

## **Manuel sur les méthodes participatives pour les projets communautaires :**

*Un Guide pour les responsables de la programmation et de la mise en œuvre basé sur le Projet de recherche pour une action participative avec les jeunes mères et leurs enfants au Liberia, en Sierra Leone et au Nord de l'Ouganda*

Par Grace Onyango et Miranda Worthen



Veillez consulter le site [www.pargirlmothers.com](http://www.pargirlmothers.com) pour des documents supplémentaires sur le Projet de PAR (*Participatory Action Research*).

Publié en novembre 2010.

Cette publication peut être reproduite à des fins éducatives ou non lucratives, et ce sans autorisation, sous réserve que la source en soit mentionnée.

Nous souhaitons remercier les organisations, universitaires et bailleurs partenaires du Projet PAR. Les partenaires au Liberia sont Save the Children, RU, Touching Humanity in Need of Kindness, et Debey Sayndee de l'université du Liberia ; les partenaires en Sierra Leone sont Christian Brothers, Christian Children's Fund, Council of Churches in Sierra Leone, National Network for Psychosocial Care, et Samuel Beresford Weekes du Fourah Bay College ; les partenaires en Ouganda sont Caritas, Concerned Parents Association, Transcultural Psychosocial Organization, World Vision, et Stella Nema de l'université de Makerere. Sans le dévouement de ces partenaires, le Projet de PAR n'aurait pu voir le jour. Nos bailleurs étaient la Fondation Oak, la Fondation Pro Victimis, la Fondation Compton, et UNICEF Afrique de l'Ouest. Nous souhaitons également remercier les jeunes mères remarquables qui ont participé à cette étude, trop nombreuses pour pouvoir les remercier individuellement.

## Note au lecteur

Ce manuel a été conçu pour vous aider à apprendre comment intégrer des méthodes davantage participatives dans la programmation ciblant des populations vulnérables, en particulier de jeunes adultes et enfants affectés par la guerre. Tout au long du manuel, nous abordons le projet de recherche pour une action participative (PAR) avec les jeunes mères et leurs enfants. Le projet de PAR s'est déroulé au Liberia, en Sierra Leone et dans le Nord de l'Ouganda et a été mis en œuvre par le biais d'un partenariat entre universitaires et ONG qui a réuni une équipe de dix organisations non gouvernementales, trois universitaires nationaux et quatre universitaires occidentaux. Le projet a démarré en octobre 2006 et s'est achevé en juin 2009. Chacune des dix ONG partenaires a mis en œuvre le programme sur deux sites. Un total de 658 jeunes femmes, dont 80 % étaient âgées de 16 à 24 ans, et leurs 1 200 enfants ont participé au projet dans les trois pays. Bien que le projet ait été conçu pour promouvoir la réinsertion des jeunes mères antérieurement associées à des forces armées, afin de prévenir un ciblage excessif de cette population, d'autres jeunes mères vulnérables qui n'avaient pas été associées à des groupes armés ont également été incluses. Vous pouvez en apprendre davantage sur le projet de PAR et ses conclusions dans un rapport intitulé : « La réinsertion communautaire des jeunes mères affectées par la guerre : Recherche pour une action participative (PAR) au Liberia, en Sierra Leone et dans le Nord de l'Ouganda », actuellement disponible en ligne à l'adresse suivante : [www.pargirlmothers.com](http://www.pargirlmothers.com).

Dans ce manuel, nous espérons avoir souligné la diversité des approches que les organisations partenaires ont adoptées pour intégrer des méthodes participatives à leur travail. Bien que tous les collaborateurs au Projet de PAR se soient accordés sur certaines valeurs et approches sur lesquelles se baser, nous nous sommes également efforcés de « laisser un millier de fleurs éclore », en reconnaissant que selon le contexte, le projet serait façonné par ses participants et que le Projet de PAR différerait donc d'une communauté à l'autre.

Nous proposons dans ce manuel des histoires extraites du Projet de PAR à titre d'exemples, mais nous espérons que vous, lecteur, verrez la créativité dans les méthodes et développerez vos propres approches afin d'augmenter la participation de la communauté à votre programmation ou de commencer un nouveau projet ayant à son centre des méthodes participatives.

## Introduction

Le terme de « Participation » est employé dans les milieux de la protection de l'enfance et du développement depuis de nombreuses années. Le terme en est venu à tout signifier, d'une consultation de pure forme d'un groupe bénéficiaire à une participation totale des communautés concernées au développement, à la mise en œuvre et à l'évaluation d'un programme. Nous décrivons dans ce manuel des

méthodes se situant à cette extrémité de l'éventail ; c'est-à-dire des approches hautement participatives.

La Recherche pour une action participative (PAR) est un type de méthodologie participative conçue non seulement pour parvenir à un changement social dans un groupe ou une communauté donnée, mais aussi pour documenter ce processus grâce à des travaux de recherche et en tirer des leçons. La PAR implique activement les participants ciblés dans un processus visant à améliorer leurs situations.

Les participants deviennent les « concepteurs du programme » et les « chercheurs », car ils identifient et mettent en œuvre les solutions aux obstacles afin de parvenir à une participation totale dans leur communauté. Les participants sont des acteurs clés en tant qu'évaluateurs du projet, en déterminant le degré de réalisation des objectifs du processus.

Ce processus selon lequel les participants s'engagent dans une enquête introspective sur leurs propres situations, identifient les problèmes et les solutions possibles, mettent en œuvre les solutions et évaluent le projet est un processus itératif ; à mesure que de nouveaux problèmes ou obstacles sont identifiés, des approches visant à les traiter sont développés et mises en œuvre. Contrairement à la conception de programme traditionnelle, centrée sur l'organisation et selon laquelle un problème est identifié, avant qu'un programme ne soit mis en œuvre, puis évalué, la PAR offre de multiples opportunités de développer des connaissances et de s'appuyer sur ce qui a été appris tout au long du processus de mise en œuvre, les participants se situant au cœur du processus.

Une différence essentielle entre le Projet de PAR et la programmation traditionnelle d'une organisation est que les jeunes mères participantes ont elles-mêmes identifié leurs problèmes, établi les priorités, et trouvé des solutions créatives pour changer leur situation. Dans chacune des 20 communautés, les problèmes incluaient la stigmatisation de la communauté et de la famille, l'incapacité à accéder à des services de santé et d'éducation pour elles-mêmes et pour leurs enfants, et l'incapacité à trouver des moyens de subsistance durables. Bien que la description de toutes les actions sociales que les participants ont entreprises dépasse le cadre de ce manuel, une description plus détaillée est fournie dans le rapport du projet, disponible sur le site Web cité ci-dessus.

Le manuel explique la façon d'utiliser des approches hautement participatives, telles que les techniques utilisées dans le Projet de PAR, dans des projets communautaires en faveur des jeunes et des enfants vulnérables. Des étapes pratiques sur la « façon de procéder » sont décrites en utilisant des exemples tirés du Projet de PAR. Nous incluons une section sur les principaux défis et les approches utilisées pour relever ces défis dans le Projet PAR. Des encadrés soulignent tout au long du manuel les points de décision que doivent adopter les organisations et les maîtres d'œuvre. Nous avons inclus des extraits de conversation des jeunes mères et des études de cas, car leurs paroles expriment le mieux les avantages de la programmation participative.

## **Paroles tirées du Projet de PAR :**

### **Réflexion sur le Projet de PAR en Ouganda**

Six mois après la fin officielle du Projet de PAR, les participantes au programme se sont réunies avec les membres de la communauté afin de réfléchir aux façons dont le Projet de PAR avait influencé leur vie. Nous souhaitons en apprendre davantage quant à la pérennité des améliorations que les participantes avaient rapportées à la fin du programme. La discussion ci-dessous est celle d'une communauté au Nord de l'Ouganda dans laquelle 27 jeunes mères et quatre de leurs enfants se sont réunis avec les conseillers communautaires et l'assistant de recherche qui ont travaillé avec eux au cours du Projet PAR.

**Président du Comité consultatif communautaire (CCC) :** *« Ce projet a rendu tout le monde heureux dans la communauté. Notre souhait est que ce projet se développe et ne meurt pas, car il aide les filles. Les filles ont beaucoup de choses à dire ».*

**Jeune mère 1 :** *« L'une de nos activités consiste à tricoter de petites nappes. Je suis contente de savoir tricoter. Les gens dans la communauté ne se moquent plus de nous car nous avons quelque chose à faire. Cependant, concernant le tricot, le marché reste un problème ».*

**Jeune mère 2 :** *« Lorsque nous tricotons, nous nous asseyons, et partageons des expériences et des idées. Lorsque nous sommes frustrées, nous parlons à des amies. Certaines ont des idées suicidaires mais nous pouvons en parler dans le groupe ».*

**Jeune mère 3 :** *« Nous réunir a amélioré mon estime de moi et la façon dont les gens nous voient. Lorsque les gens voient que vous améliorez votre vie, ils vous aiment plus aussi ».*

**Jeune mère 4 :** *« Je suis également contente du soutien du projet quant à nos revenus quotidiens. Les gens avaient l'habitude de se moquer et de dire « les femmes de Kony », ils ont arrêté. Les gens sont paisibles et la communauté nous a accepté ».*

**Jeune mère 5 :** *« Avant, nous n'avions aucune activité génératrice de revenus ; on restait juste assises à la maison ».*

**Jeune mère 6 :** *« Nos enfants reçoivent maintenant de l'aide, et lorsque [notre prochain projet] la vente de produits alimentaires décollera, nous pourrons les aider ».*

**Facilitateur (au membre du CCC) :** *« Quels changements avez-vous observés chez les jeunes mères participant au Projet de PAR ? »*

**Membre du CCC 1 :** *« Leur unité et le partage de leurs expériences. Leur réunion, le partage des idées, leur demander de penser pour elles-mêmes et d'assurer le suivi. L'apparence des filles n'était pas bonne, mais cela a changé ».*

**Facilitateur (au membre du CCC) :** *« A quoi attribuez-vous ce changement ? »*

**Membre du CCC 1 :** *« L'aspect le plus important a été d'encourager les filles à prendre leurs propres décisions, par exemple, à vendre des produits alimentaires, pour les aider à ouvrir leurs esprits et à planifier ».*

**Membre du CCC 2 :** *« C'est toute la conception du projet qui les a fait changer ; cela a permis de réunir les filles, de leur permettre de prendre leurs propres décisions, et de faire ce qu'elles voulaient faire ».*

**Facilitateur (aux participantes) :** *« Comment savez-vous si participer à ce projet vous a apporté une différence ? Quelles choses avez-vous vu changer ? »*

**Jeune mère 7 :** *« Vous savez si ce projet est réussi si vous arrivez à gagner de l'argent, et que si votre enfant tombe malade, vous pouvez obtenir un traitement pour cet enfant ».*



# Partie I

## **Une approche pas-à-pas pour lancer un projet participatif communautaire**

Les méthodes participatives communautaires nécessitent un engagement spécial de la communauté et des participants dès le début. Il existe de nombreuses manières de commencer ce processus d'interaction avec la communauté et les participants. Nous exposons ici certaines étapes à envisager pour commencer un nouveau programme participatif, sur la base de ce que nous avons appris au cours du Projet de PAR. Vous devez vous montrer créatif et déterminer s'il existe d'autres stratégies qui conviennent davantage à votre contexte.

