

---

## Mise en place d'un programme global de réintégration

Choose the section you want to jump in

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

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

- **1.4.1 Principales considérations relatives à l'aide à la réintégration**
- **1.4.2 Évaluation du contexte du retour**
- **1.4.3 Élaboration d'un programme d'aide à la réintégration** Le tableau ci-dessous présente les mesures proposées pour l'élaboration d'un programme de réintégration.

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

---

### **1.4.1 Principales considérations relatives à l'aide à la réintégration**

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

#### **Une approche centrée sur les migrants**

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

#### **Viabilité**

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

Cela suppose de promouvoir l'appropriation du programme aux niveaux local et national ainsi que le renforcement des capacités et des systèmes aux niveaux communautaire et structurel. Les organisations qui fournissent une aide à la réintégration devraient également tenir compte de la viabilité environnementale de leurs programmes et interventions, conformément aux normes internationales. Dans la mesure du possible, les programmes devraient directement contribuer à la préservation ou à la restauration de l'environnement.

#### **Une approche pluridimensionnelle**

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

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

#### **Une approche stratégique et ciblée**

Les programmes d'aide à la réintégration devraient être conçus sur la base d'une analyse du contexte particulier de l'environnement dans lequel s'inscrit le retour. Cette analyse devrait être

---

axée sur : le contexte général et les services disponibles ([voir section 1.4.2](#)), les capacités et besoins individuels ([voir section 2.2](#)), les difficultés et possibilités plus générales dans les communautés clés/affichant un taux de retour élevé ([voir section 3.1](#)) ainsi que les conditions structurelles, les parties prenantes et les mécanismes de coordination ([voir le module 4](#)). Les analyses devraient être continuellement mises à jour, car la situation peut évoluer avec le temps. Les programmes doivent pouvoir être adaptés à un environnement en constante évolution.

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

## **Des ressources suffisantes**

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

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

## **Coordination et partenariats**

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

1. Entre les acteurs locaux et régionaux qui travaillent directement avec les migrants de retour et leur communauté dans les pays d'accueil et d'origine – parmi ces acteurs peuvent figurer des autorités, des ONG, les dirigeants religieux et responsables communautaires, les centres d'emploi au niveau local ou régional – et entre ce niveau local/régional et le niveau national.
2. Entre les différents secteurs, et entre les ministères et organismes d'État détenant des mandats différents (tels que ceux relatifs à l'intérieur, aux affaires étrangères, au travail, aux affaires sociales, à l'aide humanitaire et au développement), ainsi qu'avec des acteurs non étatiques. Il est important d'intégrer la réintégration durable aux mécanismes de coordination des politiques migratoires ou aux mécanismes intersectoriels déjà en place plutôt que de créer de nouveaux systèmes qui risquent d'être isolés des autres processus.

- 
3. Entre les pays d'accueil et les pays d'origine, aux niveaux local et national, grâce à une dynamique de coopération décentralisée. Les pays d'accueil et les pays d'origine devraient par exemple collaborer pour s'entendre sur une analyse commune du contexte local dans lequel s'inscrit le retour.

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

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

### **Une approche fondée sur des données factuelles**

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

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

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

Les programmes doivent respecter la vie privée des migrants au moyen de garanties strictes sur le traitement des données personnelles des personnes de retour. Ils doivent comprendre des mesures pour protéger ces données personnelles au cours du processus de réintégration. Cela est essentiel si l'on veut respecter les principes de confidentialité et d'intégrité ainsi que la dignité humaine des migrants de retour. Toutes les données personnelles doivent être recueillies, utilisées, transférées et conservées en toute sécurité, conformément aux normes internationales de protection des données<sup>13</sup>.

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

---

les conflits ou nuise aux personnes ou aux collectivités.

## **Une approche inscrite dans une stratégie de gestion des migrations**

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

### **1.4.2 Évaluation du contexte du retour**

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

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

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

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

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

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

Plus précisément, elle devrait porter sur :

---

## **Le contexte du retour et de la réintégration**

- Les principales tendances en matière de migration de retour, y compris une évaluation des tendances géographiques (localités d'où viennent et où retournent le plus souvent les migrants, concentration des migrants) ;
- Une évaluation des précédents projets d'aide à la réintégration, afin de recenser les secteurs et stratégies qui ont réussi à appuyer le développement des communautés locales et la réintégration durable des migrants de retour (y compris sur le plan environnemental) ;
- Les principales caractéristiques historiques, sociales, culturelles et économiques du pays et l'incidence de ces dernières sur la migration ;
- La situation socioéconomique des migrants à différentes périodes après le premier retour, par zone géographique, âge, sexe, genre, niveau de qualification et type d'appui reçu, par rapport à la population locale.

