



USAID | **MAROC**
DU PEUPLE AMERICAIN

Projet de Gouvernance Locale - Maroc

**Session de formation sur le
diagnostic territorial participatif**

Document d'appui

Juillet 2007

SOMMAIRE

PREMIERE PARTIE : DEFINITION, OBJECTIFS ET CONTENU DU DIAGNOSTIC TERRITORIAL

1. Définition du diagnostic territorial et du diagnostic participatif	3
2. Les principes de base des méthodes de diagnostics participatifs	4
2.1. LA COMMUNICATION PARTICIPATIVE.....	4
2.2. LA VISUALISATION	4
2.3. LA TRIANGULATION.....	5
2.4. L'IGNORANCE OPTIMALE	5
2.5. LA REVUE DES DONNÉES SECONDAIRES	5
2.6. LE DEGRÉ TOLÉRABLE D'IMPRÉCISION.....	6
3. Rappel des différentes méthodes de diagnostic.....	6
3.1. MÉTHODES QUALITATIVES ET QUANTITATIVES	6
3.2. MÉTHODES INTERACTIVES	11

DEUXIEME PARTIE : QUELQUES OUTILS UTILISES DANS LES DIAGNOSTICS PARTICIPATIFS

1. Les outils de l'analyse des ressources :.....	12
2. Les outils de l'analyse saisonnière.....	13
3. Les outils de l'analyse institutionnelle:.....	15
4. Les outils d'analyse du bien être.....	18
5. Les outils d'analyse des problèmes et des objectifs.....	20
6. Les fiches techniques et le plan d'action.....	22
7. Le traitement de l'information	24
8. Quelques limites des Méthodes Participatives	24
8.1. PRÉALABLES À L'UTILISATION DES OUTILS DE DIAGNOSTIC PARTICIPATIF.....	25
8.2. LA RELATIVITÉ CULTURELLE DES OUTILS DE DIAGNOSTIC PARTICIPATIF	25

ANNEXES	26
---------------	----

Première partie : Définition, objectifs et contenu du diagnostic territorial

1. Définition du diagnostic territorial et du diagnostic participatif



Le diagnostic territorial participatif est une activité menée dans un lieu donné (commune, groupe de communes, quartier (s), ...) afin de mieux connaître, et d'apprendre ensemble, le milieu, ses potentialités et les problèmes qui s'y posent en vue de :

- Prendre conscience, ensemble des difficultés rencontrées dans le processus de développement ;
- Trouver les voies et moyens de préparer la prise en main collective des problèmes ;
- Programmer les activités qui vont favoriser la participation ;
- Planifier les activités qui vont contribuer au développement du territoire en question.

Le diagnostic territorial participatif est une **activité informelle, systématique et progressive**.

- **Informelle**, car pratiquée de façon souple et flexible, à l'occasion des activités quotidiennes de tout un chacun, dans le travail, dans les moments propices à la rencontre individuelle ou en groupe formés de façon ad hoc.
- **Systématique et progressive**, car pratiquée selon un planning structuré autour de thèmes qui sont découverts au fur et à mesure du processus de connaissance, au fur et à mesure que la compréhension globale de la problématique de la zone progresse.

Attitudes et principes à prendre en compte lors de la réalisation d'un diagnostic territorial participatif

- **Le respect de la culture**, des connaissances et des savoir-faire des personnes ;
- **La curiosité et l'empathie** pour découvrir sans a priori et sans jugements, le milieu, les pratiques, l'avis des uns et des autres (ceux qui parlent et ceux qui ne parlent pas) ;
- **La flexibilité** pour entrer en contact et aborder des questions imprévues ;
- **L'écoute et l'observation** de tout ce qui peut faire « rebondir » le questionnement ;
- **La distance** par rapport aux explications « déjà là » ou « toutes faites » pour élargir le champ de réflexion ;
- **La distance par rapport à certaines catégorisations sociales** qui enferment chaque acteur dans un rôle donné ;
- La remise en question permanente pour provoquer des allers-retours entre

Le diagnostic participatif vise à :

- Faire un état des lieux / constat sur un sujet donné et dans un espace donné (quartier, village, territoire...) : problèmes, atouts, contraintes, opportunités... C'est en quelque sorte une « photographie » de la zone d'intervention ;
- Analyser les causes des phénomènes observés ;
- Identifier les acteurs impliqués, leurs comportements, leurs besoins / intérêts, leurs stratégies, leurs relations ;
- Identifier de façon concertée les priorités et les pistes d'action ;
- Partager les informations ;
- Jeter les bases d'un dialogue ;
- Impliquer les acteurs concernés dans l'analyse des problèmes et des solutions, et ainsi favoriser leur participation tout au long de l'intervention. En effet, au-delà d'une simple photographie de situation, le diagnostic participatif constitue **la première étape d'implication et de mobilisation des acteurs-clés** du projet / de l'action. Le diagnostic participatif est en ce sens un outil de connaissance et d'analyse mais aussi **un outil d'animation et de concertation**.

2. Les principes de base des méthodes de diagnostics participatifs

2.1. La communication participative

Si on considère que la participation consiste à penser, à raisonner pour décider ensemble, alors un processus de communication participative consiste à traiter, analyser et interpréter les données avec les populations locales. Concrètement, il s'agit de comparer et de déterminer la meilleure solution pour le meilleur choix concerté. La finalité de la participation est, en plus de l'échange de savoir, l'accès au savoir-faire considéré comme un pouvoir, ainsi que l'acquisition d'une capacité de raisonnement, de comparaison et d'évaluation pour permettre l'accès à l'auto-développement et à la durabilité.

La participation est le partage de savoir et de pouvoir. Concernant le partage de savoir nous insistons sur le fait qu'il ne s'agit pas de communiquer des connaissances ou savoirs préétablis, mais surtout de raisonner ensemble avec les populations.

2.2. La visualisation

Les outils de la communication participative sont conçus pour communiquer au mieux avec des populations généralement analphabètes ou illettrées. Pour mieux échanger des savoir, penser, réfléchir, décider, travailler, participer ensemble et par conséquent se comprendre mieux, il est important de visualiser les idées discutées. Les supports visuels utilisés facilitent la communication et l'analyse par les villageois, elle encourage

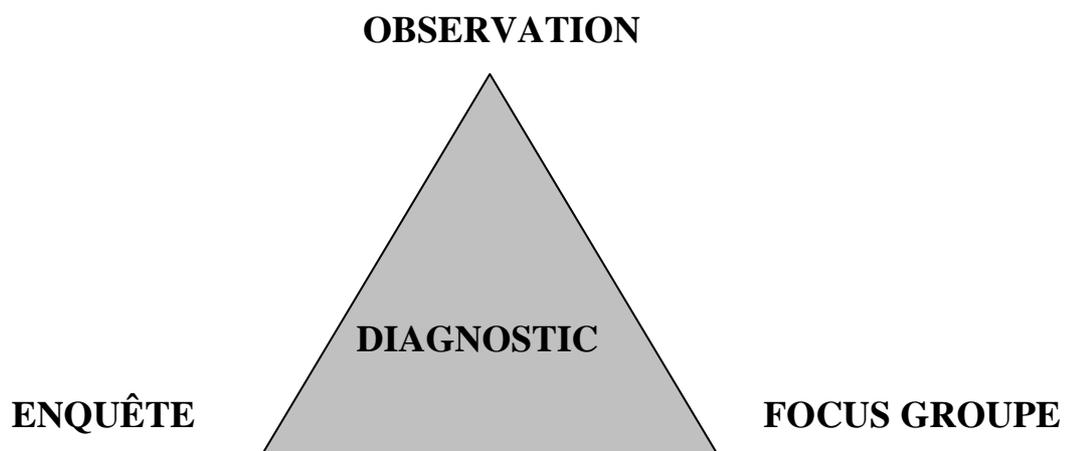
les discussions entre les chercheurs et les groupes concernés. Elle stimule la participation et génère des informations utiles.

La visualisation consiste à représenter ou à schématiser l'ensemble des éléments discutés par des dessins, des croquis, des schémas, des symboles, des écrits... Ces représentations, pour être visibles, lisibles et intelligibles, doivent être effectuées sur des grandes surfaces de papier et rester accrochées sur les murs. Ces représentations doivent être parlantes d'elles mêmes, et chacun doit pouvoir s'y référer.

2.3. La triangulation

Ce principe met l'accent sur l'importance de la pluridisciplinarité de l'équipe, la diversification des outils et des sources d'information techniques. Ce principe garantit ainsi la fiabilité et la validité de l'information collectée. Nous entendons par la pluridisciplinarité de l'équipe, outre la diversification des disciplines, le respect de la composition homme/femme.

On peut réaliser la triangulation en utilisant plusieurs outils de collecte d'information pour étudier le même sujet (enquêtes, entretiens, étude de documents, cartographie, observation...), en partant du principe que chaque méthode va révéler des aspects différents ou complémentaires de la réalité.



2.4. L'ignorance optimale

Ce principe recommande de faire un bon usage du temps limité sur le terrain. L'équipe doit collecter en très peu de temps l'information importante et laisser de côté les informations jugées secondaires, d'où la nécessité de tracer des objectifs bien définis et de préparer à l'avance les questions clés.

2.5. La revue des données secondaires

Avant d'aborder la phase de terrain, il est nécessaire de réunir l'information et les données disponibles sur la zone ou sur le sujet d'étude.

2.6. Le degré tolérable d'imprécision

L'objectif des méthodes participatives citées ci-dessus n'est pas de collecter une grande quantité d'informations quantitatives. Les informations collectées doivent servir à la réalisation des objectifs fixés.

3. Rappel des différentes méthodes de diagnostic

3.1. Méthodes qualitatives et quantitatives

Les méthodes qualitatives et quantitatives sont complémentaires.

La méthode quantitative permet d'obtenir des informations précises et chiffrées sur des faits (ex : % de ménages en situation de précarité...). Ces données sont issues des différents organismes établissant des statistiques ou d'enquêtes.