Nous présentons dans cette section les *étapes de l'action* que nous avons apprises lors de notre expérience dans le Projet de PAR ou qu'il est important, selon nous, de considérer au cours de la conception et de la mise en œuvre d'un programme participatif. Nous les présentons avec des puces. Nous présentons également des *conseils*, mettant en contexte les éléments à prendre en considération lors de la mise en œuvre des étapes de l'action ou décrivant ce que nous avons appris dans le Projet de PAR.

### **Première étape :**

*Le personnel de l'organisation rend visite à la communauté dans laquelle il souhaite lancer un programme participatif et explique le programme aux membres de la communauté et aux participants éventuels.*

- Une première visite dans une communauté pourrait être appropriée pour se coordonner avec les acteurs locaux, tels que les représentants du district ou un comité local de protection de l'enfance. Ces contacts locaux peuvent être responsables de la mobilisation d'autres acteurs clés en vue d'une réunion.

*Conseil : Les parties prenantes peuvent inclure des membres des comités de protection de l'enfance, des représentants de jeunes, des représentants de femmes, des leaders d'opinion, des sages-femmes, des agents de santé communautaires, des enseignants, des conseillers communautaires, des représentants d'église et d'autres confessions, et des hommes et femmes âgés éminents. Un comité de 10 à 12 personnes pourrait être composé d'une personne de chacun de ces groupes.*

- Au cours de cette première réunion, expliquez l'objectif du projet en détail, notamment le niveau de participation attendu ou souhaité du groupe cible et des membres de la communauté. S'il s'agit d'un programme hautement participatif, cela peut inclure leur participation à la conception initiale du programme, l'identification de la population cible, la facilitation des réunions de

la population cible et des membres de la communauté, et la recherche et le traitement des problèmes rencontrés par la population cible.

- Lors d'une première visite, décrivez clairement la population avec laquelle vous souhaitez travailler, telle que le sexe, une fourchette d'âge ou un type de vulnérabilité donné.
- Au cours de cette réunion ou des réunions suivantes, sollicitez des bénévoles ou demandez à la communauté de désigner un comité consultatif pour le programme. Ces membres peuvent aider à identifier les participants.
- Au cours de cette réunion et des réunions ultérieures, des considérations d'ordre éthique peuvent être développées et discutées. Les membres de la communauté doivent clairement comprendre que ce programme est entièrement bénévole et que les participants sont libres de s'y joindre ou non. Vous pouvez développer, avec la communauté, un ensemble de principes visant à « Ne pas faire de mal » qui exposent la base du travail concernant l'engagement avec la communauté et/ou la population cible (*voir Encadré 2*). Ces principes peuvent être revus et adaptés à mesure que le programme progresse.

### *Paroles tirées du Projet de PAR :*

#### *La première réunion avec une communauté urbaine au Liberia*

Lorsque le Projet de PAR a commencé au Liberia, le personnel de l'organisation et les organisateurs se sont rendus dans l'une des communautés qui selon nous convenait au Projet. Cette communauté urbaine a été lourdement affectée par la guerre et présente une population importante de jeunes mères, incluant à la fois celles antérieurement associées à des groupes armés et celles qui sont tombées enceintes alors qu'elles vivaient dans leur communauté. Au cours de la guerre, la population de la communauté est passée de 3 500 à 56 000 personnes.

Au cours de cette première réunion, les organisateurs et le personnel de l'organisation ont rencontré le maire de la communauté, les enseignants, les dirigeants d'église, les membres respectés de la communauté des anciens et les jeunes mères elles-mêmes. Ce qui suit est une partie du dialogue lors de cette première réunion. Nous incluons ce cas pour illustrer la façon dont, au cours d'une première réunion d'un nouveau programme, les membres de la communauté peuvent penser à d'autres programmes qui ont été réussis par le passé. S'agissant d'un nouveau programme, en particulier un programme consultant la communauté dès le début, votre organisation devra écouter ces préoccupations et y répondre ouvertement et honnêtement.

**Le maire :** *« Il y a tant de monde ici maintenant, et leurs revenus sont bas. Les parents ont été appauvris, les enfants le sont donc également. Nous sommes en pleine saison sèche et nous n'avons pas d'eau. Nous avons été sélectionnés pour bénéficier de la canalisation d'eau qui passe par ici, mais nous n'y avons*



*toujours pas accès. Ils sont si nombreux à ne pas travailler ... Tant de filles ont des enfants, mais elles ne sont pas prêtes à être parents, et sont donc incitées à cultiver. Si vous voulez que les filles fassent de la recherche, vous devez les autonomiser. Il y a eu de nombreux discours ici, de nombreuses promesses, des promesses en or. Mais si les promesses qui ont été faites avaient été tenues, nous ne serions pas ici à recommencer à zéro aujourd'hui. Alors, s'il vous plaît, ne recommencez pas. Réfléchissez, encore et encore, et faites-le avec sagesse. Ne venez pas donner l'aumône. L'autonomisation et l'éducation permettent de prévenir les grossesses. Si toutes les filles ici avaient emmené leurs enfants ce matin, la salle serait pleine de bébés. Nous voulons vous demander ceci : faites une différence. Je ne veux pas que vous reveniez, preniez des notes et obteniez de l'argent. Si vous souhaitez construire à partir des cendres, nous pouvons vous aider. Nous pouvons inverser la tendance ».*

**Organisateur du PAR :** *« Nous ne pouvons rien vous promettre, mais nous travaillerons avec vous et joindrons nos efforts aux vôtres pour essayer d'apporter une différence dans la vie des jeunes femmes de cette communauté. Nous ne disposons pas de fonds importants et nous ne pourrions pas construire une école et nous n'ouvrirons pas un autre nouveau centre de formation en compétences. Ce projet ne portera ses fruits que si vous tous y contribuez aussi. Nous vous aiderons dans vos efforts, mais nous ne vous dirons pas ce que vous devriez faire. Les jeunes mères de cette communauté seront celles qui identifieront ce dont elles ont besoin pour changer leur situation et nous aiderons à réunir les ressources nécessaires pour les soutenir dans les efforts, quels qu'ils soient, qu'elles entreprendront ».*

**Jeune mère :** *« Est-ce que ce processus sera comme le programme de DDR, où on nous laissera tomber après ? Je vous pose cette question car les employés du programme de DDR avaient dit qu'ils nous aideraient à l'école, ils ont payé nos frais de scolarité pendant un mois, puis ils sont partis et on ne pouvait plus les payer ».*

**Organisateur du PAR :** *« Nous ne vous promettons pas des choses que nous ne pouvons pas faire. Nous ne disposons probablement pas des fonds nécessaires pour régler les frais de scolarité. Mais nous travaillerons avec vous à trouver des moyens de subsistance pour que, si vous souhaitez retourner à l'école ou suivre des cours d'alphabétisation, vous puissiez régler les frais vous-mêmes. Les choix seront les vôtres ».*

## **Encadré 1**

### **Point de décision des organisations : Une nouvelle communauté ou une communauté connue**

Lors du commencement d'un nouveau programme davantage participatif, vous serait-il plus aisé de travailler dans une communauté dans laquelle vous disposez

déjà de programmes et de relations ou de sélectionner une nouvelle communauté ?  
Voici quelques questions à prendre en considération :

- Quelles sont les attentes de la communauté que vous connaissez quant à la façon dont votre organisation opère ? Sera-t-il difficile de modifier les attentes ?
- Connaissez-vous des leaders qui souhaiteraient travailler sur ce nouveau programme ?
- Existe-t-il des ressources avec lesquelles vous pouvez vous lier dans la communauté, telles qu'un centre de santé ou un centre de formation en compétences, avec lesquelles une relation de confiance est déjà instaurée ?
- Le projet participatif que vous lancez est-il basé sur l'identification des priorités de la communauté, suite à ce que vous avez appris lors d'un travail antérieur dans cette communauté, ou s'agit-il de quelque chose de nouveau ?
- Existe-t-il d'autres communautés qui ont davantage besoin du projet particulier que vous mettez en place ?

## **Encadré 2**

### **Point de décision des organisations : Principes formels visant à « Ne pas faire de mal »**

« Ne pas faire de mal » est une expression qui guide la formulation des principes de sauvegarde et de protection des êtres humains participant à l'étude. Nous la jugeons utile pour définir un ensemble de principes que toutes les personnes participant au Projet de PAR ont accepté de respecter afin de s'assurer qu'il ne soit fait aucun mal aux participants au cours du programme et de définir à l'avance les directives quant à la façon d'intervenir si du mal avait été fait. Nous avons créé notre déclaration de principes dès le début du projet.

Réfléchir aux principes avec le personnel de l'organisation, les membres de la communauté et les participants peut contribuer à s'assurer que chaque partie est sur la même longueur d'onde en termes d'attentes quant au programme.

Les principes que nous avons utilisés dans le Projet de PAR sont présentés ci-dessous :

*« Nous comprenons la PAR comme étant une étude visant la mobilisation de la communauté et distinctement séparée de la mise en œuvre de programmes dirigés de l'extérieur. Nous ne réaliserons aucune étude sans planifier et prendre des mesures visant à traiter les besoins locaux identifiés dans cette étude. Nous cherchons à promouvoir la participation communautaire en ciblant les jeunes mères (antérieurement associées à des groupes armés) et leurs enfants et autres groupes vulnérables. Nous*

*favoriserons l'autonomisation des jeunes mères au sein des communautés afin de motiver les communautés à s'engager en faveur d'un changement social qui peut avoir un impact sur les organismes officiels afin qu'ils influencent positivement les jeunes mères et, en définitive, la communauté. Nous respecterons les normes internationales en matière de droits humains. Nous soutenons la consultation communautaire afin de développer et de mettre en œuvre la Participation, l'Action et la Recherche ».*

« Nous soutenons :

- Les comités au niveau local qui aident dans le respect de la culture.
- Le renforcement des valeurs culturelles saines et favorables, mais rejetons les valeurs culturelles qui oppressent les femmes et les enfants.
- Les commentaires des communautés concernant l'étude.
- L'adhésion à l'obtention d'un consentement éclairé, à la direction d'entretiens éthiques, aux codes de conduite et à la confidentialité.
- La sensibilisation aux problèmes de protection de l'enfance et l'incorporation des stratégies de protection de l'enfance. »

**Deuxième étape :**

***Recruter un (des) facilitateur(s) et des conseillers communautaires pour travailler avec les participants.***

- Consulter la communauté pour déterminer s'il existe localement une personne pouvant être recrutée pour faciliter le programme ou s'il est préférable de proposer à une personne extérieure à la communauté de faciliter le programme.

