



RÔLE DE L'INTERMÉDIATION SOCIALE DANS LES TRAVAUX HIMO : APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE D'INTERVENTION

Ce qu'il faut retenir

Les communautés occupent une place primordiale dans la mise en œuvre d'un programme HIMO. Ainsi, il est important de trouver des mécanismes pour :

- créer les conditions apaisées permettant la réalisation sereine des projets
- favoriser l'appropriation des projets et la pleine participation des populations bénéficiaires à la réalisation, l'entretien et l'exploitation durable des infrastructures réalisées

L'intermédiation sociale est ce mécanisme incontournable et efficace de la réussite des projets HIMO, et constitue un puissant outil pour construire la confiance entre les parties prenantes au projet, en vue d'assurer la durabilité des investissements des communautés. Elle est l'artisan de tous les processus et activités connexes d'anticipation et de facilitation qui assure l'effectivité des projets et la participation réelle de tous les acteurs concernés.

Une composante incontournable des projets HIMO



DEPAC à travers son volet “Désenclavement par les pistes rurales”, a accompagné les collectivités territoriales (communautés) dans la réalisation et l’entretien de pistes rurales en Haute Intensité de Main-d’œuvre (HIMO). Cela, en soutien aux activités productives, socio-sanitaires et scolaires des communautés locales, avec l’impérative participation des populations aux activités de réalisation de ces pistes. La pratique de l’approche HIMO, de par sa spécificité, requiert la mise en œuvre d’actions d’information, de formation et de communication (sensibilisation) avant, pendant et après les travaux d’aménagement, auprès des communautés concernées.

L’objectif visé par cette démarche est de favoriser la participation effective des populations dans les zones de réalisation des travaux et leur appropriation réelle et effective des infrastructures qui seront réalisées, en vue d’en garantir l’entretien courant, dans les règles de l’art, et leur exploitation durable, pour le bien-être de toute la communauté.

Pour permettre la saine réalisation des projets appropriés par les populations bénéficiaires et dans un climat de cohésion sociale, les opérateurs d’intermédiation sociale constituent un maillon essentiel dans le processus et jouent leur partition au mieux.

HELVETAS, contractualise avec des prestataires privés (Organisation de la société civile ou Bureau d’étude spécialisés) auxquels est confiée la mission d’intermédiation sociale, pour la durée de la période des travaux d’infrastructures proprement dits.

En règle générale, l’opérateur débute sa prestation un mois avant l’entrée en action des Bureaux d’études techniques (BET) et des entreprises locales des travaux (PME). Il reste encore actif sur le terrain un ou deux mois environ, après la fin des travaux, pour consolider les acquis et s’assurer que les conditions sociales apaisées resteront suffisamment permanentes pour assurer la durabilité des infrastructures.

Les étapes de l'intermédiation sociale (IMS)

Dans notre expérience, l'intervention de l'opérateur de l'intermédiation sociale est séquencée en trois temps : avant, pendant et après les travaux des entreprises sur le terrain.

Avant la réalisation de la piste

Il est crucial que l'opérateur de l'intermédiation sociale soit identifié et installé avant les travaux de réalisation des infrastructures à HIMO. Pendant cette période, l'opérateur de l'intermédiation sociale s'attelle essentiellement à la connaissance du milieu et à préparer les communautés bénéficiaires, par l'information juste sur le projet, sa philosophie d'intervention et les responsabilités induites pour les bénéficiaires, en lien avec la mise en œuvre de l'approche HIMO.

Les activités suivantes sont réalisées :

- l'information/sensibilisation des populations de la zone du projet sur les pistes rurales à réaliser et un aperçu de la méthode Haute Intensité de Main-d'œuvre (HIMO) ; étude du milieu des villages (état des lieux) ;
- la reconnaissance des pistes à réaliser afin d'introduire les équipes des bureaux d'études techniques au moment opportun ;
- la visite de terrain pour s'assurer de la disponibilité des agrégats, leurs situations géographiques, leur accessibilité géographique et sociale ;
- la mise en place des structures villageoises de gestion et d'entretien des infrastructures et sensibilisation sur leurs rôles et responsabilités dans le processus, etc...

Pendant la réalisation de la piste

L'opérateur de l'intermédiation sociale, pendant la réalisation des travaux, met en pratique son rôle de facilitateur communautaire et anime l'interface entre les Collectivités Territoriales (CT), les

communautés villageoises et les entreprises, dans les activités de réalisation et d'entretien de pistes rurales, par la méthode Haute Intensité de Main-d'œuvre, en utilisant les outils et techniques de communication interpersonnelles appropriées.