## **Le cadre politique**

- Les lois, procédures, politiques et mécanismes (aux niveaux local, national, régional et international) pertinents en ce qui concerne le retour et la réintégration;
- La structure du gouvernement, les processus de prise de décisions, le niveau de décentralisation et les responsabilités;
- Le cadre existant de la migration et du développement et ses incidences sur les résultats de la réintégration.

## **La situation politique et en matière de sécurité**

- Le climat politique, y compris, le cas échéant, les prochaines élections, les échéances à venir et les principaux acteurs;
- La situation en matière de sécurité, y compris les principaux risques et les éventuelles restrictions d'accès au pays et à différentes zones du pays

Pour réduire les coûts et permettre d'envisager le retour et la réintégration de manière globale dans le contexte plus large de la migration et du développement, l'analyse de la situation devrait être mise en rapport avec d'autres cadres ou stratégies de planification du développement (tels que les diagnostics du document de stratégie pour la réduction de la pauvreté, les programmes par pays de promotion du travail décent de l'OIT, les bilans communs de pays de l'ONU ou les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement). L'analyse de la situation ne doit pas partir de zéro, mais s'appuyer sur les informations existantes, notamment celles sur les retours prévus et en cours et les évaluations de proximité. Ces informations peuvent comprendre des études sur : les bénéficiaires des précédents programmes d'aide à la réintégration, afin d'évaluer l'efficacité des cadres d'aide existants ; le lien entre développement et réintégration ; la prestation de services au niveau local. Idéalement, une analyse de la situation devrait être effectuée par une équipe d'experts locaux et internationaux, selon une approche participative. Elle devrait solliciter les points de vue des diverses parties prenantes, notamment les migrants de retour et les personnes non migrantes dans les zones affichant un taux de retour élevé, afin de recueillir des informations détaillées et de

---

favoriser l'appropriation et la durabilité du processus.

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

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

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

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

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

Lois et politique en vigueur

- Quelles sont les lois et la politique en vigueur au niveau national concernant les soins de santé mentale ?

Financement

- Les autorités centrales, régionales ou locales financent-elles des services de soins de santé mentale ?

Partenariats et systèmes d'orientation

- Existe-t-il des partenariats locaux, régionaux et nationaux entre les organisations, le secteur privé et le gouvernement pour la prestation de soins de santé mentale ?
- Existe-t-il un système national d'orientation officiel et opérationnel dans le domaine de la santé mentale ?

Assurance et couverture

- Les services de soins de santé mentale sont-ils gratuits ? Si tel est le cas, dans quelle mesure ? Sinon, quel est leur coût ?
- Existe-t-il des régimes d'assurance fournissant des soins gratuits ?
- Quel est leur coût ?
- Quelles sont les conditions à remplir pour accéder au régime d'assurance ?

Drogues et médicaments

- Existe-t-il une liste nationale des drogues et des médicaments ?
- Les drogues et médicaments, en particulier les substances psychotropes, sont-ils disponibles à chaque niveau de soins (primaire, secondaire et supérieur) ?

---

Catégories de pourvoyeurs de soins

- Doivent-ils être payés par les patients ?
- En ce qui concerne les ressources humaines, à quelles catégories professionnelles appartiennent les soignants qui travaillent dans le secteur de la santé mentale ?
- Un système de soins traditionnel est-il disponible et, si tel est le cas, de quelle nature ?
- Ces pratiques sont-elles réglementées et/ou évaluées ?

Système de soins traditionnel

## Cartographie des parties prenantes

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

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

>> La cartographie des parties prenantes ne doit jamais être effectuée de façon isolée : avant de l'entreprendre, l'organisation principalement chargée de la réintégration devrait dialoguer avec les organisations partenaires (telles que les principaux ministères, les organismes des Nations Unies, les ONG internationales, etc.) et avec les autorités et dirigeants locaux qui sont actifs sur le terrain et sont directement en contact avec les parties prenantes concernées. Cela peut faciliter la cartographie et réduire son temps et son coût. Cela permet également un transfert de connaissances informelles sur les rôles, les attentes, les capacités et les intentions des parties prenantes, qui ne seraient pas forcément accessibles par des contacts directs avec les acteurs eux-mêmes. Les autorités locales peuvent jouer un rôle clé dans la collecte d'informations.