Si une personne extérieure est requise, envisagez la possibilité qu'elle habite dans la communauté pendant la durée du programme.

*Conseil : Il est généralement utile qu'un facilitateur soit de la même origine culturelle que les participants et qu'il connaisse bien les préoccupations des participants. Bien qu'il ne soit pas nécessaire qu'un facilitateur soit issu de la communauté, la communauté doit accepter le facilitateur et se sentir à l'aise avec le rôle de cette personne dans la communauté. Il incombe au facilitateur d'apprendre à connaître la communauté dans laquelle il ou elle travaille.*

- Le personnel de l'organisation et autres personnes devront travailler de façon intensive avec le facilitateur dès le début et tout au long du projet afin de s'assurer qu'il ou elle comprend parfaitement la nature participative du programme.

*Conseil : Les programmes participatifs nécessitent un type de facilitation différent de celui de la programmation plus traditionnelle de protection de*

*l'enfance ou de développement. Les qualifications requises d'un facilitateur peuvent donc être différentes de celles d'un responsable de programmation pour un autre type de programme. Le facilitateur doit pouvoir établir de bons rapports avec les participants et les membres de la communauté.*

- Le recrutement de conseillers communautaires peut commencer peu après la première réunion. Bien que certaines personnes puissent se porter volontaires pour assumer ce rôle, d'autres peuvent être recommandées par les membres de la communauté. Les conseillers communautaires formeront un Comité consultatif communautaire (CCC) que les participants peuvent consulter tout au long du projet.
- Une fois les participants recrutés, ils doivent déterminer la façon dont ils vont interagir avec les membres du CCC. Les participants et les conseillers peuvent interagir de diverses manières. Dans certains cas, les membres du CCC peuvent rejoindre les participants lors des réunions habituelles. Dans d'autres cas, les membres du CCC peuvent organiser leurs propres réunions distinctes avec les participants. La relation entre les membres du CCC et les participants peut évoluer et changer au cours du programme. De même, les participants peuvent décider d'intégrer de nouveaux membres au CCC tout au long du programme, lorsque d'autres membres de la communauté souhaitent soutenir les participants.

### ***Paroles tirées du Projet de PAR :***

#### ***Négociier avec le Comité consultatif communautaire (CCC) dans le Nord de l'Ouganda***

Au cours d'une première réunion des parties prenantes dans l'un des sites dans le Nord de l'Ouganda, un des membres du CCC a demandé à ce que les membres du CCC soient financièrement dédommagés pour leur participation au Projet de PAR. La facilitatrice leur a fait savoir qu'il n'existait aucune ligne budgétaire pour dédommager les membres du CCC, mais qu'elle consulterait l'organisation à ce sujet. La facilitatrice et l'organisation ont décidé qu'ils ne pouvaient pas rémunérer les membres du CCC, et leur ont dit qu'ils devraient participer bénévolement. Bien qu'un membre du CCC ait insisté sur le fait que « le CCC devrait être rémunéré afin que ses membres ne se démoralisent pas et n'abandonnent pas leur rôle », les autres membres étaient heureux de continuer à travailler sur le projet car ils partageaient les objectifs du programme. Le CCC entièrement bénévole a travaillé sur la base d'une confiance et d'une forte volonté d'aider les jeunes mères et leur communauté. Ce CCC s'est révélé être essentiel au cours d'une phase particulièrement difficile d'un nouveau projet générateur de revenus.

Disposer d'un CCC entièrement bénévole signifiait qu'il était clair que les membres participaient parce qu'ils se souciaient des jeunes mères, et non parce qu'ils voulaient une compensation financière. Les membres du CCC se sont sentis valorisés dans leur travail et les jeunes mères ont senti que les membres du CCC se souciaient d'elles.

## Troisième étape :

### *Identifier et recruter des participants au programme.*

- Dans la majorité des cas, les conseillers communautaires et autres parties prenantes identifieront un groupe initial de participants. Cependant, d'autres stratégies de recrutement doivent être envisagées si elles sont appropriées. Par exemple, si cela n'attire pas une attention non souhaitée sur le groupe cible, des annonces sur le programme peuvent être diffusées au cours d'une réunion d'église ou à l'école.
- Le facilitateur, les conseillers communautaires ou autre personnel de l'organisation peuvent se réunir avec chaque personne identifiée afin d'expliquer le programme et de déterminer si la personne souhaite y participer ou non. Cette réunion doit être menée avec sensibilité. Plusieurs réunions peuvent être nécessaires pour expliquer le programme ou pour que les participants potentiels décident s'ils souhaitent ou non rejoindre le programme.

*Conseil : Les facilitateurs doivent faire preuve de patience lors du recrutement des participants, répondre aux questions soulevées et travailler avec les participants potentiels à les aider à comprendre parfaitement l'intention du programme. Cela peut prendre beaucoup de temps.*

- Ce groupe initial de participants peut être encouragé à faire un travail de proximité auprès de leurs pairs, en identifiant d'autres personnes qui pourraient souhaiter participer et être éligibles au programme.

*Conseil : Lorsque l'on traite avec un groupe particulièrement vulnérable, les gens peuvent avoir du mal à croire qu'un programme est conçu spécialement pour les aider à résoudre leurs problèmes. Se trouver confronté à ce scepticisme et pessimisme peut démoraliser les participants qui ont déjà décidé de participer au programme. Les participants peuvent avoir besoin de soutien et d'encouragements au cours de cette phase de recrutement afin qu'ils ne se découragent pas et n'abandonnent pas le programme.*

- Il peut être très utile que le facilitateur se rende au domicile des participants afin d'expliquer le projet en détail et d'atténuer les inquiétudes ou peurs que les parents ou autres aidants pourraient nourrir.

## **Paroles tirées du Projet de PAR :**

### **Jeunes mères recrutant des participants en Sierra Leone**

Dans une communauté en Sierra Leone, un groupe de cinq jeunes mères qui souhaitaient participer au Projet de PAR a été initialement identifié par les membres de la communauté et formé pour recruter d'autres jeunes mères dans le projet. Après la première année du projet, elles ont réfléchi à la façon dont s'était déroulé le recrutement de leurs pairs. Elles ont dit à quel point cela avait été difficile au début, car de nombreuses jeunes mères ne croyaient pas qu'un programme ait été conçu juste pour elles. Elles ont fait part des stratégies suivantes :

**Jeune mère 1 :** *« Lorsque j'en ai parlé à certaines d'entre elles [les autres jeunes mères], elles ont refusé. Elles ne souhaitaient pas faire partie de ce projet car elles pensaient que cela était inutile. Nous avons continué à les rencontrer pour parler de la façon dont cela pourrait toutes nous aider à l'avenir. Puis nous avons eu notre première réunion et avons toutes parlé de ce qui s'était passé pendant la guerre. Nous avons pu soutenir nos collègues en disant que nous avons toutes vécu ces choses et que nous devons maintenant nous concentrer sur l'avenir. Nous essayons de nous encourager mutuellement à ne pas perdre espoir et à voir si un avenir est possible pour nous toutes ».*

**Jeune mère 2 :** *« Une chose que j'ai apprise est que lorsque je parlais avec mes collègues qui avaient souffert comme moi, vous devez vous mettre à leur place et comprendre la souffrance qu'elles ont vécue. Si vous ne vous mettez pas à leur place, elles peuvent se sentir humiliées. Mais si vous vous mettez au niveau de la personne, cela l'aidera à mieux vous parler. Dans mon propre cas, je faisais part de mon expérience pendant la guerre ... ».*

**Jeune mère 3 :** *« Au cours de la formation, nous avons reçu des directives sur la façon de procéder au recrutement - comme la fourchette d'âges des personnes que nous devons recruter. Après la formation, nous avons appris que nous devons travailler avec la communauté et le facilitateur à recruter d'autres membres de la communauté pour qu'ils rejoignent le projet. Un autre aspect de la formation était de ne pas poser de questions directes, comme « qu'est-ce qui vous est arrivé pendant la guerre ? » Mais de contourner le problème et de demander indirectement afin que la personne parle d'elle-même. Elles pouvaient se montrer timides ou gênées si on leur posait la question directement. Mais parler de notre propre histoire est ce qui fonctionnait le mieux ».*

## **Quatrième étape :**

**Renforcer les rôles et responsabilités des participants à chaque phase du programme.**



- Au cours du recrutement initial des participants, les facilitateurs et conseillers communautaires peuvent souhaiter mettre en avant le fait que les participants seront eux-mêmes au centre du processus de prise de décision. Cela ne signifie pas qu'ils seront seuls dans la prise de décisions, mais plutôt que les participants guideront le processus avec le soutien et l'aide du facilitateur et de ceux qu'ils auront identifiés comme conseillers.

- Les participants doivent être parfaitement informés de la façon dont le projet se déroulera, afin en particulier de contrer toute attente irréaliste.

*Conseil : La transparence est un principe clé du travail participatif. Lorsque les participants et les membres de la communauté comprennent les contraintes du programme, ils peuvent contribuer à trouver des moyens créatifs de réaliser les objectifs dans la limite des ressources disponibles.*

- Si vous avez décidé d'adopter une procédure de consentement éclairé, les participants, leurs parents ou aidants doivent suivre cette procédure au début du processus (voir Encadré 3).

|

### **Encadré 3**

#### ***Point de décision des organisations : Adopter une procédure de consentement éclairé***

Lorsque vous commencez votre programme, vous pouvez décider que les participants devront suivre un processus formel d'acceptation de participation au programme. Une manière d'y parvenir est de mettre en œuvre une procédure de « consentement éclairé », selon laquelle les participants sont informés du programme et expriment par écrit ou oralement s'ils souhaitent ou non y participer. Certains points à prendre en compte dans la conception d'une procédure de consentement éclairé sont présentés ci-dessous :

- Aucun participant ne doit être contraint de se joindre au projet.
- S'il existe un document de consentement éclairé écrit, il doit être écrit ou lu aux participants dans la langue locale.
- Les participants doivent recevoir les informations adéquates sur le projet, se voir accorder du temps pour poser des questions et être autorisé à examiner en détails les informations fournies avant de signer le consentement éclairé, même si cela prend beaucoup de temps.
- Le consentement éclairé doit clairement stipuler l'objectif du programme, notamment le processus de groupe. Par exemple, ils doivent savoir qu'ils participeront à des réunions de groupe au cours desquelles chaque personne est encouragée à contribuer. Ils doivent savoir que la confidentialité de toutes les informations personnelles qu'ils divulgueront sera respectée par le facilitateur et le personnel de l'organisation et doivent accepter de respecter la confidentialité des informations personnelles des autres.
- Le consentement éclairé ne doit pas être confondu avec un accord qui engage les participants à participer sur toute la durée du projet. Ils sont libres de quitter le groupe s'ils le souhaitent.