La méthode qualitative permet d'acquérir des connaissances sur une réalité culturelle, économique ou sociale vécue quotidiennement. Ces connaissances sont généralement acquises par l'application d'une ou plusieurs méthodes suivantes : analyse de documents, observations, entretiens et rencontres avec des individus ou des groupes... Les méthodes qualitatives se caractérisent par une procédure ouverte, visant à déterminer «qu'est-ce qui existe» et «pourquoi il en est ainsi» plutôt que «combien en existe-t-il». Elles permettent aux gens d'exprimer librement leurs opinions, points de vue et expériences (ex : connaissance des facteurs socio-économiques et culturels susceptibles de favoriser l'abandon...).

APPROCHE QUANTITATIVE	APPROCHE QUALITATIVE
On cherche à savoir « combien »	On cherche à savoir « quoi », « pourquoi », « comment »
Production de « chiffres »	Production de « mots »
Processus fermé	Processus ouvert
Analyse de faits « objectifs »	Analyse d'une réalité « subjective » (attitudes, valeurs...)
Vaste échantillon	Petit nombre d'informateurs et/ou études de cas

Voir : l'observation et l'étude de documents

i) L'observation

L'observation est une méthode qualitative. Le mot «observer» implique que l'on observe une action ou un acteur (ex : comportement des jeunes concernant les déchets) avec une attention

particulière. L'observation peut également impliquer de prendre des photographies (ex : un point noir du quartier) ou de filmer une situation.

ii) L'étude de documents

Différents documents existent généralement sur le sujet traités et peuvent fournir des informations utiles pour analyser la situation : études et rapports, statistiques... Ces documents sont généralement disponibles auprès des différents organismes publics : municipalité, services déconcentrés de l'Etat...

Entendre : entretiens, enquêtes, focus groupes

i) L'entretien

L'entretien est une conversation ou communication entre deux personnes. Il est basé sur le principe que la personne interrogée est la plus apte à expliquer ses pensées et ses sentiments. Par conséquent, le rôle de l'animateur consiste uniquement à écouter attentivement son interlocuteur et à le motiver pour qu'il s'exprime. Il doit par ailleurs veiller à suivre **un fil conducteur** afin que les éléments importants du sujet traité soient abordés durant l'entretien.

L'entretien permet d'obtenir des informations approfondies sur la vie, les coutumes, les pensées, les perceptions des gens (ex : perception de la problématique des déchets dans le quartier) ; il permet également d'approfondir les informations sur un sujet déjà connu et de recueillir des informations sur un événement récent ou ancien.

Plusieurs critères peuvent intervenir dans le choix d'un interlocuteur pour un entretien :

- Disponibilité de la personne interrogée pour un entretien approfondi;
- Disposition d'esprit de la personne interrogée;
- Intérêt et ouverture de l'informateur pour le sujet ;
- Connaissance de l'informateur du sujet de la recherche.

L'entretien peut être caractérisé soit par :

- l'absence de structure : discussion ouverte avec une personne ;
- une structure élaborée : discussion à partir d'un **guide d'entretien**. Le guide d'entretien est une liste écrite de questions ou de sujets qui doivent être couverts pendant l'entretien.

ii) L'enquête

L'enquête est menée auprès d'un échantillon de personnes sur la base d'un questionnaire pré-établi. Le questionnaire peut inclure deux types de questions :

- **Les questions ouvertes:** elles ne suggèrent pas la structure de la réponse et offrent la possibilité d'une réponse complète et détaillée. Exemple : pourquoi n'utilisez-vous pas les poubelles du quartier ?
- **Les questions fermées:** elles pré-structurent la réponse qui doit être brève et se référer à un fait. Exemple : triez-vous vos déchets (réponse : oui / non) ? Combien de fois par jour sortez-vous vos poubelles (réponse : 1 fois / 2 fois...) ? Qui s'occupe de jeter la poubelle (réponse : moi / mon fils...) ?

Dans le cadre d'une enquête par questionnaire, il est essentiel de bien choisir l'échantillon (personnes enquêtées). On peut choisir de travailler sur :

- un échantillon homogène (individus présentant une même caractéristique : âge, sexe, classe sociale, culture, profession...), si l'on traite d'un thème précis (exemple : enquête auprès des jeunes uniquement pour analyser leur comportement en matière de gestion des déchets) ;
- un échantillon hétérogène représentatif, si l'on traite d'un thème général et que l'on veut avoir des informations / points de vue de l'ensemble d'un groupe / d'une population. Dans ce cas, il faudra veiller à ce que les personnes enquêtées soient représentatives de la diversité de la population / groupe (jeunes, adultes, personnes âgées, hommes, femmes...).

Concernant le questionnaire :

- les questions doivent être claires et compréhensibles pour l'enquêté(e) ;
- il doit être organisé / structuré (par thèmes / sous-thèmes) pour assurer un enchaînement logique des questions ;
- les questions et les choix de réponse doivent être numérotés pour faciliter le traitement des questionnaires ;
- dans le cas de questions à choix multiples, il conviendra, en cas de réponse « autre », de préciser l'information.

iii) Le focus groupe ou entretien de groupe

La technique des «discussions en groupe focal» se distingue de celle des entretiens individuels. Un groupe focal est un groupe de discussion qui réunit des personnes du même milieu ou ayant des expériences semblables pour discuter d'un thème précis. La discussion en groupe focal ne correspond pas à un entretien dans lequel le modérateur (animateur,

«facilitateur») pose des questions précises auxquelles doit répondre le groupe. Les participants d'un groupe focal discutent, au contraire, librement d'un sujet déterminé.

La particularité du groupe focal est qu'il est orienté sur un thème d'intérêt spécifique («focus») que le modérateur garde à l'esprit. Il tente d'inciter les participants à approfondir le sujet durant la discussion, afin d'obtenir davantage de renseignements sur leur mode de penser.

L'application de la méthode de groupes focaux présente différents avantages et inconvénients par rapport à d'autres méthodes :

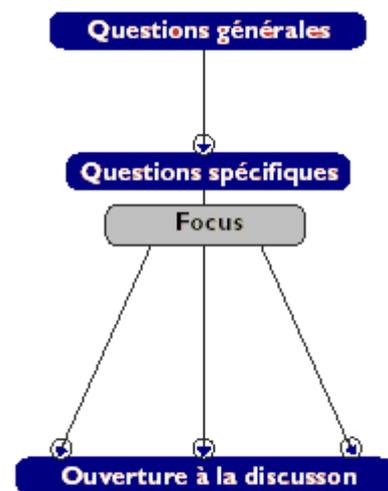
AVANTAGES	INCONVENIENTS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les groupes focaux peuvent produire un important volume d'information, plus rapidement ▪ Une discussion en groupe focal est bien acceptée par les communautés, étant donné qu'elle fait appel à une forme de discussion tout à fait naturelle et bien connue dans la plupart des communautés ▪ Lorsqu'ils sont utilisés pour l'étude de questions simples, les groupes focaux peuvent facilement être dirigés par des personnes peu formées dans le domaine concerné 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les groupes focaux sont d'une utilité limitée dans l'exploration en profondeur d'un sujet délicat. ▪ Les résultats provenant de groupes focaux ne peuvent être étendus à la communauté au sens large du terme: ils peuvent fournir un éventail de points de vue et d'opinions, mais non la fréquence avec laquelle ils sont répandus dans la société. ▪ Les participants s'accordent souvent au fur et à mesure dans les réponses à donner, d'où la nécessité d'être vigilant dans l'interprétation des résultats. Ceci est notamment le cas pour des discussions en groupe focal dominées par un personnage fort.

Points à respecter dans la sélection des participantes ou participants :

- La sélection doit correspondre aux thèmes à explorer. Les personnes doivent être concernées par le sujet ou avoir une opinion sur le sujet. Le groupe peut être homogène ou hétérogène ; il est important de réfléchir à la composition du groupe (est-ce que les participants doivent avoir le même âge ? le même sexe, la même occupation, etc. ?).
- Identifiez tous les éléments susceptibles d'influer sur la sélection et tentez de les minimiser. Exemple: les membres d'une communauté qui aiment s'écouter eux-mêmes seront plus enclins à se joindre au groupe.
- Parfois, il est préférable de prendre des gens qui ne se connaissent pas afin d'éviter les hiérarchies et les influences.
- Il est recommandé de ne pas travailler avec plus de 10/12 personnes à la fois.

Le déroulement d'une séance en focus groupe peut être le suivant :

- expliquer l'objectif de la séance ;
- faire un tour de présentation des participants ;
- engager la discussion en faisant par exemple une déclaration relative au sujet de discussion : « Mon nom est Fatima et je guide cette discussion. J'ai 29 ans et trois enfants dont deux filles. J'habite dans le quartier. Ma profession est assistante sociale. Lorsque je me promène dans les rues de la ville, je m'aperçois qu'il y a beaucoup de déchets... ».
- A ce stade, le modérateur tente de diriger la discussion vers le thème de focalisation (focus) par une série de questions orientées. Cela débute par des questions générales qui par la suite deviennent de plus en plus spécifiques.
- Dès que le groupe est arrivé au thème d'intérêt principal, le modérateur a la tâche d'inviter les participants à exprimer leurs réactions, leurs opinions. Il ne doit pas se satisfaire de déclarations trop superficielles ou de descriptions fragmentaires. Il essaie d'inciter les participants à donner des explications détaillées sur les circonstances, les raisons, les influences en jeu, à parler de leurs sentiments. A ce stade, l'élément-clé est de nouveau l'écoute active. Le modérateur vise à développer une sorte de jeu de billard où les participants ne s'orientent non pas au modérateur même, mais aux commentaires des autres.
- Pour encourager la discussion, on peut également comparer les affirmations qui s'opposent. Exemple: «L'une d'entre vous a dit que le problème des déchets est du au manque d'infrastructures appropriées ; un autre pense que c'est avant tout lié au comportement des habitants. Qu'en pensent les autres ? ».
- Cette étape se termine dès que plus personne n'apporte de nouvelles idées ou que les participants commencent à se fatiguer.
- Avant la fin d'une discussion, il est indispensable de faire un résumé, qui donne aux participants du groupe focal la possibilité de rectifier, s'ils pensent avoir été mal compris. Il convient par ailleurs de souligner l'importance des idées formulées pour l'étude en cours et pour le programme.