>> Dans la mesure du possible, il faudrait avoir recours à d'autres sources pour vérifier les renseignements sur les capacités, les intérêts et les motivations des parties prenantes, afin de tenir compte de différents points de vue et d'éliminer les éventuels partis pris, qu'ils soient intentionnels ou non.

---

>> Enfin, la cartographie devrait être continu. Il devrait aboutir à un réseau croissant de partenaires locaux et nationaux existants et potentiels évoluant au fil du temps, avec l'apparition de nouveaux acteurs et l'évolution des flux de retour et des objectifs des programmes de réintégration.

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

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

Étape	Activités
1. Présélection	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Donner la priorité aux zones locales affichant un taux élevé de retour ou de retours escomptés.</b> Les budgets des programmes de réintégration étant souvent limités, les exercices de cartographie des parties prenantes particulièrement coûteux et nécessitant des ressources importantes devraient être menés principalement dans les contextes où un afflux élevé de retours est prévu ou avéré. Des autorités nationales telles que le Ministère de l'Intérieur ou le Bureau national des statistiques peuvent souvent apporter des informations pertinentes sur les localités qui connaissent une hausse de la demande de services liés à la réintégration.</li><li>• <b>Recenser les entités ou groupes présents aux niveaux local et national qui :</b><ul style="list-style-type: none"><li>◦ ont le potentiel i) d'améliorer la prestation de services aux migrants de retour et/ou ii) de fournir un appui au développement économique, social et psychosocial des migrants de retour (par exemple, la municipalité locale, des acteurs du secteur privé, les fournisseurs pertinents, etc.) ; et/ou</li><li>◦ sont susceptibles d'être touchés par le retour et la réintégration des migrants, notamment les communautés locales ou les petits entrepreneurs qui risquent de pâtir d'une concurrence accrue.</li></ul></li><li>• Tenir compte des questions intersectorielles essentielles, telles que l'égalité des sexes et la durabilité environnementale, ainsi que des acteurs</li></ul>

## 3. Analyse

concernés lors de la cartographie des parties prenantes.

- **Analyser le rôle, la volonté de collaborer, les attentes, les capacités et les besoins de chaque partie prenante.** Certaines sont plus susceptibles que d'autres d'avoir une incidence sur la réussite du programme de réintégration. Cette analyse peut être effectuée en se posant, au sujet de chaque partie prenante, les questions suivantes :
  - Quels sont le rôle, les principales fonctions et les résultats de cet acteur en matière de réintégration dans le contexte national/local ?
  - Quelles sont les principales motivations de cet acteur concernant le programme de réintégration et ses résultats prévisibles ? A-t-il un intérêt ou des enjeux financiers ? A-t-il un intérêt politique ? Si cet acteur est peu enclin à participer au programme de réintégration ou à l'appuyer, quelles sont les principales raisons ? Ces obstacles peuvent-ils être surmontés ou atténués ?
  - Cet acteur a-t-il les capacités suffisantes pour participer au programme de réintégration et s'engager auprès de ses bénéficiaires ? Si tel n'est pas le cas, de quel appui aurait-il besoin pour changer cette situation ?
- Le cas échéant, les stratégies et plans de développement des parties prenantes devraient être évalués et utilisés pour guider la mise au point d'activités de réintégration. La légitimité et le rôle institutionnel des parties prenantes locales et nationales doivent être respectés ; en outre, il faudrait compléter et appuyer les ressources et initiatives existantes plutôt que mettre en place des structures et stratégies distinctes.
- Enfin, il est important de recenser non seulement les principaux acteurs pouvant appuyer la collaboration, mais également ceux qui risquent de l'entraver. Le recours

à une matrice, puis la cartographie des parties prenantes ([voir l'annexe 6 pour un exemple](#)) en fonction de leur rôle, de leurs attentes, de leurs capacités et de leur volonté donnent à l'organisation principalement chargée de la réintégration une idée générale du niveau de participation des parties prenantes et, par conséquent, du type de collaboration qui leur sera demandé. Le fait d'évaluer leurs motivations permet également d'obtenir des informations sur la meilleure façon d'établir le dialogue en vue de partenariats et d'une collaboration.