Les activités suivantes sont menées :

- la sensibilisation de la population sur son rôle dans la réalisation des infrastructures (pistes rurales) ;
- la négociation, définition du montant des primes à allouer aux ouvriers des chantiers HIMO (le contrat de négociation de primes) ;
- l'appui aux Comités Villageois de Pistes (CVP) pour la mobilisation et l'organisation de la main-d'œuvre locale pour les travaux de la piste HIMO, en fonction des besoins des entreprises ;
- le suivi de la main d'œuvre locale sur les chantiers et l'accompagnement du paiement des primes dues à cette main d'œuvre ;
- l'appui au renseignement des fiches de paiement des équipes de main-d'œuvre locale sur le terrain ;
- la participation régulière aux réunions de chantier.

Après la réalisation de la piste

Après la réalisation des travaux, l'intermédiation sociale en collaboration avec les "services Infrastructures" des collectivités territoriales (Conseil Régionaux et communes), reste encore un moment sur le terrain, pour :

- poursuivre la sensibilisation des communautés bénéficiaires et le renforcement des capacités opérationnelles des CVP sur la gestion et l'entretien des pistes, par la formation de leurs membres ;
- assurer un suivi du fonctionnement des CVP.

Principes de l'intermédiation sociale

- Neutralité du jugement ;
- Diligence et promptitude à régler les difficultés qui surgissent ;
- Être un outil d'animation socioculturelle ou d'éducation populaire, pour amener les autres à l'analyse sur leur propre action ;
- Capacité de conciliation et de facilitation de la collaboration entre groupes ou personnes aux intérêts potentiellement opposés/divergents ;
- Capacité de représentation de la communauté dans sa diversité ;
- Sens de l'anticipation ;
- Recherche permanente de la congruence (Amener toutes les parties à s'engager de bon cœur) à la réalisation d'un projet, d'une action ou d'une activité) ;
- Engagement permanent à amener les autres à accepter discuter des faits litigieux ou conflictuels observés dans le cadre de la mise en œuvre des actions ;
- Utilisation de la connaissance intégrée (des faits et du milieu) comme un moyen transversal pour remplir sa mission d'interface et de mobilisation sociale ;
- Sensibilité attentive et esprit critique (pour éviter qu'une partie de la communauté s'oppose ou contarie le bien-être de l'ensemble de la communauté ;
- Transparence et respect dans la communication ;
- Présence dans les communautés ;
- Orientation résultats ;
- Cultiver un climat de confiance entre parties prenantes à l'action.

Transfert de compétences

Helvetas travaille au renforcement des capacités des opérateurs de l'intermédiation sociale, des parties prenantes des projets HIMO, particulièrement les Collectivités Territoriales. Les collectivités territoriales, appuient par moments les opérateurs de l'intermédiation sociale et suivent périodiquement leurs activités sur le terrain. Pour permettre à ces acteurs de parler le même langage et être plus efficaces, leurs capacités sont régulièrement renforcées sur :

- les méthodologies d'intervention et l'utilisation des outils d'intermédiation sociales ;
- la compréhension des outils et les processus de collectes des données ;
- le cycle de mise en œuvre, les activités et les étapes de l'intermédiation sociale,

Ce transfert des compétences de l'expertise de Helvetas en matière d'ingénierie sociale s'est fait, tant au profit des communautés, à travers des élus et les personnels de leurs services techniques, que des opérateurs de l'intermédiation sociale, à travers leurs responsables et tous les membres de leurs équipes techniques sur le terrain.

Le transfert des compétences en intermédiation sociale est rendu nécessaire par l'impératif d'assurer la pérennisation de l'approche HIMO et la réussite optimale des projets.

OUTILS DEVELOPPÉS

- Les outils suivants ont été développés pour faciliter l'activité d'intermédiation sociale :
- Canevas de mise en place des structures locales (CVP) ;
- Canevas d'animation des réunions et autres rencontres de concertation et de sensibilisation ;
- Canevas de reportages d'activités ;
Fiche de planification des activités ;
- Fiches de diagnostic des villages traversés par les tronçons de pistes rurales ;
- Fiches de constitution des équipes pour les travaux ;
- Fiches de mobilisation sociale ;
- Fiche de pointage et de suivi de la rémunération de la main d'œuvre locale.

Processus réussi de l'intermédiation sociale en projet HIMO

Avant le démarrage des travaux

Installation de l'IMS avant les entreprises

L'opérateur de l'intermédiation sociale recruté par le programme, débute sa prestation un mois avant l'entrée en action des Bureaux d'études techniques (BET) et des entreprises locales des travaux (PME).

Rencontres d'information avec la mairie et les CVD

L'opérateur de l'intermédiation sociale, organise des séances d'information avec la mairie pour expliquer sa mission et l'approche du projet. Un atelier communal est organisé également avec tous les conseillers villageois de développement (CVD) pour le même objectif.