3.2. Méthodes interactives

La particularité des méthodes participatives ou interactives consiste dans l'introduction de la dimension dynamique en encourageant la participation du groupe ou de l'individu.

Un concept de méthodes interactives très connu est le « diagnostic rural participatif » (Participatory Rural Appraisal ou PRA). PRA est un cadre méthodologique qui permet de comprendre et d'analyser des situations en un temps minimum, afin de pouvoir mieux planifier dans le domaine du développement. Ces méthodes sont basées sur le phénomène de l'échange et sur des méthodes interactives adaptées au contexte local. Le but de ce concept vise moins les objectifs d'une étude que **l'identification des actions concrètes au bénéfice de la population et basées sur une compréhension mutuelle de la situation.**

Les caractéristiques des méthodes interactives par rapport aux autres méthodes sont :

- Le principe de «l'ignorance optimale», c'est-à-dire que *«l'étude et l'analyse ne sont poursuivies que jusqu'au point où les besoins ou les activités envisagées peuvent être identifiés».*
- La participation de la population, non seulement comme informateurs mais aussi comme acteurs.
- L'orientation vers l'action.
- La population reste «propriétaire» de l'information, toute étape étant accompagnée d'une séance de rétro-information («feed-back»).
- La flexibilité et créativité des méthodes.
- La visualisation des méthodes («visual sharing») et la discussion sur ce que l'on a vu ou entendu.

AVANTAGES	LIMITES
<ul style="list-style-type: none">▪ Rapide▪ Adaptée à un public analphabète (utilisation du visuel)▪ Permet un meilleur contrôle du processus par la communauté▪ Permet l'apprentissage en commun▪ Les outils peuvent être utilisés dans la phase de diagnostic mais aussi d'évaluation (comparaison des résultats obtenus)	<ul style="list-style-type: none">▪ Chaque méthode a sa propre dynamique de groupe et donne ainsi des résultats différents▪ Risque de créer de faux espoirs;▪ Nécessite beaucoup de sensibilité par rapport au choix des méthodes et à la gestion des émotions et du dynamisme du groupe.

Deuxième partie : Les outils utilisés dans les diagnostics participatifs

Le choix des outils participatifs varie selon le thème choisi et selon la culture dans laquelle elles doivent être appliquées. Voici quelques exemples de la « boîte à outils » de la MARP qui peuvent être adaptés à la réalisation de diagnostic de quartier ou de village.

Pour réaliser un diagnostic participatif il faut choisir des outils pour:

- L'analyser des ressources;
- L'analyse saisonnière;
- L'analyse institutionnelle;
- L'analyse des préférences;
- L'analyse du bien être;
- L'analyse des problèmes / objectifs;
- La sélection des participants.

BESOIN	OUTILS
Analyse des ressources	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transect ▪ Carte des ressources ▪ Carte sociale ▪ Carte de recensement
Analyse saisonnière	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calendrier saisonnier ▪ Diagramme des flux ▪ Profile historique ▪ Horloge des activités quotidienne ▪ Graphique de tendances
Analyse institutionnelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagramme de Venn
Analyse des préférences	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Matrice de classification ▪ Matrice de classification annotée (pondérée)
Analyse du bien être	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Classement en fonction des richesses
Analyse des problèmes / objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arbre à problèmes ▪ Arbre à objectifs ▪ Image contexte
Sélection des participants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Echantillonnage ▪ Liste de vérification

1. Les outils de l'analyse des ressources :

La carte

La carte permet d'acquérir des connaissances sur une communauté donnée (quartier, village...). L'essentiel ici n'est pas la précision cartographique, mais plutôt l'obtention d'informations révélant la façon dont la communauté locale perçoit son environnement. Les participants eux-mêmes définissent le contenu de la carte en relevant ce qui est important à leurs yeux. La carte permet avant tout d'établir un dialogue avec les habitants / acteurs locaux. Les cartes peuvent inclure:

- les infrastructures (routes, maisons, constructions) ;

- les points et les sources d'eau ;
- les espaces verts ;
- les espaces publics (espaces verts, terrains de jeux...) ;
- les magasins, les marchés (qui génèrent beaucoup de déchets) ;
- des informations plus spécifiquement liées au thème traité dans le cadre du projet : lieux où se réunissent les femmes ou les enfants, emplacement potentiel d'une infrastructure ou d'un centre, etc

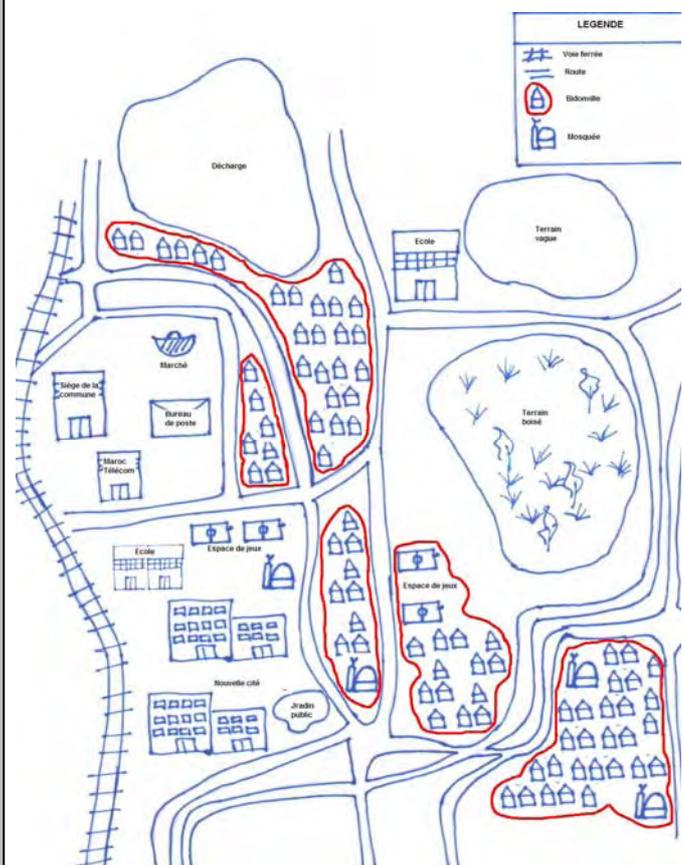
Pour la réalisation de la carte, l'animateur mentionne sur une feuille un point de départ (la mosquée, l'école du quartier...). A partir de là, il élabore la carte à partir des indications du groupe, ou mieux, il laisse le groupe dessiner lui-même toute caractéristique jugée importante dans le quartier et par rapport à la problématique.

La carte sociale

Une carte sociale est une présentation visuelle de la zone d'habitation. Elle donne les limites de l'établissement, les infrastructures sociales (routes, adduction d'eau, écoles, aires de jeu, lieux de culte, cliniques, et autres espaces publics) et le plan des logements – avec toutes les maisons de la zone reproduites sur la carte.

C'est l'une des méthodes les plus simples à utiliser et peut être introduite dans les premières étapes de l'interaction avec la communauté. L'établissement de carte crée beaucoup d'enthousiasme chez les populations locales et sert de brise-glace.

Les cartes sociales peuvent entraîner des débats sur la diversité au sein d'une zone et les différences entre les différentes parties de l'établissement. Parfois les débats peuvent même faire ressortir des conflits sociaux, économiques ou politiques au sein de la communauté, pour lesquels des solutions éventuelles peuvent aussi être discutées.



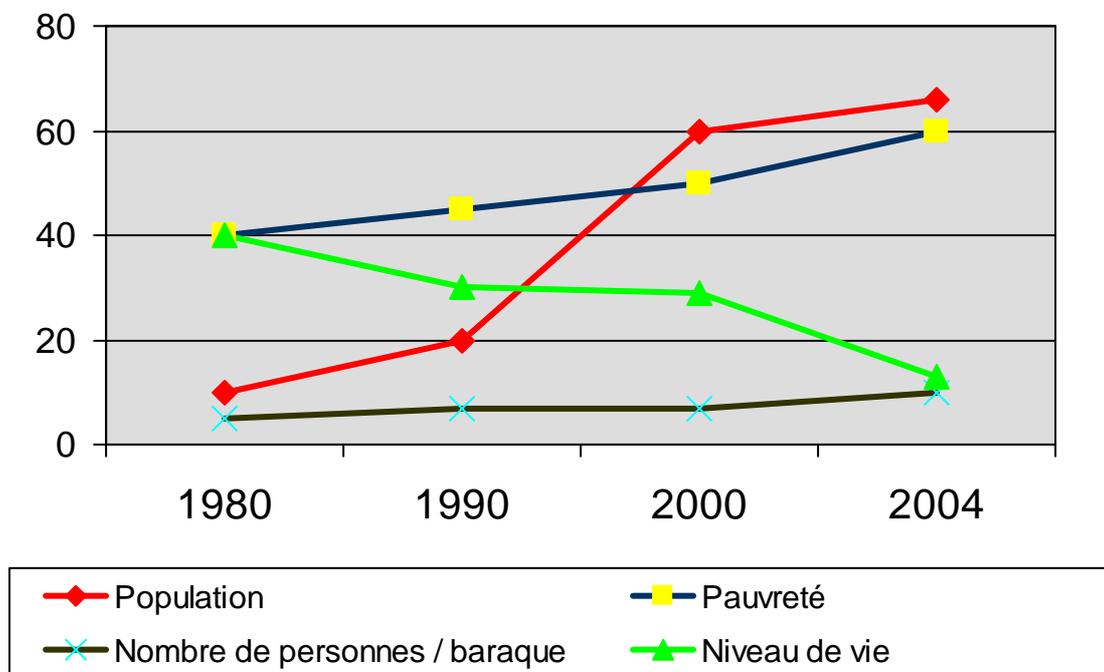
2. Les outils de l'analyse saisonnière

Le graphique des tendances

Les graphiques des tendances nous aident à appréhender la façon dont la communauté perçoit les changements environnementaux, économiques, sociaux ou institutionnels au niveau local. Cet outil met en lumière ce qui s'améliore et ce qui empire. Les graphiques sont simples et illustrent les changements dans le temps.