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

#### 4. Établissement des priorités

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

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

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

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

## Recensement des services disponibles

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

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

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

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

1. Les coordonnées de l'organisation ou du fournisseur
2. Le type de service proposé
3. Des informations concernant le temps de service

- 
4. Le temps d'attente moyen pour obtenir un rendez-vous
  5. Les critères d'inclusion et d'exclusion pour prendre part aux services
  6. Le coût des services
  7. La réglementation concernant le paiement
  8. L'emplacement et l'accessibilité
  9. La sécurité de l'emplacement
  10. Des informations sur les options en matière de transports publics et sur les itinéraires
  11. Les obstacles à l'accès
  12. Les compétences linguistiques
  13. Les éventuels aspects culturels et religieux, et leurs incidences en fonction du sexe ou de l'âge
  14. Le professionnalisme et la qualité des soins
  15. L'expérience en matière d'aide aux migrants de retour
  16. La manière dont la population locale perçoit les fournisseurs de services et sa confiance en eux

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

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

---

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

## Analyse du marché du travail

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

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

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

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

---

## 2. Le rôle que jouent les normes culturelles et informelles, notamment en ce qui concerne l'égalité des sexes, sur le marché du travail.

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

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

**Tableau 1.3 : Aperçu des différents outils d'évaluation du marché et du marché du travail<sup>14</sup>**

Outil	Cas d'utilisation	Méthode	Durée	Intensité d'utilisation des ressources
Évaluation participative de l'avantage compétitif	Fournit une évaluation pragmatique d'une économie locale, examinant son potentiel économique ainsi que la motivation et la capacité d'action des acteurs locaux	Méthode mixte associant recherches documentaires, ateliers réunissant les parties prenantes et entretiens semistructurés	Courte (2 à 4 semaines)	Faible
	Fournit des informations sur la compétitivité et les possibilités économiques locales, et indique les activités et sous-secteurs les plus pertinents pour les			

Outil	Cas d'utilisation	Méthode	Durée	Intensité d'utilisation des ressources
	territoires ciblés par le projet			
	Incite les parties prenantes locales à s'impliquer dans une évaluation participative des besoins locaux et dans la conception des projets qui en résultent			
Évaluations rapides du marché	Donnent un aperçu des marchés à fort potentiel afin de déterminer leur pertinence pour les groupes cibles, les opportunités de réintégration économique et la possibilité d'intervenir	Méthode mixte associant recherches documentaires, entretiens semiestructurés, discussions de groupe et visites sur le terrain	Moyenne (2 à 4 mois)	Moyenne
	Permettent d'établir un dialogue avec les acteurs locaux pour évaluer les besoins et possibilités sectoriels ; peuvent donner lieu à une collaboration à long terme			
Analyse de la chaîne de valeur/du système de marché	Fournit des indications détaillées sur un ensemble de sous-secteurs prioritaires, y compris sur les résultats et les chaînes de valeur de ces secteurs	Méthode mixte associant recherches documentaires, recherches sur le terrain, études de cas, consultations des parties prenantes et ateliers à l'intention de celles-ci	Longue (4 mois et +)	Élevée
	Donne une idée de la façon dont il			

Outil	Cas d'utilisation	Méthode	Durée	Intensité d'utilisation des ressources
	faudrait intervenir sur une chaîne de valeur ou un système de marché donné, en tirant parti des potentialités et en évitant les effets déstabilisants			

>> Afin d'expliquer, en outre, les besoins socioéconomiques d'une communauté, de recenser les partenaires locaux potentiels et d'évaluer les possibles incidences qu'auront les migrations de retour sur les communautés, les EMT effectuées en vue des programmes de réintégration devraient systématiquement être associées aux profils des communautés ([voir section 3.1](#)). En associant les conclusions d'une EMT avec le profil d'une communauté, les administrateurs de programmes d'aide à la réintégration sont en mesure :

- De recenser les principaux secteurs de l'économie qui devraient être ciblés ;
- De déterminer les options prometteuses en matière de conception de programmes, ainsi que les interventions susceptibles de tirer le meilleur parti des possibilités d'un système de marché tout en évitant les effets socioéconomiques perturbateurs et
- De mettre en relation les profils adéquats des personnes de retour avec chaque projet et secteur ou sous-secteur.

