qu'ils sont bien partagés par la population.

VIII.3 Conclure le diagnostic

De même que se présenter au début du diagnostic est essentiel, il l'est de conclure formellement le processus. Tout au long du processus de diagnostic complet, vous avez probablement fait surgir des attentes : les personnes auront assisté à des *focus-groups*, vous auront vu à des réunions avec leurs leaders, marcher à travers champ et assis sur la place du village. Votre simple présence aura créé des attentes au sein de la population et d'autres organisations travaillant dans la zone.

Si vous devez quitter le terrain pour concevoir le projet, ou si un délai est prévu entre le diagnostic et la conception, rendez visite aux autorités locales, aux partenaires et aux groupes de population que vous avez rencontrés pour présenter la conclusion du travail fait collectivement, et expliquez les prochaines étapes du processus de projet.

Les sujets qui doivent être discutés comprennent :

- les résultats du diagnostic;
- comment les différents acteurs ont été impliqués dans le processus (groupes de population, autorités, autres organisations);

- ce que vous ferez à présent des résultats (les présenter à votre siège, chercher des possibilités de financement, etc.);
- quand vous pensez être de retour : soyez réaliste !
- l'objectif de votre prochaine visite, notamment, si vous prévoyez de faire une conception de programme participative ou si vous viendrez pour la mise en œuvre;
- comment arriver à ce que les représentants de la population et l'organisation humanitaire restent en contact jusqu'au retour d'une équipe.

VIII.4 Réexaminer la participation pendant le diagnostic

Mettre en œuvre une stratégie de participation nécessite de réexaminer régulièrement comment la participation a fonctionné à chaque phase du cycle de projet. L'objectif de ces réexamens périodiques est d'encourager le lecteur à réfléchir sur sa motivation et ses objectifs de départ quant à l'utilisation des approches participatives, ainsi qu'à faire les ajustements nécessaires pour atteindre ces objectifs.

Qui a participé et comment ?

Le tableau de la page suivante peut vous aider à décrire comment vous avez conduit le diagnostic participatif en écrivant qui a participé et comment pour chaque étape du processus de diagnostic.

En plus de décrire ce qui a été fait, il est essentiel de prendre en considération si ceux qui y ont pris part ont eu le sentiment qu'ils étaient véritablement consultés, qu'ils étaient en mesure d'exprimer vraiment leurs préoccupations, qu'ils ont eu l'espace pour parler ouvertement et ont vraiment participé.

Cela peut être évalué en consultant un petit échantillon de ceux qui ont participé au diagnostic, de préférence par quelqu'un qui n'a pas animé le processus (cela biaiserait les réponses).

ÉTAPE	QUI?	COMMENT?
Lancer le diagnostic		
Comprendre le contexte		
Comprendre la crise et ses effets		
Comprendre qui est qui		
Comprendre les stratégies, capacités et vulnérabilités locales		
Comprendre et prioriser les besoins		
Conclure le diagnostic		

La participation a-t-elle été un succès ?

Il est très difficile de mesurer, au tout début d'un projet, si l'on va atteindre les objectifs d'une stratégie participative. Cependant, à cette phase, vous pouvez déjà évaluer si vous êtes en « bonne voie », de manière à faire les adaptations nécessaires.

Vous trouverez ci-dessous certaines des questions auxquelles vous avez besoin de répondre afin de juger dans quelle mesure vous avez utilisé avec succès l'approche participative et ainsi commencé à mettre en œuvre votre stratégie de participation :

- Des participants, acteurs ou autres membres de la population ont-ils été exposés à des risques à cause du processus participatif ? Quelles mesures avez-vous prises pour assurer que les participants n'étaient pas exposés ? La participation a-t-elle aidé à traiter les questions de protection et de sécurité ?
- Les personnes ont-elles compris vos principes et votre mandat ? Avez-vous été capable de respecter vos principes d'indépendance et d'impartialité en faisant attention à ceux

avec qui vous vous engagiez et en communiquant sur vos principes ?

- Avez-vous été capable d'accéder aux minorités, d'entendre les « sans voix » et finalement de travailler avec eux sans les stigmatiser davantage ou en faisant peser des menaces sur leur sécurité ?
- Avez-vous identifié des stratégies et capacités locales qui pourraient être renforcées ? Avez-vous renforcé la capacité des acteurs locaux à réaliser des diagnostics ?
- Le diagnostic participatif vous a-t-il permis de faire une identification holistique et multidimensionnelle des besoins qui soit basée sur les perceptions et priorités des différents groupes au sein de la population ?
- Avez-vous identifié des contraintes qui pourraient affecter l'efficacité du projet ? Avez-vous identifié des connaissances et des ressources locales qui pourraient améliorer l'efficacité du projet ?
- Avez-vous l'impression d'avoir été capable d'établir une relation basée sur un respect mutuel avec les membres de la population et/ou les acteurs locaux ? Cette impression est-elle partagée parmi toutes les personnes concernées ? Les personnes ont-elles compris qui vous êtes, ce que vous êtes venus faire et ce que vous pouvez faire ou non ?
- Avez-vous réexaminé ou adapté vos priorités en accord avec les perceptions et priorités de la population ? Avez-vous été capable de comprendre le contexte culturel et environnemental, et de vous y adapter ?
- Le diagnostic participatif a-t-il lui-même bénéficié de ressources locales (exemple : expertise, temps, savoirs locaux, expérience) ? Avez-vous identifié des ressources locales (y compris le temps !) et de l'expertise qui pourraient contribuer à un projet participatif ?
- Avez-vous identifié des structures potentielles qui pourraient soutenir la gestion du projet (y compris la gestion logistique et administrative) ?

- Avez-vous été capable, au moyen d'exercices participatifs, de collecter une quantité importante d'informations approfondies en un temps relativement court et en utilisant relativement peu de ressources? Cela a-t-il pris longtemps? La qualité et la quantité des informations en valaient-elles la peine?
- Le diagnostic a-t-il permis de faire émerger des leçons apprises par la population et l'organisation humanitaire des précédents projets d'aide?
- Le diagnostic participatif vous a-t-il permis de comprendre clairement le contexte politique, le rôle et les agendas des acteurs de façon à protéger le futur projet d'une potentielle manipulation?
- Avez-vous mis en œuvre la stratégie comme prévu? Les objectifs de la participation sont-ils en train d'être atteints? Quelles adaptations sont nécessaires pour améliorer la participation dans la phase suivante?

Résumé du chapitre 7

Le diagnostic participatif

- 1** Les réponses humanitaires participatives commencent avec la phase de diagnostic, quand les personnes affectées par une crise prennent un rôle moteur dans l'identification de leurs propres besoins.
- 2** Comprendre comment les populations perçoivent et organisent leur propre vie ainsi que leurs mécanismes et capacités de survie est essentiel pour l'utilisation des approches participatives.
- 3** Dans la plupart des cas, les organisations humanitaires ne sont pas capables de satisfaire tous les besoins générés par une crise. Par conséquent, elles ont besoin de travailler avec les populations affectées pour fixer des priorités à traiter.
- 4** Mettre en œuvre une stratégie de participation nécessite un réexamen régulier de comment la participation a fonctionné à chaque phase du cycle de projet.