Pour cet outil, il est intéressant d'impliquer les personnes d'un certain âge, qui ont davantage de connaissances sur le passé. Pour réaliser le graphique, l'animateur demande aux participants quels changements importants se sont produits dans le quartier / village, en mieux et en pire. Les participants devront dessiner un graphique des tendances pour chaque sujet traité (phénomène d'abandon des enfants, situation économique des ménages, etc).

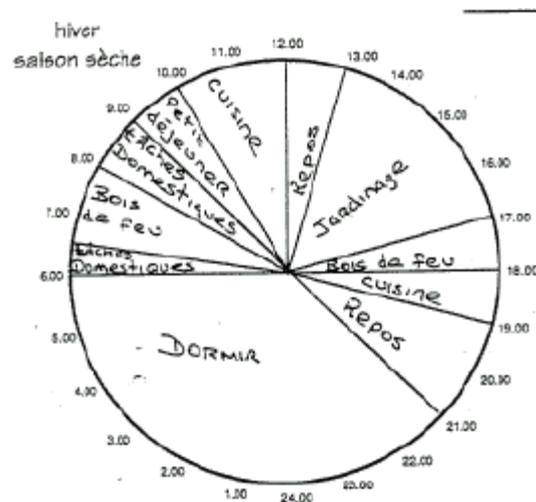
Pour faciliter la compréhension des problèmes clés du quartier / village, on encouragera les participants à débatte des motifs à l'origine des tendances relevées. Les participants seront amenés à parler des solutions ayant été tentées dans le passé pour résoudre les problèmes et de l'efficacité de celles-ci. On peut aussi leur demander ce qui pourrait améliorer la situation actuelle.



L'horloge des activités journalières

Les horloges des activités journalières décrivent les différentes activités réalisées sur une période de 24h. Elles sont particulièrement utiles pour comprendre les activités et la charge de travail des différents groupes de personnes d'une communauté, notamment dans la perspective de programmer des actions (formations, création de crèches, développement d'activités génératrices de revenus pour les femmes). La comparaison des différentes horloges permet en outre de comprendre qui travaille le plus, qui se concentre sur quelques activités, qui a une grande variété d'activités, qui a le plus de temps libre, etc.

Pour la réalisation des horloges, l'équipe d'enquêteurs explique aux participants qu'elle désire savoir ce qu'ils font sur une journée normale de travail. Chaque groupe est invité à produire sa propre horloge. On peut notamment décrire les activités du jour précédent. Dans tous les cas, l'horloge doit montrer les activités réalisées aux différents moments de la journée et la durée de chaque activité. Les activités sont ensuite représentées sur le diagramme circulaire (en forme d'horloge). On notera dans la même portion de temps les activités réalisées simultanément, par exemple la garde des enfants et le jardinage. Il est par ailleurs important de savoir si la journée représentée est typique de toute l'année et d'indiquer la saison correspondante (par ex., saison sèche). Les participants préparent ensuite une nouvelle horloge pour représenter une journée de travail représentative d'une autre saison, par ex. la saison des pluies.



3. Les outils de l'analyse institutionnelle:

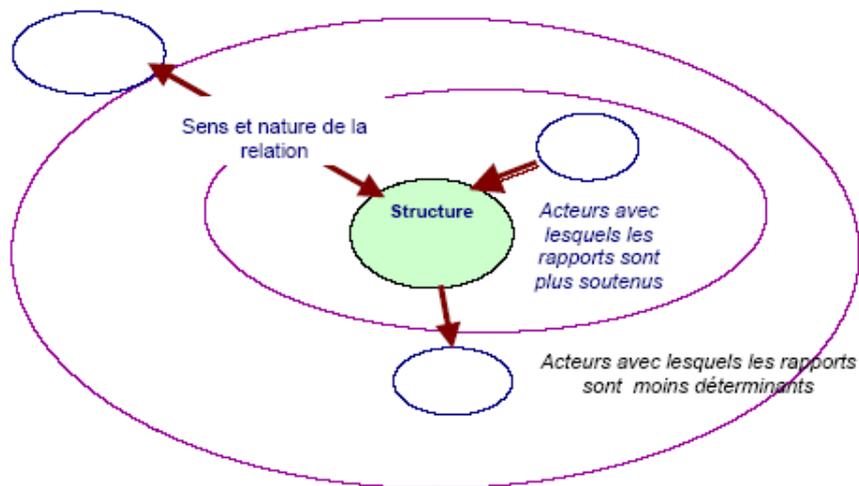
Le diagramme de Venn - L'analyse des parties-prenantes

Le diagramme de Venn est un outil puissant pour analyser le rôle des acteurs au sein d'un territoire et leurs interactions. Ce diagramme met notamment en évidence la façon dont les acteurs perçoivent leur rôle et celui des autres acteurs par rapport à une problématique donnée. Il permet :

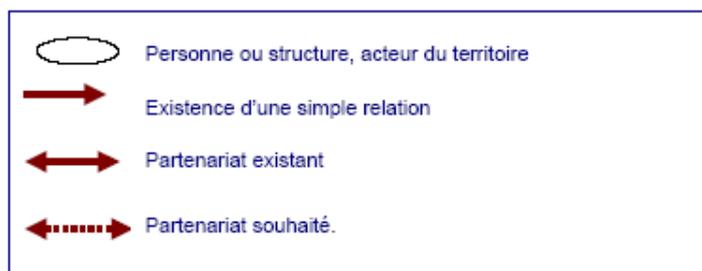
- de mettre au clair les acteurs ayant une influence sur la prise de décision,
- d'identifier les conflits potentiels entre les différents groupes,
- de repérer si des acteurs sont absents alors qu'ils auraient un rôle à jouer,
- de voir si le groupe est satisfait ou non de l'action de tel ou tel acteur,
- de discuter des changements possibles (implication plus importante de tel ou tel acteur, résolution d'un conflit entre certains acteurs...).

Le diagramme de Venn peut être tracé à même le sol, mais il sera plus clair si l'on dessine sur une feuille ou si on utilise des cercles de papier de couleur à coller sur une grande feuille. Les cercles peuvent être découpés à l'avance dans des couleurs et formats différents. On invite les participants à lister les acteurs (internes ou externes au territoire / quartier) qu'ils estiment être importants par rapport à la problématique traitée (prévention de l'abandon, amélioration du niveau de vie des ménages, services aux femmes et aux enfants...). On leur demande ensuite de discuter le degré d'importance de chacun de ces acteurs et de choisir, en fonction de leur point de vue (perception du rôle des acteurs) un cercle de couleur (petit, moyen ou grand) censé représenter ce degré d'importance. Le nom de chaque acteur est indiqué sur le cercle. Enfin, les participants doivent indiquer les groupements, associations, institutions qui travaillent ensemble ou encore ceux ayant des membres dans plusieurs de ces entités. Tous les cercles sont placés à l'intérieur d'un grand cercle qui représente le territoire (quartier) selon les critères suivants :

- cercles séparés = pas de contact entre les entités ;
- cercles se touchant = échange d'informations entre les entités ;
- cercles légèrement superposés = légère coopération ;
- cercles complètement superposés = forte coopération.



Légende :



On peut réaliser différents diagrammes de Venn avec différents acteurs, afin de comparer la vision des acteurs sur le rôle que chacun joue ou devrait jouer concernant la problématique traitée (ex : vision des amicales, vision de la municipalité...).

Les questions suivantes peuvent être posées pour guider l'exercice :

- Quels sont les acteurs impliqués dans la problématique ?
- Existe-t-il des groupements locaux organisés autour de ces questions ?
- Certaines personnes (jeunes, femmes...) sont-elles exclues de certains groupes ? Lesquels ? Pourquoi ? Quelle est la conséquence de leur non participation ?
- Certains acteurs sont-ils absents du diagramme ? Pourquoi ?
- Pourquoi, d'après vous, tel acteur a-t-il un rôle si important ?
- Quelles relations existent entre les différents acteurs ?

Le profil institutionnel

Le profil institutionnel permet d'explorer de façon plus détaillée la nature des institutions relevées dans les diagrammes de Venn. On obtient ainsi, pour chaque groupement de la communauté, un tableau analytique qui décrit les réalisations, les besoins d'amélioration des performances. Il est primordial d'accorder une attention spéciale aux capacités des groupements et institutions si l'on veut que les communautés locales mettent en œuvre des activités de développement durable.

Les travaux se poursuivent avec les mêmes groupes de participants ayant produit le diagramme de Venn. Chaque institution ou groupe local identifié dans le diagramme de Venn fera l'objet d'une discussion axée sur au moins quatre aspects: création et buts, gestion, réalisations et besoins. L'équipe d'enquêteurs peut préparer à l'avance un tableau vierge, pour chaque institution, sur un panneau à feuilles mobiles.

Groupement	Création et buts	Gestion	Réalisations	Besoins

Les questions suivantes seront utiles pour susciter les débats :

Combien d'institutions ou de groupements locaux y a-t-il dans la communauté ? Quels en sont les membres ? Quels sont leurs objectifs ?

- Ces institutions ou groupements sont-ils dirigés majoritairement par un groupe socioéconomique en particulier ?
- Les femmes occupent-elles des postes clés dans l'une ou l'autre de ces institutions ? Si oui, quelles femmes ?
- Y a-t-il des groupes de personnes qui ne sont représentées dans aucune des organisations locales ? Si oui, souhaiteraient-elles mettre sur pied leur propre organisation ?

- Quelles institutions réalisent des activités liées à la satisfaction des besoins de la communauté ?
- Quelles institutions locales ont des rapports avec des institutions extérieures ? Dans quel but ?

Autres aspects importants pouvant être abordés pour chaque organisation : la gestion de l'institution, les membres, les activités, les mécanismes de prise de décision, les interactions ou les conflits avec d'autres groupements ou institutions, y compris les relations avec les institutions aux niveaux intermédiaire et macro.