## COUP DE PROJECTEUR

### **Possibilités offertes par l'économie verte : les emplois verts**

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

L'OIT définit les emplois verts comme « des emplois décents qui contribuent à la préservation ou à la

---

restauration de l'environnement, que ce soit dans des secteurs traditionnels tels que l'industrie manufacturière et le bâtiment, ou dans de nouveaux secteurs verts et émergents comme les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique. »

Les emplois verts contribuent à :

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

### **Pertinence en ce qui concerne la réintégration :**

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

Sources:

- Brochure : [le Programme des emplois verts de l'OIT \(2015\)](#).
- Voir le site Web : [www.ilo.org/global/topics/green-jobs/news/WCMS\\_325251/lang--fr/index.htm](http://www.ilo.org/global/topics/green-jobs/news/WCMS_325251/lang--fr/index.htm)

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

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

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

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

- **Le cadre du programme** : L'accord-cadre du programme précise le processus et les activités de mise en œuvre nécessaires pour mener à bien le programme de réintégration. D'une manière générale, il précise les rôles, mandats et responsabilités de l'organisation principalement chargée de la réintégration ainsi que ceux des partenaires d'exécution, présente les ressources financières disponibles et guide les processus de coordination et de communication de l'information. Parce qu'il définit le rôle, les responsabilités et les

---

ressources externes de l'organisation (et ceux des partenaires d'exécution), le cadre du programme a un impact décisif sur la composition du personnel requis.

- **Les facteurs structurels et contextuels** : Les contextes varient ! Les évaluations préliminaires, présentées en détail dans la [section 1.4.2](#), permettent de repérer les difficultés contextuelles et structurelles, telles que les conflits ou l'instabilité, des services de base insuffisants ou l'absence de fournisseurs de soins psychosociaux. Ces évaluations peuvent contribuer à mettre en évidence les compétences supplémentaires nécessaires pour entreprendre un programme dans ces domaines ou pour surmonter les obstacles lors de la mise en œuvre.
- **Les partenaires opérationnels et d'exécution** : Dans les pays où de nombreux partenaires peuvent fournir des services d'appui efficaces à la réintégration économique, sociale et psychosociale, les rôles du personnel seront axés sur l'orientation vers les fournisseurs compétents, la supervision et le suivi plutôt que sur l'assistance directe. En revanche, dans les contextes où les partenaires sont peu nombreux ou leurs capacités insuffisantes, les effectifs chargés de l'aide à la réintégration peuvent être appelés à accomplir directement certaines fonctions, ce qui exige davantage de ressources financières et humaines.
- **Le ratio bénéficiaires/chargés de dossier** : Si l'on s'efforce de maintenir un ratio bénéficiaires/chargés de dossier à des niveaux viables lors de l'élaboration des programmes de réintégration<sup>15</sup>, un pic de retours imprévu peut entraîner une augmentation temporaire du nombre de personnes que les chargés de dossier doivent prendre en charge. Ces chargés de dossier doivent être sensibilisés à la prise en compte de leur propre santé afin de prévenir leur épuisement ; en outre, les mouvements de personnel doivent rester faibles.
- **Les profils des migrants de retour** : Les personnes de retour n'ont pas toutes les mêmes besoins psychosociaux, sociaux ou économiques. Les caractéristiques générales de ces personnes (telles que le sexe, le genre, l'âge, les aptitudes, l'appartenance ethnique) doivent être prises en compte au moment de prévoir les effectifs nécessaires. Le degré et le type d'appui moyens nécessaires aux personnes de retour influent sur la composition et la formation idéales des effectifs. Par exemple, dans les cas où la plupart des bénéficiaires ont souffert de graves troubles psychosociaux, les chargés de dossier ont besoin d'une formation adéquate pour pouvoir apporter aux personnes de retour des soins de qualité, adaptés à leurs besoins, de manière durable.
- **Les capacités et compétences ou l'importance des effectifs** : Dans certains programmes, le budget peut couvrir l'emploi de personnel ayant des compétences spécifiques dans certains domaines de la réintégration (tels que les services de conseil et d'appui économique, social et psychosocial). Dans d'autres cas, le personnel peut avoir à s'occuper d'un large éventail de questions économiques, sociales et psychosociales et assurer des fonctions de soutien dans les trois domaines. Il devra peut-être i) évaluer les besoins, ii) élaborer un plan de réintégration individuel, iii) mettre en œuvre les services d'intervention et de coordination et les activités de soin et iv) veiller à ce que le bénéficiaire ait accès aux services, et suivre son recours aux services et ses progrès dans le temps. Les différentes fonctions et responsabilités attachées à chaque poste doivent être clairement définies dans le mandat du personnel avant le processus de recrutement.