### ***Cinquième étape :***

#### ***Développer un processus de groupe avec les participants.***

- La première réunion d'un nouveau groupe de participants doit être organisée dans un lieu identifié par le facilitateur, les membres du conseil consultatif ou les participants. Il pourrait être utile que le personnel clé de l'organisation participe à cette réunion afin d'aider le facilitateur à expliquer le projet aux participants de manière plus complète.

• Un modèle de la façon dont une première réunion avec les participants pourrait se dérouler est présenté ci-dessous :

a) Remarques de bienvenue par le personnel de l'organisation et le facilitateur communautaire.

b) Présentations.

c) Réexpliquer le projet et souligner le fait que les participants doivent être au cœur du projet puisqu'ils sont les propriétaires de tout ce qui va être réalisé.

d) Expliquer les considérations éthiques et garantir la confidentialité de ce qui sera dit, écrit, enregistré et réalisé au sein du groupe.

e) Les participants doivent choisir leur lieu et heure de réunion. Cela pourrait prendre du temps, le temps que les participants en débattent.

f) Le facilitateur demande aux participants de définir leurs propres règles concernant les réunions. Ces règles pourraient inclure le respect mutuel, la ponctualité, le respect de la confidentialité des propos, etc.

g) Le rôle du CCC est expliqué aux participants, notamment la participation aux réunions de groupe.

h) Les participants déterminent les autres membres de leur entourage qu'ils souhaiteraient voir participer aux réunions si nécessaire (par ex. partenaire, parents, frères, sœurs).

i) Organiser une session de réflexion sur les raisons des réunions en groupe. Par exemple, existe-t-il des défis particuliers auxquels ce groupe est confronté qui sont différents des défis rencontrés par d'autres personnes dans la communauté ? Soyez patient si les participants ne donnent pas facilement des idées, car ils peuvent manquer d'assurance pour s'exprimer. Le personnel et le facilitateur peuvent montrer l'exemple en lançant la discussion.

j) Pendant que les raisons de s'être réunis pour former un groupe émergent, le facilitateur les écrit afin de les revoir ultérieurement avec le groupe.

k) Les participants sont invités à continuer à parler des raisons de s'être réunis et à penser à la façon de résoudre les problèmes auxquels ils sont confrontés.

• Les participants doivent être autorisés à contribuer aux réunions de la manière qui leur convient, quelle qu'elle soit. Plus le nombre de participants contribuant augmente, plus il est probable qu'ils auront le sentiment de ne pas être seuls dans leur lutte. Ils peuvent ressentir de la sympathie et de l'empathie, qui peuvent se manifester par des mots ou des actes envers les autres. Lentement, un sentiment d'unité se développe au sein du groupe.

*Conseil : Au cours de la première réunion et des réunions ultérieures, des leaders peuvent naturellement émerger au sein du groupe. Nous vous encourageons à soutenir le leadership naturel potentiel de tous les participants, en transférant des responsabilités aux nouveaux leaders, tout en cultivant le développement des qualités de leadership chez les participants qui se distinguent moins.*

- La formation d'une identité en tant que groupe de participants émergera après plusieurs réunions. Ce processus doit être nourri.

*Conseil : Lorsque que des problèmes particuliers sont discutés, le centre d'attention doit toujours porter sur la détermination des moyens créatifs de résoudre les problèmes. Par exemple, si le problème soulevé concerne le manque de fonds pour faire face aux dépenses médicales, la discussion du problème doit également inclure des stratégies visant à améliorer la génération de revenus ou à ouvrir la possibilité de négocier une réduction des frais avec une clinique de santé voisine.*

## **Sixième étape :**

*Aider les participants à apprendre les uns des autres et à commencer à identifier les défis communs qui peuvent être relevé par le biais du programme.*

- Les participants au programme participatif peuvent être engagés de manière formelle et informelle à apprendre sur leur situation, en rassemblant les informations nécessaires pour commencer à concevoir et mettre en œuvre des actions sociales visant à répondre à leurs besoins.

*Conseil : Dans le Projet de PAR, cette composante du projet a été appelée « recherche », mais un autre terme convenant mieux aux participants, à la communauté, au facilitateur ou à l'organisation peut être utilisé. L'essentiel est que les membres du groupe soient engagés dans des processus en vertu desquels ils prennent la place d'« experts » eu égard à leur propre vie. Ils sont encouragés à identifier les défis les plus urgents pour eux, à apprendre les uns des autres et à s'engager dans une enquête introspective.*

- Le rôle du facilitateur est de diriger intelligemment ce processus, sans imposer sa propre interprétation des déclarations des participants. Par exemple, le facilitateur pourrait diriger un processus selon lequel les participants réfléchissent, puis classent les défis qu'ils rencontrent. Une méthode visant à encourager cette approche est la suivante :

a) Le facilitateur commence une session en demandant aux participants d'identifier les obstacles ou défis dans leur vie.

b) Les participants en font alors part, chacun son tour en cercle jusqu'à ce que tous aient parlé autant de fois qu'ils le souhaitent. Le facilitateur et le preneur de notes enregistrent les déclarations faites. Si le groupe est analphabète, des symboles peuvent être utilisés pour identifier des problèmes particuliers.

c) Suite à ce partage, les participants constateront probablement qu'ils ont identifié plusieurs problèmes communs.

d) Le facilitateur ou les membres du CCC peuvent poser des questions sur ces problèmes, aidant ainsi à mettre davantage en lumière la manière dont ces défis influencent leur vie. Si les défis semblent étroitement liés, le facilitateur peut aider à décrire cette relation.

e) A ce stade ou ultérieurement, le facilitateur peut demander au groupe de classer les problèmes ou défis par ordre d'importance des barrières à une participation totale dans la communauté ou à une vie aussi bonne que possible. Dans un groupe plus alphabétisé, le classement peut être réalisé sur papier, devant le groupe. Si le groupe est analphabète, des symboles peuvent être utilisés et déplacés sur le sol. Par exemple, un bâton peut symboliser un « manque de soins des enfants » et une pierre une « incapacité à payer les soins médicaux ». Les participants peuvent placer le bâton ou la pierre plus haut, en fonction du problème qu'ils perçoivent comme étant le plus important.

f) Après avoir identifié plusieurs problèmes, le facilitateur peut alors diriger la discussion vers ce qui peut être fait eu égard aux problèmes identifiés. Cette discussion doit prendre en compte la façon dont ces problèmes sont actuellement gérés. Pourrait-on les gérer différemment ? Existe-t-il des solutions qui peuvent être créées dans la limite des ressources actuellement disponibles pour le groupe ou la communauté ? Existe-t-il des ressources extérieures requises pour traiter le problème ?

g) Les participants prennent le temps de discuter des actions potentielles qu'ils peuvent réaliser en tant que groupe ou individuellement afin d'apporter les changements souhaités.

h) A ce stade, les membres du CCC doivent être consultés afin de déterminer s'il existe des ressources supplémentaires que les membres du CCC peuvent aider à mobiliser pour soutenir les participants. Les membres du CCC peuvent avoir une idée de la façon dont la communauté peut répondre à certains types de changement. Par exemple, les membres du CCC peuvent conseiller au groupe de monter une pièce de théâtre pour sensibiliser la communauté au changement proposé avant d'entreprendre l'action sociale.

i) Si les actions sociales que les participants proposent requièrent de nouvelles compétences, ils travailleront avec le facilitateur et le CCC à trouver un moyen d'acquérir ces nouvelles compétences, de préférence en trouvant des ressources au sein de la communauté plutôt que de faire venir des « experts » extérieurs.

j) Si le programme dispose d'argent pour aider les participants à traiter les problèmes identifiés, permettez le processus de prise de décisions et d'actions en aidant les participants à développer l'assurance et la confiance nécessaires pour travailler ensemble et avec la communauté avant de libérer des fonds pour les actions sociales. Nous suggérons une transparence quant aux fonds

disponibles, mais également que le processus de groupe soit autorisé à se former et à se pérenniser avant que les fonds ne soient injectés, afin de promouvoir la coopération entre les participants.

k) Le groupe doit se voir accorder suffisamment de temps pour discuter et décider de ce qu'ils veulent faire dans les limites des contraintes financières. Des conseils quant au budget sont nécessaires ici car ils proposeront probablement de nombreuses solutions qui nécessitent des ressources ou des plans irréalistes dans le cadre de la communauté.

l) Le CCC et le personnel de l'organisation doivent travailler à soutenir la viabilité des projets et guider la prise de décision au sein d'un cadre de soutien des processus propres au groupe. Les conseillers communautaires doivent conseiller et arbitrer quant aux problèmes que les participants peuvent rencontrer lorsqu'ils travaillent ensemble sur leurs projets. Les conseillers communautaires doivent prendre garde aux problèmes qui peuvent surgir une fois que les participants commencent à manipuler de l'argent et à améliorer leur vie.



## **Paroles tirées du Projet de PAR :**

### **Créer un processus de groupe en Sierra Leone**

Un peu moins d'un an après le début du Projet de PAR, les jeunes mères participantes d'une communauté rurale en Sierra Leone ont réfléchi à la différence que le projet avait apportée dans leur vie. Les commentaires suivants sont extraits de cette réunion.

**Jeune mère 1 :** *« Les réunions que nous avons organisées ont engendré un sentiment d'unité entre nous. Nous partageons maintenant les problèmes et c'est comme si nous étions sœurs. »*

**Jeune mère 2 :** *« Même avant d'obtenir de l'argent [pour les actions sociales], nous nous sentions déjà mieux. Nous avons apporté nos propres contributions avant même que la subvention n'arrive. Nous avons mis nos économies en commun. Nous avons alors investi l'argent ensemble. J'ai acheté du riz dans un autre village et l'ai vendu ici pour faire un profit. Je me sens bien maintenant. J'allais quelque part mais je suis revenue au village car je voulais venir à cette réunion ».*

**Jeune mère 3 :** *« Depuis que nous avons commencé à nous rencontrer, nous nous sommes réellement unies. Avant, on ne se réunissait pas, mais maintenant nous nous encourageons mutuellement. La subvention nous aide maintenant à commencer des affaires. Je peux prendre soin de moi et de mes enfants. Nous nous réunissons le soir dans le village et faisons part de nos histoires et expériences et chacune donne des conseils, des encouragements et de la sympathie aux autres. L'un des problèmes dont nous parlons est comment s'occuper de nos enfants ... Parmi nous, certaines sont plus expérimentées et nous nous tournons vers elles pour des conseils car elles peuvent nous guider. Le président du comité consultatif participe à nos réunions et il peut donner des conseils précieux dans la vie ».*

**Jeune mère 4 :** *« Je suis maintenant à l'aise. Avant le programme, les choses étaient difficiles dans la communauté, mais maintenant je me sens mieux car nous avons réalisé que nous devrions toutes nous aimer les unes les autres. Ensemble [dans ce groupe], nous jouons et rions. Maintenant je fais des affaires et la communauté me respecte davantage ».*

## **Encadré 4**

### ***Point de décision des organisations : Comment inclure les participants à la planification d'un programme***

Lorsque vous travaillez avec des populations vulnérables, il peut être difficile de venir à bout des croyances des participants et des membres de la communauté selon lesquelles les participants ne peuvent pas prendre de bonnes décisions quant à leur propre situation. Cette pensée omniprésente peut devenir un obstacle plus important s'il s'agit de participants analphabètes ou d'enfants. Comment impliquer cette population ?