4. Les outils d'analyse du bien être

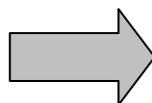
La matrice des priorités ou classement par paire

L'arbre à objectifs peut mettre en évidence plusieurs actions / activités à mener pour résoudre le problème posé. Les acteurs ne disposent souvent pas des moyens suffisants pour traiter l'ensemble des problèmes et réaliser toutes les actions. En ce sens, il convient de choisir de façon concertée les actions jugées comme prioritaires. Pour établir un consensus sur les actions prioritaires à mener, on peut utiliser la matrice du classement par paire. La matrice peut également être utilisée avec différents groupes, afin de comparer leurs priorités.

	Action 1	Action 2	Action 3	Action 4	Action 5	Action 6	Action 7
Action 1							
Action 2	1 ou 2						
Action 3	3 ou 1	3 ou 2					
Action 4	4 ou 1	4 ou 2	4 ou 3				
Action 5	5 ou 1	5 ou 2	5 ou 3	5 ou 4			
Action 6	6 ou 1	6 ou 2	6 ou 3	6 ou 4	6 ou 5		
Action 7	7 ou 1	7 ou 2	7 ou 3	7 ou 4	6 ou 5	6 ou 7	



Actions	Citation
Action 1	0
Action 2	2
Action 3	1
Action 4	5
Action 5	0
Action 6	3
Action 7	1



Actions	Classement par ordre de priorité
Action 1	5
Action 2	3
Action 3	4
Action 4	1
Action 5	5
Action 6	2
Action 7	4

Pour chaque action, on demande au groupe de la comparer avec un autre de la liste et de choisir l'action qui lui semble la plus importante ; le groupe doit discuter, justifier son choix et trouver un consensus. Chaque choix est reporté dans la grille. L'exercice se poursuit jusqu'à ce que le tableau soit rempli. Pour compléter la grille de classement par paire, on compte le nombre de fois que chaque action a été choisie et on obtient ainsi une hiérarchisation des problèmes. Les actions sélectionnées le plus souvent seront les actions prioritaires.

Exemple sur la matrice de classification simple et pondérée

Une femme veut choisir un mari parmi 3 prétendants. Elle note ses prétendants selon trois critères qu'elle a jugés importants pour son choix.

Critères	Ahmed	Ali	Aissa
Gentillesse	10	7	6
Richesse	5	1	8
Beauté	5	9	8
Total	20	17	<u>22</u>

Selon les résultats de ce tableau (matrice de classification simple), cette femme optera pour le choix d'Aissa comme mari.

Cette femme décide de ne pas donner la même importance aux Critères choisis. Elle décide donc de donner plus d'importance à La gentillesse à laquelle elle donne un coefficient 4, en deuxième Position elle place la richesse avec un coefficient de 2 et enfin la Beauté avec un coefficient de 1. Est ce que son choix sera le même?

Critères	Ahmed	Ali	Aissa
Gentillesse (4)	10 (40)	7 (28)	6 (24)
Richesse (2)	5 (10)	1 (2)	8 (16)
Beauté (1)	5 (5)	9 (9)	8 (8)
Total	<u>20 (55)</u>	17 (39)	22 (48)

Après avoir pondéré les critères de sa sélection (matrice pondérée), cette femme optera pour Ahmed comme mari.

5. Les outils d'analyse des problèmes et des objectifs

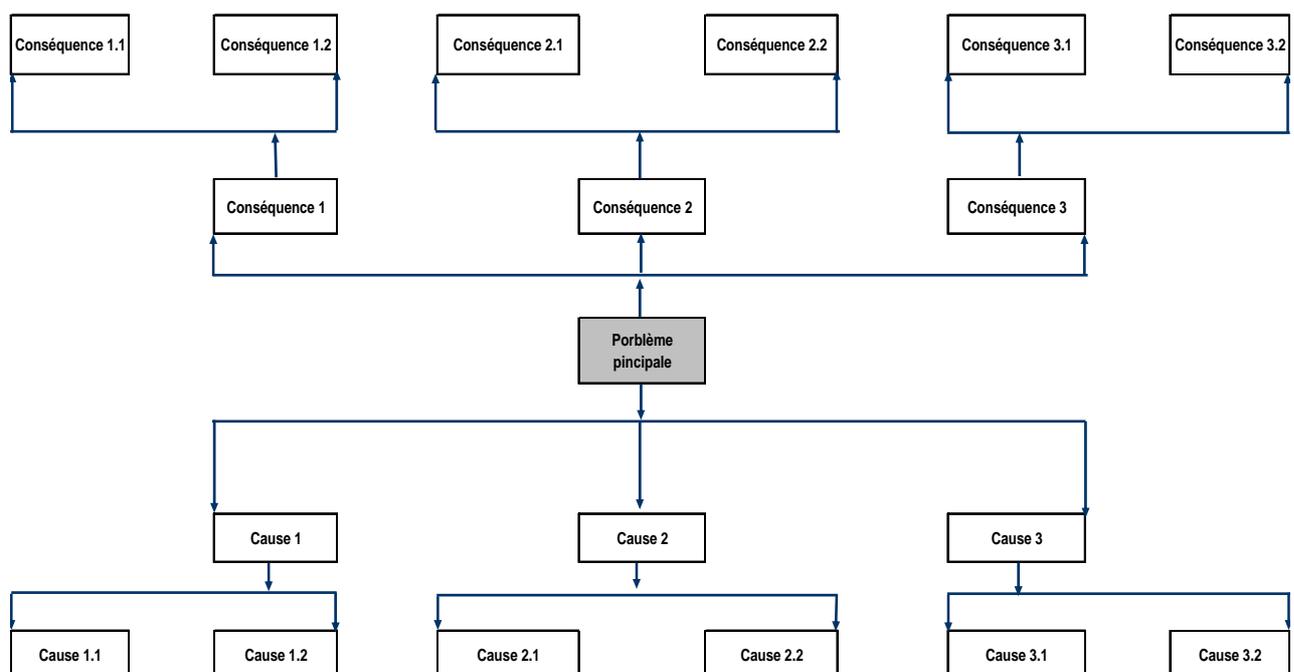
L'arbre à problèmes et l'arbre à objectifs

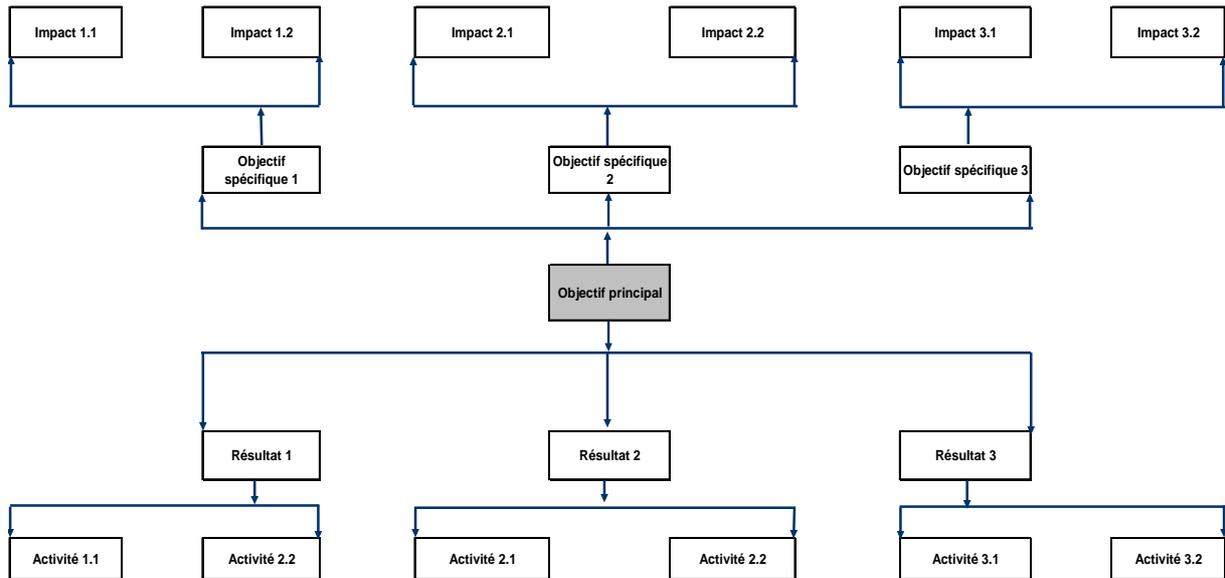
L'arbre à problème vise à identifier un problème central, ses effets et ses causes premières. Chaque arbre concerne un problème central. On peut réaliser autant d'arbres que de problèmes à traiter. L'arbre à objectifs vise à dégager de façon concertée les objectifs d'une intervention permettant de traiter le problème analysé, et à déterminer les activités à mener pour résoudre le problème.

Pour réaliser l'arbre à problème, l'animateur dessine un arbre et indique au niveau du « tronc » le problème central identifié par les participants. L'animateur encourage ensuite les participants à identifier les principales causes du problème et ses conséquences / effets. Concernant les causes, il convient de distinguer les causes « premières » ou principales et les causes « secondaires », en posant la question suivante : « Cette cause est-elle la conséquence d'autres causes ? ». Les causes sont hiérarchisées et inscrites au niveau des racines de l'arbre. Les conséquences sont indiquées au niveau des branches.