Rencontre d'informations villageoises et mise en place des CVP

Elles sont faites avec la population directement impactée par la piste. Ces bénéficiaires sont sensibilisés sur leurs rôles dans la réalisation de la piste et sur le processus de mise en place des Comités Villageois de Piste. Des rencontres sont organisées dans les quartiers de chaque village pour identifier les membres des Comités Villageois de Pistes (CVP). A l'issue, un bureau de CVP est mis en place à travers une assemblée constitutive.

Formation des membres CVP et recensement de la main-d'œuvre

Les comités villageois de pistes sont sensibilisés sur leurs rôles dans le processus pendant et après la construction de la piste et sont mandatés pour recenser la main-d'œuvre potentielle dans les localités concernées. L'opérateur d'intermédiation sociale met à la disposition des Comités Villageois de Pistes (CVP) les fiches de recensement pour accomplir leur mission.

A l'arrivée des entreprises

Installation des entreprises

L'opérateur de l'intermédiation sociale participe à l'installation des entreprises sélectionnées pour la réalisation des travaux.

Il s'agit d'une prise de contact pour nouer des relations de collaboration à long terme.

Négociation des prix

Le même jour de l'installation des entreprises, l'opérateur de l'intermédiation sociale, la main-d'œuvre locale, les techniciens de Helvetas et les comités villageois de piste se rencontrent pour négocier les prix. Il s'agit de s'accorder sur les montants de la rémunération des tâches qui seront effectuées par la main-d'œuvre locale. A la suite de cette rencontre, les deux parties (entreprises et main-d'œuvre locale) avec la facilitation des acteurs de l'intermédiation sociale signent le contrat de négociation des prix.

Démarrage des chantiers et suivi de la main-d'œuvre locale

À la suite de la signature du contrat de négociation des prix, les travaux démarrent. L'opérateur de l'intermédiation sociale effectue des sorties de suivi de la main-d'œuvre locale sur les chantiers. Il vérifie les fiches des équipes auprès des comités villageois de piste, assiste au paiement de la main d'œuvre locale et veille au respect du contrat de négociation.

Après la réalisation de la piste

Formation des CVP en entretien de piste

L'opérateur de l'intermédiation sociale avec les techniciens de Helvetas organisent un atelier avec les comités villageois des pistes (CVP) pour les former sur les travaux qui sont à leur charges pour l'entretien des pistes, la gestion de la caisse des CVP et des barrages de pluies.

Réception de la piste

La réception de la piste se fait avec la participation de la mairie, les agents de Helvetas, les conseillers villageois de développement (CVD) et les acteurs de l'intermédiation sociale.



Impacts des actions de l'intermédiation sociale

6 693 personnes ont été mobilisées comme main-d'œuvre locale dont **65%** de femmes

18 Comités Villageois de Pistes (CVP) mis en place, reconnus par arrêté communal et formés l'entretien des pistes rurales HIMO

Formation / recyclage de 12 entreprises de la zone d'intervention, à la technique des travaux d'aménagement de projets de pistes rurales, par la méthode HIMO

Formation de responsables et personnels de collectivités territoriales sur la Bonne gouvernance et la Maîtrise d'ouvrage publique locale

Formation de personnels de collectivités territoriales à la passation des marchés publics

« J'ai participé à tout le processus, depuis la première phase du programme HIMO. La présence permanente des animateurs dans nos communes nous aide énormément, en facilitant les relations entre les populations et les entreprises. Les populations écoutent et croient plus facilement aux personnes qu'elles connaissent. Le fait que l'animatrice de l'intermédiation sociale est de notre commune et comprend notre langue, a beaucoup facilité la collaboration des populations. Ils font une bonne sensibilisation des populations et aussi une bonne prévention des conflits éventuels »

Bazoin Bado, maire de la commune de Kordié/ Région du Centre-Ouest

Succès et Insatisfaction

Ce qui a fonctionné

- Dans le cas spécifiquement des pistes HIMO, l'intermédiation sociale a permis de :
- **Faciliter des espaces de dialogue** entre collectivité territoriale et communautés de base pour le développement local ;
- **Inform**er les populations de la zone sur la réalisation de la piste et de la méthode HIMO utilisée ;
- **Assurer l'adhésion des populations** ;
- **Assurer la mobilisation** de la main d'œuvre locale, particulièrement des femmes ;
- **Faciliter le dialogue** entreprise - main-d'œuvre locale - populations bénéficiaires - autorités locales ;
- **Collecter des données** de bases et faire le **suivi** des travaux / activités (y inclus la collecte de données sur la main d'œuvre et les rémunérations, pendant les travaux, etc.) ;
- **Prévenir ou travailler à gérer les conflits** liés à la réalisation des travaux ;
- En collaboration avec l'équipe du programme et les communes, accompagner la mise en place des structures locales de gestion/entretien des pistes et assurer la formation des membres desdites structures ;
- **Mettre en place et mobiliser les Comités Villageois des Pistes (CVP)**, les groupements de producteurs et autres organisations villageoises, pour soutenir tout le processus de réalisation et d'entretien des pistes afin de garantir la durabilité des investissements ;
- **Promouvoir et sensibiliser les populations** en matière de citoyenneté, de gouvernance locale, d'équité sociale et égalité genre.