- Soulignez le fait que les participants sont les experts de leur propre vie ; personne ne connaît mieux leur situation qu'eux-mêmes.
- Rejetez l'idée selon laquelle seule une documentation écrite est utile ; les histoires racontées ou les chansons improvisées peuvent contenir une foule d'informations.
- Encouragez les personnes à travailler ensemble ; si deux ou trois personnes ou tout un groupe posent des questions, chacun peut apprendre quelque chose des réponses.
- Soyez clair sur le fait qu'il n'existe pas une « bonne » réponse ; parfois, l'apprentissage le plus intéressant se produit lorsqu'il n'existe pas de consensus sur une situation ou sur ce qui constitue le plus grand défi. Utilisez ces exemples de désaccord pour souligner les perceptions ou expériences différentes des gens.
- Entraînez-vous ! Demandez aux participants de faire un jeu de rôle entre eux, avec les membres du CCC ou le facilitateur avant qu'ils ne dirigent un entretien avec une personne non affiliée au programme.
- Accompagnez-les ! Si les participants veulent de l'aide, demandez au CCC ou au facilitateur de les accompagner lorsqu'ils dirigent des entretiens avec d'autres personnes. Définissez à l'avance des règles de base sur le degré d'implication de ces personnes de soutien, afin que les participants sachent qu'ils peuvent demander de l'aide, mais aussi diriger les interactions s'ils le souhaitent.

## Septième étape :

### *Travailler avec les familles et la communauté à mobiliser un soutien en faveur des participants.*

- Lors du lancement d'un programme participatif avec un groupe vulnérable ou marginalisé, en particulier avec de jeunes personnes, vous constaterez probablement que le manque de soutien familial ou communautaire constitue un problème crucial. Si les participants l'identifient comme étant un problème, alors des efforts concertés devront être entrepris pour mobiliser un soutien communautaire et familial.

*Conseil : Dans le Projet de PAR, les jeunes mères ont identifié la stigmatisation, la marginalisation et un manque perçu de soutien social de la part des membres de la famille et de la communauté comme étant des barrières à leur réinsertion. Obtenir un soutien familial et communautaire est devenu essentiel au succès du projet. Ces types de dynamiques sociales seront probablement présents si votre programme participatif cible un groupe marginalisé, quel qu'il soit, que vous travailliez avec de jeunes handicapés, des orphelins, des personnes courant un risque de contamination par le VIH/Sida, ou tout autre groupe vulnérable dans la communauté. Aider les participants à votre programme à impliquer la communauté et à mobiliser les membres de la communauté pour qu'ils deviennent des alliés dans leurs efforts visant à améliorer leur vie est essentiel.*

- Il existe de nombreuses manières pour le facilitateur d'aider les participants à discuter des relations avec les membres de la famille et de la communauté. Nous présentons dans l'encadré ci-dessous un exemple de processus participatif que nous avons utilisé dans le Projet de PAR.

#### **Encadré 5**

#### ***Exemple de processus participatif identifiant les préoccupations avec la communauté comme étant un obstacle à la réinsertion.***

Lorsque les participantes d'une communauté se sont réunies pour la première fois pour discuter de leurs problèmes, elles ont très rapidement identifié les problèmes relationnels avec leurs familles et la communauté comme constituant des obstacles à leur participation totale dans leur communauté. Les participantes ont décidé de se diviser en quatre petits groupes pour discuter de ces problèmes et apprendre les unes des autres ce qu'elles vivaient. Grâce à ces discussions de groupe, quatre problèmes distincts ont émergé. Les participantes ont qualifié ces problèmes de la manière suivante :

- « Nos familles nous haïssent »
- « La communauté nous donne des noms péjoratifs »
- « A l'école, nous sommes isolées »
- « On nous refuse l'accès au traitement dans les centres de santé »

Nous avons créé des matrices pour classer ces déclarations en fonction du mal qu'elles faisaient aux jeunes mères ou des obstacles qu'elles engendraient dans leur vie, afin d'établir les problèmes prioritaires auxquels le groupe devait d'abord s'attaquer.

Tableau 1 : Matrice Problèmes relationnels blessant les participantes

Enonciation du problème	premier groupe	Deuxième groupe	Troisième groupe	Quatrième groupe	Total
Haine dans la famille	1	1	1	1	1
Noms péjoratifs	2	2	2	3	2
Isolée à l'école	3	4	-	-	4
Accès au traitement refusé	4	3	3	2	3

### Interprétation :

Le problème le plus fondamental auquel ont été confrontées les participantes était la haine dans leur famille. Les noms désobligeants que leur donne la communauté ont également été identifiés par chaque groupe comme étant très important. Bien que l'isolement à l'école et le refus de l'accès au traitement fussent également problématiques, ils n'étaient pas aussi importants pour chaque groupe que les deux premiers problèmes.

Les participantes ont alors formulé ensemble une déclaration pour exprimer ces problèmes de manière personnelle. Elles ont déclaré : « *Les principaux problèmes qui nous blessent sont la haine dans nos familles, les appellations péjoratives par les membres de la communauté. Nous sommes également blessées par le refus de l'accès au traitement pour des problèmes médicaux et par l'isolement que nous infligent nos pairs à l'école* ».

L'étape suivante de ce processus consistait à ce que les participantes réfléchissent à ce qui pourrait être fait pour améliorer les relations entre elles et leurs familles et la communauté en général. Les participantes ont été enthousiasmées par trois propositions : 1) parler à leur famille, 2) faire part de leurs sentiments à la communauté et 3) entreprendre des activités sociales qui pourraient selon elles encourager la communauté à les soutenir. Les participantes ont de nouveau élaboré une déclaration pour exprimer leurs solutions de manière personnelle. Elles ont déclaré : « *Nous pensons que nous pouvons résoudre les problèmes de haine et*

*d'appellation péjorative en exprimant nos sentiments à ceux qui nous blessent et en entreprenant des activités sociales qui nous rapprochent de la communauté et encouragent la communauté à nous soutenir ».*

- La sensibilisation des membres de la communauté et des familles par les participants à leur situation peut être délicate. Les participants auront probablement besoin d'un soutien émotionnel de la part des membres du CCC et du facilitateur afin de développer la confiance nécessaire pour approcher les membres des familles et de la communauté qui se sont montrés hostiles à leur égard.

*Conseil : Dans le Projet de PAR, nous avons constaté que le meilleur premier pas vers la sensibilisation de la communauté et de la famille consistait à ce que les participantes discutent de la façon dont elles auraient ces conversations en tant que groupe et de formuler soigneusement les messages qu'elles souhaitaient communiquer à la communauté. Les participantes ont également joué les conversations avec les membres des familles ou de la communauté au cours d'un jeu de rôle. Lorsque des membres des familles de certaines participantes étaient d'un grand soutien, ils pouvaient se joindre au groupe, contribuer au jeu de rôle et soutenir les participantes dont les membres de la famille étaient plus hostiles. Dans certains cas, les participantes ont demandé aux membres du CCC ou aux parents d'une participante qui soutenaient les jeunes mères de parler aux membres des familles qui n'apportaient pas un tel soutien. Dans d'autres cas, les jeunes mères ont invité les membres de leurs familles aux réunions de groupe au cours desquelles toutes partageaient leur expérience et demandaient aux membres des familles de leur donner une autre chance. Quel que soit le processus utilisé par les participantes pour toucher les membres de leurs familles, elles en ont parlé en tant que groupe à l'avance et identifié les moyens de se soutenir mutuellement dans cet effort.*

- Utilisez les modalités les plus rassurantes et les plus appropriées. Les participants peuvent avoir du mal à avoir une conversation ouverte avec les anciens, mais en utilisant des chansons ou des pièces de théâtre, ils peuvent communiquer des messages autrement impossibles à formuler.

*Conseil : Les pièces de théâtre constituaient la modalité la plus courante avec laquelle les participantes se sentaient à l'aise pour sensibiliser les membres de la communauté à leur situation. Les participantes s'entraînaient à jouer une pièce improvisée afin de parvenir à un accord sur les messages essentiels à communiquer à la communauté. Puis, les membres de la communauté étaient invités à regarder la pièce et à discuter ensuite de leurs impressions sur la pièce avec les participantes.*

## *Paroles tirées du Projet de PAR :*

### *L'impact de la présentation d'une pièce devant la communauté*

Une participante en Sierra Leone a réfléchi au processus de présentation d'une pièce de théâtre devant la communauté en disant :

**Jeune mère 1 :** *« Nous avons présenté une pièce sur ce que cela faisait de revenir de la brousse et de voir les gens s'écarter de nous. La pièce reflétait également la désaffection que nous avons ressentie lorsque nous sommes revenues. Nous avons joué notre pièce devant la communauté et ils ont dit qu'ils voulaient se joindre à nous et participer à nos activités. Avant, les autres avaient peur de nous et maintenant ils nous parlent honnêtement. Nous avons utilisé la pièce pour rapprocher ceux qui avaient peur de nous ».*



## Partie II

### *Points pratiques dans la création d'un programme participatif et de relations avec les bailleurs*

Concevoir un programme en utilisant des méthodes participatives est différent de la conception d'un programme traditionnel. Parce que les programmes participatifs émergent des contributions des participants, ils nécessitent des types de budgets, d'indicateurs d'évaluation et de moyens de communication avec les bailleurs différents de ceux du développement traditionnel de programme de protection de l'enfance. Dans cette section, nous présentons des conseils sur chacun de ces trois aspects de la conception et de l'exécution d'un programme participatif.