La réalisation de l'arbre à problème est suivie de la réalisation de l'arbre à objectifs. Pour cela, il suffit d'inverser l'arbre à problème :

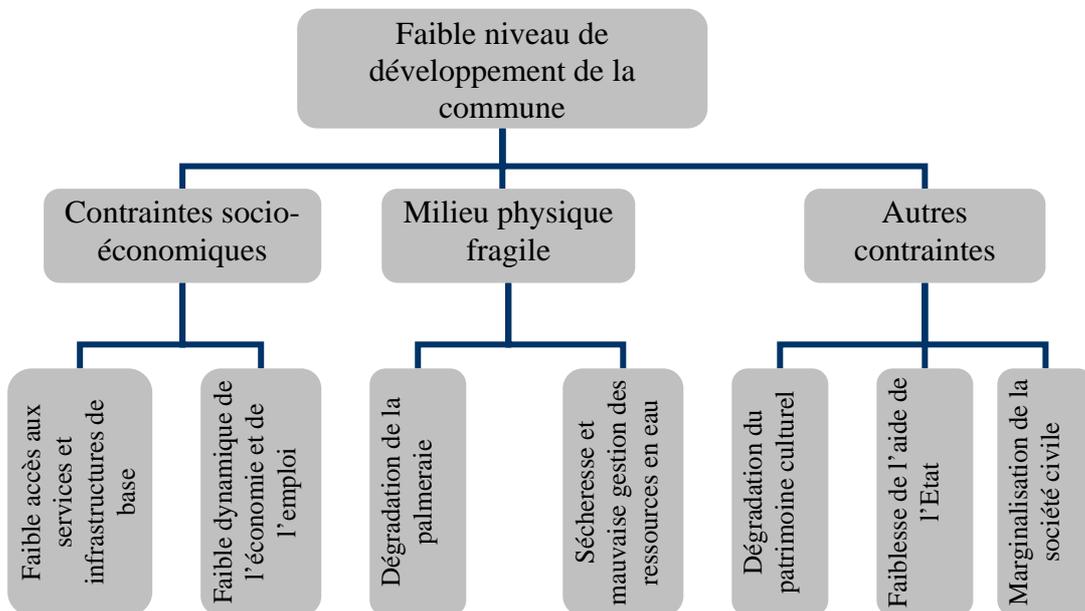
- problème central = objectif principal ;
- conséquences / effets = objectifs spécifiques ;
- causes = moyens / activités.

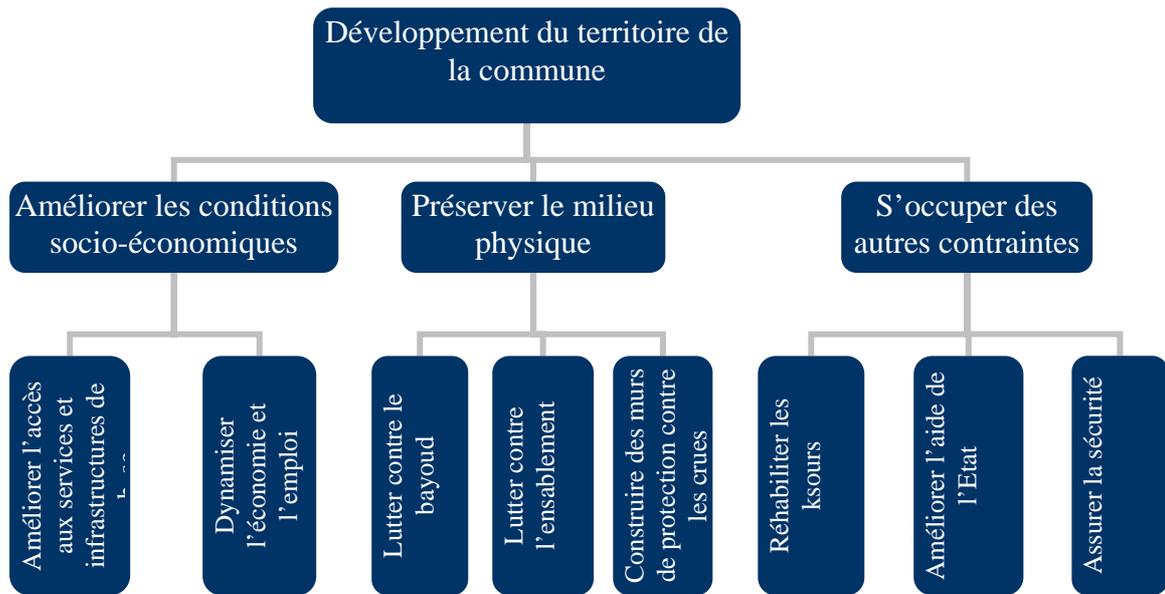




D'une manière générale, on ne s'intéresse que causes du problème pour définir les solutions. Autrement dit, on n'utilise que le Tronc et les racines de l'arbre.

Exemples : Analyse des causes du faible développement de la commune rurale d'Arabe Sabah Ziz (Province d'Errachidia)





6. Les fiches techniques et le plan d'action

Le plan d'action participatif peut être élaboré en recourant à la technique de questionnement systématique (QQ P CC OQ ?). Cet outil permet la négociation et la concertation entre la population et le projet pour le choix des solutions et des actions à entreprendre. L'objectif est de parvenir au partage dans la prise de décision pour l'élaboration du PDP (Plan de Développement Participatif) en utilisant le questionnement systématique : QQ P CC OQ ?

- Q (Quoi) : l'objet de l'action ou le problème à traiter ;
- Q (Qui) : qui va faire quoi (les partenaires intervenants et la participation de la population à la réalisation, gestion, entretien et suivi...) ?
- P (Pourquoi) : les objectifs à atteindre et les résultats attendus ;
- C (Comment) : les activités à mettre en place et les méthodes à utiliser ;
- C (Combien) : les quantifications et mesures et le rapport coûts/avantages ;
- O (Où) : choix des lieux et sites d'intervention ;
- Q (Quand) : le calendrier et la durée des interventions.

Le plan d'action communautaire

La préparation d'un plan d'action communautaire aide les membres de la communauté à s'investir de façon réaliste et concrète dans la planification de leur propre développement. En amenant toute la communauté à une réflexion sur les ressources et sur l'implication possible de chacun, chacun prendra conscience de ses capacités et des ressources déjà disponibles.

Cet outil met directement à profit l'arbre à problème et l'arbre à solutions, ainsi que le diagramme de Venn et la matrice des priorités. On part problèmes prioritaires et des solutions possibles de développement pour se concentrer sur les ressources nécessaires à leur mise en

œuvre, sur les groupes (locaux et extérieurs) devant être impliqués et le moment où les activités pourraient démarrer.

Pour réaliser le plan d'action, une réunion de la communauté est convoquée. Elle pourrait se tenir le même jour de la présentation des résultats du diagnostic. Aussi bien les femmes que les hommes doivent y participer et toutes les catégories socioéconomiques doivent être représentées. On aura préparé à l'avance sur papier les tableaux vierges du plan d'action communautaire. Chaque tableau concerne un problème prioritaire (cf. matrice des priorités) et comporte plusieurs colonnes. La première indique les activités à réaliser (cf. arbre à solutions) :

Intitulé du problème traité :			
ACTIVITES	RESSOURCES A MOBILISER	GROUPES ET ORGANISATIONS IMPLIQUES	DEBUT DES ACTIVITES

Les membres de la communauté sont invités à discuter des ressources nécessaires pour mettre en œuvre chaque activité. Dans la deuxième colonne sont alors inscrites les ressources jugées nécessaires, sans oublier les terres, l'eau, la main-d'œuvre, les intrants, la formation, etc. On demande aux participants quelles sont les ressources déjà disponibles dans la communauté et quelles ressources devront venir de l'extérieur. La troisième colonne est consacrée aux groupes qui seront impliqués dans la mise en œuvre de chaque activité. Il est important, à ce stade, de consulter le Diagramme de Venn et les profils institutionnels préparés dans le cadre du diagnostic. Pour chaque organisme extérieur identifié, on peut tenter d'identifier un groupe local: ce sera l'occasion d'établir un partenariat !

Dans la quatrième colonne, on indique la date à laquelle on estime que chaque activité de développement pourra débiter. Les calendriers saisonniers sont utiles pour tenir compte des fluctuations saisonnières.

Questions pour guider l'animation de la séance de réalisation du plan d'action :

- Quelles sont les ressources nécessaires pour mettre en œuvre les activités de développement proposées ?
- Selon les résultats du diagnostic, de quelles ressources dispose la communauté ? Ces ressources posent-elles des problèmes ?
- Quelles sont les ressources que l'on peut obtenir uniquement auprès de sources extérieures ?

- Quels acteurs / groupes seront impliqués dans la mise en œuvre des activités de proposées ?
- En vous référant aux diagrammes de Venn et aux profils institutionnels, quels groupes communautaires pourraient appuyer ces activités ?

7. Le traitement de l'information

L'ensemble des informations collectées doivent être traitées (traitement statistique dans le cas d'une enquête par questionnaire) confrontées et compilées dans un rapport, qui peut être structuré de la façon suivante :

- **Introduction et objectifs** : ce chapitre doit permettre au lecteur de se situer par rapport aux questions intégrées dans l'étude et de décrire explicitement les objectifs de l'analyse.
- **Description du lieu de la recherche**: ce chapitre explique les raisons du choix du lieu de l'étude et fournit des informations sur la population d'étude et leurs caractéristiques sociales, économiques, ethniques, etc.
- **Méthodologie** : ce chapitre décrit en détails l'approche méthodologique ainsi que, pour les enquêtes, la taille et les caractéristiques de l'échantillon.
- **Résultats**: cette section est constituée de réponses détaillées aux questions exposées dans l'introduction. Les résultats de toutes les activités de récolte d'informations par rapport aux questions de recherche doivent figurer dans le rapport.
- **Discussion, conclusions et recommandations**: dans cette partie, le rapport se réfère aux objectifs et cerne les constats plus généraux et les conclusions à partir des résultats et de leurs limites. Quelle est l'importance des résultats de la recherche pour les activités à mener ? Quelles sont les recommandations à formuler pour des actions concrètes ?

8. Quelques limites des Méthodes Participatives

Compte tenu du risque que les méthodes « participatives » actuellement en vogue et décrites ici soient mal employées, il convient ici d'attirer l'attention sur quelques uns des problèmes, des limites et des risques qui se sont révélés à l'épreuve de l'expérience. Ces nuances ne doivent pas être comprises comme des arguments allant à l'encontre des approches de diagnostics rapides participatifs, mais plutôt comme le résultat d'une autocritique visant à en améliorer les résultats.

8.1. *Préalables à l'utilisation des outils de diagnostic participatif*

L'application des outils et techniques de diagnostics rapides et participatifs exige beaucoup d'habileté et de sensibilité. Par conséquent, elle nécessite une formation appropriée.