Ce qui n'a pas bien fonctionné

- L'inaccessibilité des sites d'emprunt des matériaux locaux (agrégats, latérite), dû au refus de certains propriétaires terriens dans les villages concernés malgré les actions de sensibilisation entreprises à leur endroit ;
- Le penchant commercial de certaines communautés, qui font une surenchère sur la collecte des agrégats ;
- Des retards constatés dans le paiement de la main d'œuvre, dus aux difficultés financières sporadiques de certaines Petites et Moyennes Entreprises (PME), entraînant des menaces d'abandon des chantiers par la main d'œuvre locale ;
- La fâcheuse tendance de certaines PME à la manipulation des prix de rémunération des tâches, rendant ainsi la situation aux autres PME actives dans les mêmes zones (non-harmonisation des prix proposés).
-

Enseignements

L'intermédiation sociale est un outil de diagnostic participatif et de mobilisation communautaire relativement simple et qui gagne de plus en plus en popularité. D'une manière générale, l'intermédiation sociale a pour rôle d'informer et de consulter les populations cibles sur les changements souhaités au niveau de la communauté. Elle met donc les communautés et la participation de tous au centre du développement local. Elle vise à s'accorder sur les moyens et stratégies à mettre en œuvre et à répartir les rôles et responsabilités de chacun.

L'intermédiation sociale est précédée d'un travail de mobilisation sociale. Il s'agit également de mettre en place une stratégie de **négociation sociale** conduisant toute la communauté à **participer, échanger, connaître** les finalités et **adhérer au programme**. Cette démarche est essentielle et déterminante pour la réussite et la pérennité du projet. Les ouvrages doivent être perçus comme des **biens communs** et non comme des biens externes ou individuels. C'est pourquoi, l'intermédiaire sociale dans un programme HIMO doit **associer la communauté et tous les acteurs**.

Cette activité est confiée à un Bureau d'études où à une organisation de la société civile détentrice d'une expertise en la matière et ayant une très bonne connaissance de la zone d'intervention et des communes concernées.

L'intermédiation sociale repose sur une approche communautaire adaptée au milieu et ancrée sur une bonne compréhension des contraintes et potentialités de développement d'une localité, d'un village, d'une commune ou d'une région. Le facilitateur est en général un membre de la communauté cible qui sert d'interface entre la population, la commune et le programme HIMO. Il est l'agent « puissant vecteur » du changement.

Démarrer les activités d'intermédiation sociale dès la phase des études techniques des projets de pistes rurales HIMO

Impliquer l'Intermédiation sociale à l'identification des itinéraires de pistes à construire, pour une meilleure sensibilisation et implication des populations concernées et leur appropriation des activités.

Recommandations

- Associer l'intermédiation sociale aux différentes rencontres d'information et de formation des autorités communales afin que tous les acteurs soient au même niveau d'information ;
- Vu sa présence permanente à pied d'œuvre dans le cadre de la méthode HIMO, et pour être plus efficace, il est nécessaire que chaque opérateur dispose d'un animateur pour chaque commune concernée ;
- Pour réussir la mobilisation sociale, l'intermédiation sociale (IMS) doit être installée avant les bureaux d'études et les entreprises pour tous travaux d'aménagement de piste ;
- Mieux conscientiser les responsables communaux à travers des voyages d'échanges ;
- Associer l'IMS à certaines informations à passer à la base ;
- Rendre systématique les séances de sensibilisation et de formations des communautés sur les thème transversaux (Gouvernance vertueuse, Redevabilité, VIH-SIDA, COVID 19 & mesures barrières, Genre, équité et inclusion sociale, etc.) dans les activités HIMO afin de développer l'esprit de la participation, favoriser l'accessibilité de tous aux travaux et construire la cohésion sociale.
- Veiller à préserver l'objectivité du regard, la neutralité de l'action en garantissant l'indépendance de l'opérateur de l'intermédiation sociale (Par rapport l'institution de la collectivité territoriale ;
- Recyclage permanent des capacités techniques des équipes de l'intermédiation sociale, en fonction des projets HIMO à réaliser.