Il peut être difficile pour les bailleurs de soutenir une programmation hautement participative, car ces programmes ne rentrent pas dans les rubriques généralement utilisées pour évaluer les propositions. Par exemple, les bailleurs attendent souvent d'une proposition qu'elle inclue une discussion du problème à régler, le contenu de tout soutien matériel ou psychosocial en faveur du groupe bénéficiaire cible, les résultats escomptés du programme et les indicateurs que l'organisation utilisera pour évaluer si le programme a atteint ou non ses objectifs fixés. Un budget détaillé est attendu dans toute proposition. Dans le cadre d'un programme participatif, l'organisation proposant le programme ne peut cependant pas décrire toutes ces informations à l'avance, car les participants au programme auront l'opportunité de déterminer ensemble les problèmes sur lesquels ils souhaitent se concentrer et les approches qu'ils souhaitent adopter pour traiter ces problèmes. La proposition et le budget d'un programme participatif doivent fournir aux participants cette créativité et flexibilité.

#### *Conseils pour élaborer un budget participatif*

Les programmes participatifs donnent une voix significative aux participants dans la prise de décision quant aux actions sociales à entreprendre pour améliorer leur situation. Dans le Projet de PAR, cela a signifié de garder en réserve une ligne budgétaire pour soutenir les initiatives que chaque groupe avait développées. Elaborer un budget qui inclut cette flexibilité afin de soutenir financièrement le groupe peut se révéler difficile, en particulier lorsque les ONG disposent de l'expertise pour produire des budgets précis pour des programmes traditionnels.

Deux composantes pour élaborer ce budget sont présentées ci-dessous : D'abord, obtenir l'approbation de votre budget par le bailleur ; ensuite, travailler avec les participants à élaborer leur propre budget pour soutenir leurs actions sociales. Si votre bailleur comprend la nature participative de votre programme, il doit comprendre la signification de la ligne budgétaire ouverte pour soutenir les actions sociales identifiées par les participants. Cependant, il peut tout de même être difficile pour un bailleur d'accepter de garder en réserve des fonds de cette manière

indéterminée. Une option est de donner quelques exemples de ce qu'un groupe peut choisir de faire avec les fonds. Une autre option est de discuter avec le bailleur de certaines contraintes possibles sur les fonds ; par exemple, vous pourriez convenir avec le bailleur que l'argent pourrait être utilisé pour commencer un programme de microcrédit, mais non un transfert direct d'argent aux participants.

Il est essentiel de garder en réserve des fonds de manière indéterminée afin que les participants puissent réellement déterminer les actions sociales qu'ils veulent entreprendre avec le soutien de ces fonds. Concernant le travail avec les participants, nous avons constaté dans le Projet de PAR qu'il était préférable d'être complètement transparents et ouverts avec les participants et les membres de la communauté quant au montant de la somme gardée en réserve et au moment où les fonds seraient disponibles. Les participants doivent connaître le montant auquel ils ont accès ainsi que toute éventuelle contrainte pesant sur les fonds, afin de se sentir totalement habilités à décider de la manière dont les fonds seront utilisés. Dans le Projet de PAR, les fonds à la disposition des participantes pour financer leurs actions sociales n'étaient pas importants ; la moyenne du montant du soutien direct aux participantes en faveur de leurs projets d'action sociale tout au long du projet de presque trois ans s'élevait à 152 USD. De cette manière, nous avons constaté que le montant disponible importait souvent moins que le fait que les jeunes mères savaient qu'elles seraient celles qui décideraient de ce qu'elles allaient faire de l'argent.

Le facilitateur et le CCC doivent aider les participants à élaborer un budget approprié pour leurs fonds. Ce processus les aidera à comprendre si les actions qu'ils souhaitent entreprendre peuvent être ou non réellement réalisées dans le cadre d'un budget limité. Ce processus peut également les aider à établir les priorités de ce qui nécessite un financement et de ce qu'ils peuvent réaliser sans fonds grâce, par exemple, à une donation d'un membre de la communauté. Si les actions sociales concernent une initiative visant à fournir des moyens de subsistance, il peut être utile de modéliser ce qui se produirait si différents niveaux de profits étaient atteints. Les participants et le facilitateur pourraient, par exemple, tenter de répondre à une question telle que : « quel capital resterait-il si l'entreprise n'était que légèrement prospère ? »

Les participants peuvent devoir développer des compétences commerciales basiques pertinentes afin de leur permettre d'exécuter leur action sociale si leurs actions sociales incluent une composante visant à fournir des moyens de subsistance. La formation en compétences commerciales peut aider les participants à comprendre comment gérer les fonds, travailler les uns avec les autres, et peser les conséquences des éventuelles décisions commerciales. Cela peut aider à promouvoir la pérennité car les participants développeront leurs propres capacités, plutôt que de dépendre des conseils du facilitateur et du CCC.

*Comment utiliser des « indicateurs du processus » plutôt que de spécifier des « indicateurs de résultats » au début du programme.*

Afin d'évaluer le Projet de PAR au cours de son développement, tout en respectant notre objectif que les participantes développent l'intégralité du contenu du programme, nous avons mis au point deux types d'indicateurs. Nous avons appelé le premier type d'indicateur les « *indicateurs du processus* ». Ce type d'indicateurs

nous a aidés à comprendre si le projet était ou non couronné de succès. Certains exemples d'indicateurs du processus tirés du Projet PAR sont présentés ci-dessous :

- Combien de jeunes mères participent régulièrement aux réunions ?
- Combien de personnes s'expriment au cours d'une réunion ?
- Les participants disent-ils que le programme leur est utile ?
- Lorsqu'on leur pose la question, que répondent les participants quant à ce qu'ils tireront du programme ?

Les indicateurs du processus, comme leur nom l'indique, permettent de saisir le processus du programme. Les aspects essentiels du programme étaient en rapport avec le niveau d'implication des participants et la manière dont ils évaluaient si le programme leur était utile ou non. L'utilisation de ces indicateurs a produit des informations surtout qualitatives qui ne pouvaient être résumées par un nombre ou un pourcentage, mais fournissaient une richesse quant à l'expérience des participants. Cette richesse a été évaluée par les organisations partenaires et par nos bailleurs. Nous avons utilisé cet outil pour évaluer le programme pendant les deux premières années, lorsque les participantes déterminaient leur situation et définissaient leurs propres solutions.

Après que les jeunes mères ont travaillé ensemble dans le cadre du Projet de PAR pendant un certain temps afin de comprendre leur situation et ce qu'elles voulaient faire en termes d'actions sociales, nous avons développé un second type d'indicateurs, que nous avons appelé « *indicateurs du résultat participatif* ». Ces indicateurs étaient des indicateurs davantage traditionnels, en ce sens qu'ils mesuraient un résultat du programme. Ils étaient, cependant, différents des indicateurs de résultats habituels car ils n'avaient pas été développés avant que le programme ne commence. Les participants ont eux-mêmes développé ces indicateurs de manière participative, aidés par le personnel de l'organisation et nos partenaires universitaires. Nous avons alors réuni ces indicateurs de résultat participatif dans une étude administrée à tous les participants afin d'évaluer le succès général du programme dans la réalisation de ce que les participantes avaient elles-mêmes identifié comme étant des résultats. (Pour de plus amples informations sur les méthodes que nous avons utilisées pour développer l'étude, voir l'Appendice IV du rapport intégral sur [www.pargirlmothers.com](http://www.pargirlmothers.com))

Certains exemples d'indicateurs de résultat participatif tirés du Projet de PAR sont présentés ci-dessous :

- La participation au projet nous a rendu moi et mes enfants davantage aimés de ma famille.
- Grâce à la participation au groupe, je peux maintenant parler plus facilement en public.
- Je peux aider ma famille en achetant des produits de première nécessité.

- Je peux mieux m'occuper de mon enfant depuis que j'ai rejoint le groupe.

Les groupes ont suivi de manières différentes le processus d'élaboration des indicateurs de résultat participatif dans les différentes communautés dans le cadre du Projet de PAR. Un exemple de la façon dont un groupe a développé ces indicateurs est présenté ci-dessous :

- a) Ce processus a commencé tandis qu'une jeune mère faisait part de son histoire. Elle a dit :

*« Ma famille a honte de moi car j'ai été violée. Ils me donnent des noms péjoratifs qui impliquent que je suis souillée et d'aucune utilité. La communauté sait ce qui m'est arrivé. Les gens chuchotent lorsqu'ils me regardent ; je sais qu'ils disent des choses méchantes sur moi ».*

- b) Il a été demandé à d'autres participantes si elles avaient vécu des choses similaires. Elles ont ensemble identifié l'expérience commune suivante, qu'elles ont généralisée dans une déclaration générale :

*« Nos familles ne nous aident pas. Lorsque nous avons été sexuellement abusées, ils pensent que nous n'avons plus d'avenir et commencent à nous traiter comme si nous étions inutiles. La façon dont ils se comportent avec nous fait que toute la communauté nous hait. Les gens pensent que nous avons une mauvaise influence sur les autres jeunes et pourtant, ce que nous avons vécu n'est pas notre faute ».*

- c) Il a ensuite été demandé aux participantes de discuter en petits groupes de leur ressenti face à cette déclaration. Elles ont exprimé les sentiments suivants :

- Elles se sentaient tristes
- Elles se sentaient coupables
- Elles se sentaient isolées
- Elles se haïssaient

- d) Il a alors été demandé aux participantes comment elles aimeraient se sentir. Après la discussion, elles ont déclaré :

- Nous souhaiterions nous sentir soutenues par nos familles
- Nous souhaiterions sentir que les membres de la communauté nous acceptent.

- e) Ces déclarations sont devenues les objectifs que le groupe voulait atteindre par le biais du programme. Alors que les participantes envisageaient les projets qu'elles entreprendraient, elles ont pensé à la façon de réaliser ces sentiments. Ces déclarations ont également été transformées en indicateurs de résultat participatif qui pourraient être utilisés pour évaluer le degré de réussite du programme dans l'atteinte de ces objectifs. Les indicateurs de résultat participatif développés étaient les suivants :

• Je me sens soutenue par ma famille (oui, parfois, non)

• Je me sens faire partie intégrante de la communauté et la communauté m'accepte (oui, parfois, non)

f) Les participantes ont entrepris plusieurs activités pour atteindre les objectifs qu'elles avaient elles-mêmes définis. Elles ont créé une chanson sur ce qu'elles avaient vécu qu'elles ont chantée à leurs familles afin de les aider à comprendre comment leurs actes les avaient touchées. Elles ont également créé une pièce de théâtre sur leur expérience pour la communauté et, avec l'aide du CCC, ont dirigé une discussion sur l'impact du traitement de la communauté sur leur expérience. Outre ces deux activités qui traitaient directement de la situation, elles ont décidé d'entreprendre des activités qui, selon elles, convaincraient leurs familles et la communauté qu'elles n'étaient pas inutiles. De cette manière, même leurs activités de génération de revenus étaient dirigées pour atteindre le sentiment d'être soutenues par leurs familles et acceptées par les membres de la communauté, en montrant qu'elles pouvaient être des membres productives de leurs familles et communautés.