Chacun des facteurs présentés ci-dessus contribue à déterminer le type de personnel nécessaire ou possible (compte tenu des budgets). [L'annexe 9](#) donne une vue d'ensemble des profils pouvant être

---

demandés. Si la liste des fonctions énumérées n'est pas exhaustive, elle présente les grands groupes de personnel pouvant être nécessaires à un projet de réintégration. Dans une démarche soucieuse d'égalité entre les sexes, mais aussi pour que les migrants de retour aient le choix entre travailler avec des femmes ou des hommes, tous les bureaux devraient employer un personnel mixte. Tous les membres du personnel doivent recevoir une formation concernant les principes éthiques, normes et directives relatifs à la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles, ainsi qu'à une approche adaptée au sexe et à l'âge des bénéficiaires, et adhérer à ces principes.

## **Choisir les interventions individuelles, collectives et communautaires pertinentes**

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

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

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

>> **Intervention** – La grille comprend toutes les interventions pouvant être mises en œuvre dans le cadre du programme de réintégration, ainsi que l'ensemble des services disponibles localement, vers lesquels les migrants de retour peuvent être orientés.

>> **Cas de figure** – **Pour chaque intervention, la grille doit préciser un cas de figure** (situation, état ou condition) pour lequel cette intervention serait appropriée.

>> **Critères** – individuels, communautaires et structurels : La grille précise les conditions de faisabilité pour chaque type d'intervention. Ces conditions peuvent comprendre l'attitude ou des caractéristiques individuelles des migrants de retour, des caractéristiques de la communauté ou des facteurs structurels nécessaires à la réussite de l'intervention (par exemple, une situation favorable sur le marché de l'emploi). Les critères doivent toujours être soigneusement adaptés aux conditions locales afin que les interventions le soient aussi.

- **Critères individuels** : Des informations issues des évaluations sur les migrants de retour et leur famille. Le profil général, les besoins, les compétences, la note de réintégration (si l'on a recours à l'enquête sur la durabilité de la réintégration) et l'admissibilité de la personne de retour devraient aider à déterminer les possibilités et facteurs de risque individuels qui auront une importance lors de la réintégration (voir colonne « Critères individuels » de la grille de faisabilité). Cela permettra aux chargés de dossier et aux bénéficiaires de concevoir un plan de réintégration adapté à la situation.

- 
- **Critères communautaires** : Des informations sur la communauté dans laquelle le migrant retourne vivre, y compris sur les interventions collectives et de proximité en cours. Ces informations peuvent porter sur i) la situation sur le marché du travail ; ii) la structure et la taille des marchés et des chaînes de valeur ; iii) la disponibilité, la capacité et l'accessibilité des établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels (EFTP), des services de santé, des établissements scolaires, des formations à la gestion financière et des programmes sur les compétences nécessaires à la vie courante ; iv) la disponibilité locale et la distribution équitable des ressources et des services, qui constituent des facteurs déterminants de tensions intracommunautaires potentielles, car le traitement des migrants de retour peut être perçu comme préférentiel par les autres membres de la communauté. Une fois que ces critères ont été examinés, le responsable de l'élaboration du programme et l'administrateur de programme peuvent sélectionner un ensemble d'interventions tenant compte de la communauté locale.
  - **Critères structurels** : L'environnement structurel dans lequel s'inscrit la réintégration de la personne de retour, y compris l'ensemble des services de réintégration fournis dans la zone couverte. Il s'agit des conditions générales qui servent de cadre à la réintégration au niveau individuel ou à l'échelle de la communauté. Les critères structurels sont notamment i) la présence d'infrastructures institutionnelles, matérielles, économiques et financières et leurs capacités ; ii) la structure et la nature des systèmes de marché ; iii) la nature de l'environnement réglementaire, juridique et politique ; iv) l'existence de sensibilités culturelles ou autres. Les facteurs structurels sont primordiaux et influent de manière similaire sur la faisabilité des interventions. Toutefois, les critères fondamentaux tels que la réglementation des entreprises et la pertinence culturelle doivent être régulièrement vérifiés par recoupement.

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

<sup>14</sup> OIT, 2016 ; OIT, 2017 et J. Meyer-Stamer, [Participatory Appraisal of Competitive Advantage \(PACA\): Effectively Launching Economic Development Initiatives](#), Mesopartner (Duisburg, Allemagne, 2006) (en anglais seulement).

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

- [Prev](#)
- 1.4/1.4
-