Ces méthodes de diagnostic rapide participatif font généralement ressortir des questions complexes telles que les conflits. De telles questions vitales nécessitent généralement d'être suivies d'études plus approfondies.

Les méthodes participatives exigent surtout la maîtrise de la communication participative fonctionnelle : savoir animer, écouter, mais aussi repérer les questions pertinentes.

La finalité des outils de diagnostic participatif est d'être des moyens de communication. Ils ne doivent pas être considérés comme une fin en soi. Dans de nombreux cas, les cartes, les diagrammes ou les matrices ne sont pas interprétées ou discutées pendant leur réalisation, ce qui pourrait être fait en posant la question suivante : « Pourquoi pensez-vous que ce soit comme ça ? ». Ces outils ne sont que des moyens de communication (instruments visuels) qui doivent permettre aux acteurs de rapprocher leurs différentes conceptions de la réalité et d'engager des discussions et réflexions afin de faciliter les analyses ou comparaisons des situations, sur la base d'une compréhension plus approfondie du système.

8.2. *La relativité culturelle des outils de diagnostic participatif*

L'outil de communication le plus performant de ces méthodes participatives reste la visualisation. Mais ce dernier peut ne pas être facilement compris dans toutes les sociétés, car cette compréhension est fonction de la culture d'interprétation de l'image. Certaines personnes qui s'expriment facilement avec des mots (cas des sociétés à culture orale) ont des difficultés, au départ tout du moins, à communiquer avec l'aide de visualisations et de dessins.

La même remarque peut être faite pour les jeux de rôles. Cet outil est considéré comme un bon moyen de communication dans le cas des sociétés d'Afrique subsaharienne. Par contre, les animateurs utilisant les approches participatives trouvent énormément de difficultés à les mettre en œuvre lorsqu'il s'agit de travailler avec des sociétés nord africaines, pour lesquelles les représentations corporelles en général ou le théâtre en particulier ne constituent pas des moyens d'expression culturellement enracinés.

ANNEXES

Annexe 1. Rôle du facilitateur / animateur

Pour assurer le bon déroulement d'un entretien, d'une enquête ou d'un focus groupe, l'animateur doit :

- **Respecter l'emploi du temps de l'informateur** : généralement, le rendez-vous avec l'informateur est pris à l'avance. Quant à la date et l'heure, les préférences de l'informateur les détermineront. Si, par exemple, l'informateur préfère coudre ou effectuer d'autres travaux ménagers pendant l'entretien, laissez-le faire et continuez à un rythme adapté.
- **Créer une atmosphère d'aise et de détente**: choisissez, pour l'entretien, un lieu tranquille et neutre et qui mette votre informateur à l'aise.

Quelques «réflexes» de communication sont par ailleurs indispensables:

- Expliquez bien le pourquoi de l'entretien et ce que vous allez faire avec les données.
- Demandez l'accord avant de prendre des notes ou d'enregistrer.
- Identifiez votre informateur (nom, âge, sexe, situation de famille, profession).
- Commencez par des questions simples et ouvertes et par des sujets non controversés.
- Essayez d'éviter les jugements de valeur et les interprétations, n'imposez pas votre opinion.
- Ne formulez pas plusieurs idées dans une même question.
- Ne changez pas subitement de sujet sans que l'informateur puisse en comprendre la raison.
- La répétition d'une question dans le même entretien risque de décourager l'informateur qui pourrait alors supposer que vous n'avez pas écouté.
- **L'écoute active** est primordiale pour obtenir des renseignements plus détaillés: montrez par des gestes (réactions non verbales) que vous êtes en train d'écouter, répétez en vos termes ce qui a été dit, demandez davantage de détails, créez éventuellement une situation hypothétique afin d'éclaircir les attitudes de l'informateur (Exemple: Imaginez-vous être à sa place, qu'est-ce que vous auriez fait... ?)

Pour l'animation d'un focus groupe ou l'utilisation d'outils participatifs



Voici quelques règles de base pour une bonne conduite d'une discussion en groupe focal ou pour l'utilisation d'outils participatifs (cartographie...)

La préparation

Avant la séance, il convient de bien préparer son déroulement en :

- répartissant les rôles et en clarifiant les rôles de chacun (facilitateur / observateur) ;
- réunissant le matériel nécessaire (feuille, marqueurs, scotch...) ;
- informant suffisamment à l'avance les participants.

L'animation de la séance

Une séance dure entre 1 et 2 heures.

Le groupe focal est guidé par **un seul modérateur** qui tente d'encourager les participants à une libre discussion. Il est généralement assisté **d'un observateur**.

ROLE DU MODERATEUR / FACILITATEUR
<ul style="list-style-type: none">▪ Il souhaite la bienvenue au groupe▪ Il explique l'objectif de la discussion ou de l'outil utilisé (résultats attendus, utilisation des informations)▪ Il guide la séance, la contrôle, la dirige▪ Il introduit le sujet et pose les questions▪ Il encourage la participation du groupe et s'assure de la participation de tous▪ Il reformule les questions au cas où les participants ne les comprennent pas▪ Il réoriente la discussion si elle s'écarte trop du sujet, tout en restant souple et ouvert▪ Il écoute attentivement chaque contribution à la discussion et valorise chaque réponse▪ Il résume les interventions, compare les points de vue, demande des explications complémentaires
ROLE DE L'OBSERVATEUR
<ul style="list-style-type: none">▪ Il ne participe pas à la discussion▪ Il est assis à l'arrière-plan▪ Il note les principaux sujets de discussion, les questions, ainsi que les communications non-verbales et attitudes des participants (expressions traduisant l'intérêt / désintérêt...)▪ Il recopie les outils réalisés (cartes, graphiques...)▪ Il élabore le compte rendu de la discussion

Les qualités d'un bon facilitateur

- Savoir écouter

Un bon facilitateur doit savoir écouter afin de pouvoir résumer et paraphraser ce qui a été dit, réorienter les débats et déceler ce qui se cache derrière les attitudes ou jugements. Une écoute active est essentielle.

- Savoir observer

Un bon facilitateur est conscient des dynamiques de groupe ; il remarque les personnes qui parlent et celles qui se taisent, ainsi que les rapports entre les personnes. Etre un bon

observateur permet de déterminer à quel moment certaines méthodes devront être utilisées pour garantir la participation de tous.

▪ Savoir poser des questions

Un bon facilitateur pose des questions qui stimulent les participants à s'interroger sur certains points, à se concentrer sur ceux-ci et à les approfondir. Un simple "pourquoi?" suffit souvent à aller plus loin dans le questionnement. Qui ? Quoi ? Où ? Comment ? Sont autant de points de départ utiles pour amener une réponse détaillée.

▪ Savoir s'organiser

Une bonne organisation est impérative. Tout le matériel nécessaire et les aspects logistiques doivent être préparés afin d'éviter les pertes de temps et les frustrations inutiles. Le facilitateur doit garder à l'esprit les objectifs de la séance pendant tout le processus.

▪ Être souple

Un bon facilitateur doit pouvoir répondre aux besoins des participants ; il doit donc être ouvert à toute adaptation ou changement au niveau des méthodes, des outils, des questions.

▪ Être clair

Le facilitateur appelle les choses par leur nom et n'utilise pas de mots fantaisistes ou de jargon. Il répète ou reformule des idées / questions si nécessaires.

▪ Être positif et ne pas contrôler

Un bon facilitateur sait quand intervenir et quand s'abstenir durant les débats. Il cherche surtout à mobiliser les connaissances des participants et à fournir des orientations lorsque les tâches à réaliser ne sont pas claires ou lorsque les débats s'écartent du sujet.



Le modérateur doit veiller à :

- Ne pas suggérer de réponses ;
- Ne pas dévoiler sa propre opinion (qu'elle soit négative ou positive !) ;
- Ne pas porter un jugement sur les points de vue exprimés (ne pas contredire, ne pas être moralisateur...) ;
- Ne pas faire de commentaires en « aparté » avec l'observateur.

Comment encourager la participation ?

Voici quelques principes permettant de garantir la participation :

- Sélectionner le lieu de rencontre

Certaines personnes ne peuvent pas se rendre n'importe où. Pour les femmes ayant des contraintes de mobilité, on choisira un site proche de chez elles. Pour certains groupes. Les endroits publics, accessibles à tous, tels qu'une école ou un terrain de sport, peuvent être une bonne solution.

- Sélectionner le moment approprié

Il faut éviter les heures (préparation des repas) où les membres de la communauté sont généralement occupés.

- Former des groupes cibles séparés

Chacun doit avoir la possibilité de donner son point de vue. Une façon de garantir la participation de tous est souvent de travailler avec des groupes cibles séparés formés en fonction du sexe, de la catégorie socioéconomique, de l'âge, etc.

- Mobiliser les personnes silencieuses

Si des personnes se limitent à observer, on leur posera des questions ou on les invitera à montrer sur la carte, le diagramme ou le graphique quelque chose qu'ils aimeraient voir apparaître.

- Se concentrer sur les personnes dominantes

Si un participant domine le processus, on lui posera des questions spécifiques sur la communauté. Le fait de l'engager dans une conversation séparée de celle du groupe pourrait faire baisser son influence sur le processus. Le facilitateur devra également faire en sorte de limiter les interventions d'un participant dominant si elles empêchent les autres membres du groupe d'intervenir.

Annexe 2. Quelques fiches – outils

L'arbre à objectifs

Fiche outils n°1

Matériel nécessaire :

- Papier
- Marqueurs

Objectifs

Elaboré après la réalisation d'un diagnostic. Le but est d'énoncer une solution (objectif) sous forme d'un verbe à l'infinitif suivi d'un objet (exemple : « promouvoir le territoire »). La construction de cet outil conduit à un ensemble d'objectifs pour la solution que l'on peut schématiser en un « arbre ».