Ces deux types d'indicateurs, *indicateurs de processus* et *indicateurs de résultat participatif*, ont chacun joué un rôle essentiel dans l'évaluation du succès du programme. Si vous envisagez un programme participatif, nous vous recommandons de trouver des méthodes similaires que vous pouvez utiliser dès le début de votre programme pour évaluer le bon fonctionnement de votre processus, ainsi que des indicateurs que les participants aident à identifier pour évaluer si le programme a atteint ses objectifs.

### *Tenir les bailleurs informés des progrès et des conclusions*

Tenir les bailleurs informés des progrès du programme peut se révéler essentiel pour garantir un soutien et un financement continus. Bien que chaque bailleur soit différent, et que la façon dont vous interagissiez avec un important financeur intergouvernemental soit différente de celle utilisée avec une petite fondation familiale, il existe certains éléments basiques sur la façon de se rapprocher des bailleurs lors de la réalisation d'un travail participatif. De nombreux bailleurs ne connaissent pas la recherche pour une action participative ou les méthodes hautement participatives pour réaliser une programmation communautaire. Il est par conséquent essentiel de maintenir un dialogue continu avec vos bailleurs sur le programme et les méthodes que vous utilisez pour réaliser les objectifs du programme.

**Attentes :** Travaillez avec vos bailleurs dès le début pour gérer les attentes quant au calendrier dans le cadre duquel vous pensez réaliser certains objectifs qui, en définitive, seront décidés par les participants. Par exemple, soyez franc si vous pensez que le recrutement des participants dans le programme peut durer plusieurs mois. Si un bailleur est informé du calendrier anticipé dès le début, il peut travailler avec vous à établir des procédures de génération de rapports qui seront différentes des points de référence traditionnels pour évaluer le succès d'un programme.

**Rapports progressifs :** Nous vous encourageons à tenir votre bailleur informé des progrès à toutes les phases du processus du programme participatif. Par exemple, après une série de réunions communautaires, envoyez un bref mémo au bailleur lui expliquant le déroulement des réunions et les plans pour l'étape suivante. Plus tard, des études de cas peuvent constituer un moyen utile de communiquer des informations sur les progrès du programme participatif.

Les bailleurs sont redevables devant leur conseil d'administration ou autres organismes de financement et ils doivent savoir que des progrès ont été réalisés, même s'ils ne savaient pas dès le début à quoi ressembleraient ces progrès. Discutez des attentes quant à la génération de rapports avec votre bailleur dès le début de votre relation de financement.

**Inclure les bailleurs aux relations avec les participants :** Dans un programme dépourvu de mesures de résultats traditionnelles, il est essentiel de trouver des méthodes alternatives de facilitation des communications avec les bailleurs sur l'impact d'un programme. Nous vous recommandons de travailler en étroite collaboration avec vos bailleurs afin de trouver des moyens de les impliquer à l'apprentissage sur le programme au fil de son évolution.

Dans le cadre du Projet de PAR, nous avons eu la chance d'avoir des bailleurs qui souhaitent apprendre directement du programme. Des représentants de nos deux principaux bailleurs, la Fondation Oak et la Fondation Pro Victimis, participaient aux réunions annuelles qui rassemblaient le personnel du programme et les participants des trois pays. Les bailleurs pouvaient entendre des participantes au programme elles-mêmes ce qui s'était produit au cours de l'année passée et la façon dont le programme avait transformé la vie des filles. Au cours d'une autre phase du Projet de PAR, une représentante de l'un de nos bailleurs s'est rendue sur un site dans le Nord de l'Ouganda où le programme était mis en œuvre et a rencontré des participantes et des membres de la communauté pour constater par elle-même la façon dont le Projet de PAR avait eu un impact sur les participantes et leurs communauté.



## Partie III

### *Quelques défis pour anticiper l'exécution d'un programme participatif*

Les approches hautement participatives visant à travailler avec les communautés remettent en question les pratiques conventionnelles de protection de l'enfance ainsi que les relations de statu-quo entre les chercheurs, les sujets de recherche, les organisations et les communautés. C'est pourquoi il est conseillé d'anticiper les défis qui surgiront probablement avant qu'un projet ne commence.

D'après notre expérience avec le Projet de PAR, des défis ont émergé à différents stades du processus et nous avons géré chaque problème lorsqu'il se manifestait. Nous avons constaté que ce qui souvent commençait par être un défi finissait par nous guider pour renforcer les connaissances et développer de meilleures compétences dans la mise en œuvre d'une programmation participative communautaire. Nous avons eu de la chance en ce sens que nous avons pu partager les apprentissages sur de nombreux sites et avons donc pu expérimenter différentes approches de certains problèmes communs et des solutions pilotes dans plusieurs communautés pour voir si elles étaient propres au contexte ou s'il existait un message généralisable que nous pourrions dégager de l'approche d'une communauté. Dans cette section, nous discuterons de la façon dont nous gérons les défis auxquels est confronté notre programme et de la façon dont, en définitive, nous avons transformé ces défis en forces.

#### *Défis au début d'un programme participatif.*

Les approches participatives de la programmation peuvent remettre en cause le leadership et les structures d'autorité dans une communauté. Les leaders ont l'habitude d'être en charge des programmes, bénéficiant parfois directement des projets en y incluant leurs propres enfants ou parents. Dans un programme participatif, les décisions concernant les personnes qui rejoindront le projet sont entre les mains des participants. Cela peut signifier que vous pourriez rencontrer une résistance même aux premiers stades.

Un autre défi à ce premier stade est que le premier groupe de participants n'ait pas confiance en le programme et donc ne souhaite pas ou ne peut pas recruter d'autres personnes dans le programme. La communauté peut ne pas encore être en position de soutenir les participants dans le recrutement de leurs pairs car ses membres peuvent penser que les groupes vulnérables sont privés de ressources pour s'aider eux-mêmes et sont incapables de prendre la responsabilité de changer leurs conditions de vie.

A ce stade, la facilitation nécessite de la patience, et il est essentiel de ne pas presser les participants ou les membres de la communauté. Si un facilitateur ou une

organisation joue un rôle trop prééminent au début, il lui sera difficile de lâcher ce rôle ultérieurement dans le programme car les participants et les membres de la communauté rechercheront toujours des conseils auprès du facilitateur ou de l'organisation. Cette phase doit être pensée comme étant plus qu'un simple recrutement ; il s'agit de modéliser les approches participatives utilisées dans le programme. Y aller lentement et suivre la direction des participants et des membres de la communauté sont des aspects essentiels.

*Les participants et les membres de la communauté peuvent ne pas comprendre en quoi des approches participatives communautaires sont différentes d'une programmation traditionnelle.*

La programmation traditionnelle apporte à la communauté un projet déjà conçu, dont les résultats et les indicateurs sont prédéterminés. Les approches participatives, d'un autre côté, laissent le projet évoluer et changer car les participants apportent les informations nécessaires pour définir les résultats et les indicateurs du succès. Cela ralentit la progression du projet car les participants et les communautés tentent de comprendre leurs rôles et responsabilités.

Bien qu'il soit essentiel de prendre le temps d'expliquer les différences entre programmation traditionnelle et approches davantage participatives, la compréhension des gens s'affinera à mesure qu'ils expérimenteront les différences. Nous avons constaté que lorsque le personnel de l'organisation et les facilitateurs avaient modélisé une approche davantage participative, les participantes et les membres de la communauté saisissaient rapidement la différence entre le Projet de PAR et des programmes plus traditionnels.

Les membres de la communauté et les participants poseront probablement des questions sur ce que *vous* prévoyez de faire dans le programme. Vous devez vous sentir à l'aise en disant : « *Je ne peux pas répondre à cette question. Seuls vous, les participants, pourrez décider de la direction du programme* ». Cela peut être désagréable de dire que vous ne savez pas répondre à une question ou de céder la propriété du programme avant qu'il n'ait commencé, mais il est essentiel d'établir la véritable nature participative du programme dès le début.

Le soutien de la communauté envers le programme est essentiel au succès d'un projet participatif, communautaire. La formation de Comités consultatifs communautaires composés de membres de la communauté favorables au projet a aidé les participantes dans le Projet de PAR à combler le fossé entre elles et le reste de la communauté. Les membres du CCC ne fournissent pas uniquement un soutien psychosocial aux participants mais deviennent aussi les guides et les défenseurs des participantes. Dans de nombreux cas dans le Projet de PAR, les membres du CCC ont réuni des ressources pour soutenir les participantes, telles que trouver un terrain qui pourrait être donné aux participantes pour jardiner ou ouvrir une entreprise de groupe. Les membres du CCC se sont investis dans l'avenir des participantes et ont été essentiels à la poursuite de la pérennité des changements positifs qu'ont connu les participantes, et ce même après la fin officielle du Projet de PAR.

## **Paroles tirées du Projet de PAR : Les membres du comité consultatif communautaire réfléchissent au Projet**

Les commentaires suivants ont été faits par des membres du CCC sur leur rôle au cours du Projet de PAR et après la fin du Projet :

**Membre du CCC 1 :** « *Le Projet de PAR les a aidées à la maison. Mais s'il existe des malentendus à la maison, je m'y rendrai et les aiderai à retrouver la paix ... Parfois, lorsqu'il y a des problèmes dans la communauté ou entre elles, j'y vais et je leur conseille de ne pas devenir ennemies. Nous devons vivre dans l'unité* ».

**Membre du CCC 2 :** « *Nous voyons une énorme différence chez les filles maintenant. Avant il y avait beaucoup de disputes familiales avec les parents ou les partenaires. Il y avait aussi des bagarres dans la communauté car les filles achetaient à crédit et ne remboursaient pas ou elles volaient. Les filles étaient considérées comme une menace pour les familles car elles sortaient avec des hommes mariés et volaient les maris. Les parents avaient perdu espoir en ces filles ... Mais maintenant, elles sont totalement engagées et ne causent plus aucun problème. Elles sont davantage acceptées par les parents et la communauté. Je vois beaucoup de potentiel chez les filles maintenant. Elles peuvent contribuer de manière significative à cette communauté* ».

**Membre du CCC 3 :** « *Nous suivons ce qu'elles apprennent afin qu'elles puissent s'entraider. Nous ne laisserons pas le programme prendre fin. Nous suivons comment se déroulent les affaires ...* »

### **Des jalousies peuvent surgir à mesure que les conditions de vie des participants s'améliorent.**

La jalousie d'un membre de la communauté à l'égard des participants doit être traitée sérieusement dès qu'elle se manifeste. La jalousie peut nuire à de meilleures relations entre les participants et leurs familles et/ou la communauté. En particulier, lorsque des actions sociales nécessitent le soutien de la communauté, la jalousie pourrait compromettre le succès des actions sociales, ce qui pourrait mettre en péril la confiance que les participants ont développé au fil du temps.

A mesure que les participants au programme connaissent un changement dans leurs rôles au sein de la communauté, passant d'une position de marginalisation à une position d'autonomisation, d'autres membres de la communauté peuvent commencer à être jaloux du changement de situation des participants. Comme des personnes jugées hautement vulnérables font la preuve qu'elles peuvent changer leur vie et connaître un succès, elles peuvent même rencontrer des personnes qui tentent de saboter les réalisations acquises. Ces jalousies peuvent survenir au sein des familles, entre pairs, ou dans la communauté en général. Dans plusieurs cas dans le Projet de PAR, les jeunes mères ont fait

l'objet de critiques particulières de la part des garçons de la communauté et des jeunes femmes qui ne faisaient pas partie du Projet de PAR.

Dans le Projet de PAR, les participantes ont employé différentes approches pour traiter la jalousie. En voici quelques exemples :

- Lorsqu'un partenaire exprimait de la jalousie ou des critiques, il a été invité à se joindre à une réunion du groupe. Plutôt que de l'exclure ou de l'écartier un peu plus, il a été engagé en tant qu'acteur clé et s'est senti investi dans le succès du programme car lui-même pouvait tirer profit du fait qu'il avait une partenaire qui s'en sortait mieux.
- Une autre approche concernant les partenaires consistait à ce qu'un petit groupe de participantes, ou une autre participante et son partenaire, se rendent dans la maison et parlent au partenaire. S'il existe un autre partenaire masculin dans le groupe qui est d'un grand soutien, il peut agir en tant que personne chargée d'un travail de proximité avec les autres hommes.
- Lorsque les participantes étaient préoccupées par la jalousie dans la communauté en général, elles organisaient souvent des activités visant à « rendre » à la communauté le soutien qu'elles recevaient. Par exemple, dans une communauté, les participantes se sont organisées pour nettoyer correctement la communauté chaque semaine et ont parrainé des nettoyages communautaires mensuels au cours desquels elles travaillaient avec d'autres membres de la communauté à balayer et à ramasser les ordures. Dans une autre communauté, les participantes ont parrainé une fête pour l'ensemble de la communauté, dégageant un terrain pour l'évènement et embauchant des musiciens. Les membres de la communauté ont déclaré qu'ils avaient eu le sentiment que les participantes avaient réuni l'ensemble de la communauté et qu'ils appréciaient leur dévouement.
- Une autre approche visant à atténuer la jalousie de la communauté consistait à s'y attaquer de front en présentant une pièce de théâtre. Les participantes jouaient ce qu'elles ressentaient lorsqu'elles étaient critiquées et ont demandé à la communauté de continuer à les soutenir.
- La jalousie au sein de la famille a souvent été traitée par le biais du soutien du CCC. Un membre du CCC se rendait au domicile de la famille et parlait à tous les membres de la famille du projet et tentait de trouver un moyen pour que la famille travaille ensemble à soutenir le succès continu des entreprises des participantes. Dans certains cas, les participantes ont commencé à partager les profits avec la famille ou à inclure des frères et sœurs dans les activités commerciales.

### *Changer la mentalité du personnel de l'organisation peut être difficile.*

Les employés de l'organisation ont beaucoup d'expérience en matière de travail de protection de l'enfance ou de développement communautaire. Cependant, ils n'ont généralement pas d'expérience en matière d'approches hautement participatives. Du fait que les employés se considèrent eux-mêmes comme étant des

experts, il peut leur être difficile d'abandonner leurs attentes et de transférer le contrôle de la prise de décisions.

Les employés de l'organisation doivent lutter contre la tentation de dire aux participants ce qu'ils doivent faire. Les participants doivent prendre leurs propres décisions quant à la façon dont le programme fonctionnera. Dans la programmation traditionnelle, les employés de l'organisation transfèrent des connaissances aux participants, mais dans les approches davantage participatives, les employés apprennent des participants quels sont les problèmes les plus importants auxquels ils font face et ce qui selon eux améliorera leur situation.

Une approche que nous recommandons consiste en un mentorat intensif du personnel de l'organisation impliqué à tous les niveaux du programme participatif. Les communautés dans lesquelles le Projet de PAR a le mieux évolué sont celles dans lesquelles les organisations impliquées comprenaient l'approche de PAR à tous les niveaux, du directeur de l'organisation au travailleur de terrain. Les employés sont parfois l'objet de dérision de la part des autres employés de l'organisation qui n'ont pas compris les approches participatives. Par exemple, un superviseur direct du maître d'œuvre sur le terrain peut ne pas comprendre pourquoi les rapports du programme participatif semblent si différents des autres rapports de terrain et peut accuser le maître d'œuvre sur le terrain de faire du mauvais travail. Dans ce genre de situation, il est essentiel que le maître d'œuvre sur le terrain trouve d'autres personnes au sein de l'organisation pour l'aider en expliquant au superviseur pourquoi les rapports d'un programme participatif *doivent* être différents des rapports d'un programme traditionnel et en éduquant le superviseur sur l'approche participative mise en œuvre.

Le défi des maîtres d'œuvre d'une programmation participative est de faire en sorte que les participants soient constamment au centre du programme. Cela peut être difficile lorsque l'on fait face à des critiques au sein de l'organisation, de la part des membres de la communauté qui souhaiteraient une approche davantage de haut en bas, ou de la part des participants qui ne comprennent pas en quoi les programmes participatifs diffèrent des programmes traditionnels. Dans le Projet de PAR, nous avons une litanie que nous répétons souvent pour nous aider à ne pas oublier de laisser fermement la prise de décisions entre les mains des jeunes mères participantes : « Si cela ne vient pas des jeunes mères, ce n'est pas de la PAR ».

## *Paroles tirées du Projet de PAR :*

### *Le personnel de l'organisation apprend à accompagner les participants et non à prendre des décisions à leur place*

Dans une communauté en Sierra Leone, les participantes ont décidé qu'elles voulaient élever des chèvres comme projet visant à fournir des moyens de subsistance au groupe. Elles ont parlé avec les anciens de la communauté et obtenu leur soutien pour ce projet. Cependant, peu après que les chèvres soient arrivées, les ennuis ont commencé. Bien que d'autres personnes de la communauté soient autorisées à laisser leurs chèvres errer librement, de nombreux jeunes hommes de la communauté ont protesté contre le fait que les jeunes femmes laissaient leurs chèvres errer. Ils se sont plaints aux anciens de la communauté et on dit que les chèvres étaient un fléau. Les anciens de la communauté ont demandé aux participantes de se débarrasser de leurs chèvres.

Les employés de l'organisation ont d'abord été démoralisés. Ils avaient aidé les participantes à prendre une décision sur l'élevage de chèvres et avaient le sentiment que les membres de la communauté étaient revenus sur leur parole. Ils ne voulaient pas causer de conflit dans la communauté et leur premier réflexe a été de sortir les chèvres de la communauté et d'identifier un plan de moyens de subsistance alternatif.

Cependant, les participantes étaient inflexibles quant à leur droit à élever des chèvres. Plutôt que de suivre leur propre instinct, le personnel de l'organisation a écouté les participantes au sujet de ce qu'elles voulaient faire. Elles ont décidé que comme mesure de court terme, elles déplaceraient les chèvres dans un village voisin et les abriteraient là-bas chez un membre de la communauté favorable au projet. Les participantes ont alors, avec le soutien du facilitateur et du personnel de l'organisation, organisé une réunion avec les anciens de la communauté. Au cours de la réunion, les participantes ont expliqué pourquoi elles pensaient avoir le droit de laisser leurs chèvres errer librement. L'employé de l'organisation ne s'est exprimé que lorsque les participantes lui ont demandé de les défendre.

Plusieurs autres réunions ont été nécessaires, mais finalement, les participantes ont été autorisées à garder leurs chèvres et à les laisser errer librement. Dans ce cas, les participantes étaient prêtes à s'opposer à la communauté. Les employés de l'organisation devaient écouter et suivre ce que les participantes voulaient, plutôt que de suivre leurs propres instincts.

## Conclusion

Les programmes participatifs sont en évolution constante. A mesure que vous planifiez et mettez en œuvre votre programme participatif, vous rencontrerez sans aucun doute des défis dépassant le cadre de ce que nous avons traité dans ce manuel. Cependant, nous espérons que ce manuel vous aidera à lancer votre programme participatif communautaire ou à penser à l'avance à ce que vous pourriez rencontrer lorsque vous commencerez un travail davantage participatif.

Le matériel dans ce guide n'est en aucun cas exhaustif, mais nous avons tenté de souligner certains des domaines essentiels qui doivent être pris en considération pour qu'un nouveau programme utilisant des méthodes hautement participatives soit couronné de succès. Nous espérons en particulier avoir attiré l'attention sur les domaines de la programmation participative qui, selon nous, sont les plus différents des approches de programmation traditionnelles.

Si vous souhaitez obtenir davantage d'informations sur le Projet de PAR, vous les trouverez sur notre site Web, [www.pargirlmothers.com](http://www.pargirlmothers.com), et dans le rapport final du projet. Nous avons également rédigé une brève liste de ressources, figurant ci-dessous, sur la recherche pour une action participative et les méthodes participatives dans le travail communautaire.

## Ressources supplémentaires

Bessette, Guy. *Involving the Community: A Guide to Participatory Development Communication*. International Development Research Centre, 2004. <http://www.idrc.ca>

Chambers, Robert. *Ideas for Development*. Sussex: Institute for Development Studies, 2005.

Geilfus, Frans. *80 Tools for Participatory Development: Appraisal, Planning, Follow-up and Evaluation*. Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture, 2008. <http://www.iica.int>.

Jennings, Ray. *Participatory Development as New Paradigm: The Transition of Development Professionalism*. Article préparé pour la conférence « Community Based Reintegration and Rehabilitation in Post-Conflict Settings », Washington, DC. 2000. [http://www.usaid.gov/our\\_work/cross-cutting\\_programs/transition\\_initiatives/pubs.html](http://www.usaid.gov/our_work/cross-cutting_programs/transition_initiatives/pubs.html)

McTaggart, Robin. *Participatory Action Research: International Contexts and Consequences*. Albany: Université d'Etat de New York, 1997.



Minkler, Meredith et Wallerstein, Nina. Community-Based Participatory Research for Health, 2<sup>e</sup> édition. San Francisco: Jossey-Bass, 2008.

Wagner, Estair Van, Moody, Robynn & Dumond, Camille. Participatory Action Research with Young People: A Leader's Manual (A work in progress). Halifax, Nova Scotia: HeartWood Centre for Community Youth Development, 2004.

[www.heartwood.ns.ca/downloads/par\\_manual.pdf](http://www.heartwood.ns.ca/downloads/par_manual.pdf)

Wessells, Michael. What are we learning about community-based child protection mechanisms? An Inter-Agency Review of the evidence from humanitarian and development settings. Londres : Save the Children, 2009.