Méthodologie – Démarche

- 1 – déterminer la problématique centrale à résoudre collectivement ;
- 2- Identifier en commun l'objectif général (la solution au problème). Celui-ci sera placé en haut de l'arbre et les autres objectifs lui seront reliés ;
- 3- Chaque participant classe les fonctions principales des fonctions secondaires. Grâce à la règle de la ramification, on va développer l'arbre jusqu'aux niveaux les plus faibles (se limiter à 4 ou au maximum à 6 niveaux) ;
- 4- Confronter les avis de tous les participants et hiérarchiser ensemble les objectifs.

Le Plan d'action

Matériel nécessaire :

- Papier
- Marqueurs

Objectifs

Une fois les problèmes et les actions prioritaires identifiés, il faut établir un plan d'action avec la participation des bénéficiaires du projet (groupe cible ou l'ensemble de la communauté si le projet cible un douar, un quartier). Ce plan devra tenir compte des priorités des différents groupes qui composent la communauté.

La préparation d'un plan d'action aide les membres de la communauté à s'investir de façon réaliste et concrète dans la planification de leur propre développement.

Méthodologie – Démarche

1. Une réunion de la communauté est convoquée. Aussi bien les femmes que les hommes doivent y participer.
2. On aura préparé à l'avance sur papier les tableaux vierges du plan d'action. Chaque tableau concerne un problème prioritaire et comporte plusieurs colonnes.

Problème traité n° 1			
Activités	Ressources à mobiliser	Groupes / organisations impliqués	Début des activités

3. Le tableau est rempli avec le groupe, en veillant à la participation de tous.

4. Une fois le plan d'action établi, il faut vérifier qu'il prend bien en compte les besoins et priorités des différents groupes et qu'il n'est pas susceptible de créer / renforcer des inégalités et/ou des conflits entre les différents groupes. Pour cela, on pose les questions suivantes :

- Au regard des résultats du diagnostic, faudrait-il impliquer d'autres groupes pour mettre en œuvre certaines activités de développement ?
- Quelles actions ou activités bénéficieront directement aux hommes ? Aux femmes ? Aux groupes les plus marginalisés de la communauté ?
- Certaines actions ou activités doivent-elles être éliminées ou modifiées du fait d'un risque : de conflits entre groupes d'acteurs ?

La matrice de classification

Matériel nécessaire :

- Papier
- Marqueurs

Objectifs

La matrice de classification permet de *choisir de façon concertée les problèmes prioritaires* à traiter et les actions jugées comme prioritaires à mener, en tenant compte des points de vue de tous acteurs.

La matrice doit être utilisée avec différents groupes, afin de comparer leurs priorités et de faire des choix qui tiennent compte des priorités de chacun.

Méthodologie – Démarche

1. L'animateur/trice liste dans un tableau, en ligne et en colonne, tous les problèmes identifiés lors du diagnostic avec le groupe concerné ;
2. Pour chaque problème, on demande au groupe de le comparer avec un autre de la liste et de choisir le problème qui lui semble le plus importante (ex : Pour vous, le problème le plus urgent à traiter est celui de l'alimentation l'AEP ou de la piste ?).
3. Le groupe doit discuter, justifier son choix et trouver un consensus. Chaque choix est noté dans la grille. L'exercice se poursuit jusqu'à ce que le tableau soit rempli.

	Alimentation en Eau Potable (AEP)	Réhabilitation du dispensaire	Création d'un centre féminin	Réhabilitation de la piste
Alimentation en Eau Potable (AEP)	X	X	X	X
Réhabilitation du dispensaire	AEP	X	X	X
Création d'un centre féminin	AEP	Dispensaire	X	X
Réhabilitation de la piste	AEP	Dispensaire	Piste	X

4. Pour faire le classement, on compte le nombre de fois que chaque problème a été choisi. Les problèmes les plus cités sont les problèmes prioritaires (ici, l'AEP).
5. On recommence ensuite le même travail pour choisir les actions prioritaires à mener pour traiter le problème qui a été sélectionné dans la première phase.

Le Diagramme de Venn

Matériel nécessaire :

- Papier
- Marqueurs

Objectifs

Le diagramme de Venn est un outil important *pour analyser le rôle des acteurs* au sein d'un territoire et leurs interactions. Il permet :

- De mettre au clair les acteurs ayant une influence sur la prise de décision ;
- D'identifier les conflits potentiels entre les différents groupes ;
- De repérer si des acteurs sont absents alors qu'ils auraient un rôle à jouer (organisations féminines, coopératives...);
- De voir si le groupe est satisfait ou non de l'action de tel ou tel acteur ;
- De discuter des changements possibles (implication plus importante de tel ou tel acteur, résolution d'un conflit entre certains acteurs...).

Méthodologie – Démarche

Le diagramme de Venn peut être tracé à même le sol ou sur une feuille (on peut alors utiliser des cercles de papier de couleur à coller sur une grande feuille).

1. L'animateur/trice invite les participants à lister les acteurs (internes ou externes au territoire / quartier) qu'ils estiment être importants par rapport à la problématique traitée (amélioration du niveau de vie des ménages, services aux femmes et aux enfants...).
2. On leur demande ensuite de discuter le degré d'importance de chacun de ces acteurs et de choisir, en fonction de leur point de vue un cercle de couleur (petit, moyen ou grand) censé représenter ce degré d'importance. Le nom de chaque acteur est indiqué sur le cercle.
3. Enfin, les participants doivent indiquer les groupements, associations, institutions qui travaillent ensemble ou encore ceux ayant des membres dans plusieurs de ces entités. Tous les cercles sont placés à l'intérieur d'un grand cercle qui représente le territoire (quartier) selon les critères suivants :
 - Cercles séparés = pas de contact entre les entités ;
 - Cercles se touchant = échange d'informations entre les entités ;
 - Cercles légèrement superposés = légère coopération ;
 - Cercles complètement superposés = forte coopération.

Les questions suivantes peuvent être posées pour guider l'exercice :

- Quels sont les acteurs impliqués dans la problématique ?
- Existe-t-il des groupements locaux organisés autour de ces questions ?
- Certaines personnes (jeunes, femmes...) sont-elles exclues de certains groupes ?
- Lesquels ? Pourquoi ? Quelle est la conséquence de leur non participation ?
- Certains acteurs sont-ils absents du diagramme ? Pourquoi ?
- Pourquoi, d'après vous, tel acteur a-t-il un rôle si important ?
- Quelles relations existent entre les différents acteurs (coopération, conflits...) ?

Le Graphique des tendances

Matériel nécessaire :

- Papier
- Marqueurs

Objectifs

Les graphiques des tendances nous aident à voir la façon dont la communauté perçoit les changements environnementaux, économiques, sociaux ou institutionnels au niveau local.

Cet outil met en lumière *ce qui s'améliore et ce qui empire*.

Pour cet outil, il est intéressant d'impliquer les personnes d'un certain âge, qui ont davantage de connaissances sur le passé.

Méthodologie – Démarche

1. L'animateur/trice demande aux participants quels changements importants se sont produits dans le quartier / douar, en mieux et en pire.

2. Les participants dessinent un graphique des tendances sur une feuille pour chaque sujet traité.

3. L'animateur/trice aide le groupe en posant *les questions suivantes* :

Quelles sont les tendances les plus importantes? Par ex. *le taux de natalité, l'émigration, l'augmentation des femmes chefs de ménage, la sécheresse, le chômage...*

- Y a-t-il des liens entre les tendances?
- Qu'est-ce qui s'améliore? Qu'est-ce qui empire? Pourquoi ?
- Y a-t-il des tendances ayant un impact différent sur les hommes et sur les femmes? Sur les riches et les pauvres?

La Carte sociale

Matériel nécessaire :

- Papier
- Marqueurs

Objectifs

La carte sociale permet *d'acquérir des connaissances générales sur une communauté donnée* (quartier, douar...). L'essentiel ici n'est pas la précision cartographique, mais plutôt l'obtention d'informations révélant *la façon dont la communauté locale, les hommes et les femmes perçoivent leur environnement*. La carte permet avant tout d'établir un dialogue avec les habitants / acteurs locaux. La carte peut inclure :

- Les infrastructures (routes, maisons, constructions) ;
- Les points et les sources d'eau ;
- Les espaces verts ;
- Les espaces publics (espaces verts, terrains de jeux...) ;
- Les magasins, les marchés ;
- Des informations plus spécifiquement liées au thème traité dans le cadre du projet : lieux où se réunissent les femmes ou les enfants.

Les renseignements fournis par cette carte sont très utiles pour par exemple choisir l'emplacement d'un point d'eau à aménager ou d'un centre polyfonctionnel, etc... en fonction des besoins des principaux utilisateurs (hommes, femmes...). Ils sont utiles aussi pour identifier le lieu le plus approprié pour une activité. Cela permet également d'anticiper les impacts négatifs d'un projet : par exemple, la mise en défens d'une parcelle ou la privation d'un accès à un lieu peut affecter les hommes ou les femmes ou les enfants (lieu où ils exercent habituellement une activité, où ils collectent des plantes ou du bois, etc...).

Méthodologie – Démarche

1. L'animateur/trice mentionne sur une feuille un point de départ facilement identifiable pour tous (la mosquée, l'école du quartier...).

2. A partir de là, il/elle élabore la carte à partir des indications du groupe, ou mieux, il/elle laisse le groupe dessiner lui-même toute caractéristique jugée importante dans le quartier / le douar / la zone et par rapport à la problématique spécifique éventuellement traitée.

Les *questions suivantes* peuvent être utilisées pour guider la réalisation des cartes et la collecte d'informations :

- Quelles ressources naturelles abondent le plus ? Quelles ressources manquent ? Quelles ressources utilise-t-on ? Quelles ressources se dégradent ?
- Qui utilisent ces ressources (hommes / femmes...) ?
- Qui prend les décisions sur l'utilisation de ces ressources ? Les droits d'accès / d'usages sont-ils différents pour les hommes ou pour les femmes ?
- A quels endroits les membres de la communauté s'approvisionnent-ils en eau, en bois, en fourrages ? Qui le fait ?
- Quels sont les lieux fréquentés par les hommes ? Par les femmes ? Par les enfants ?

Annexe 3. Les différentes méthodes de diagnostic participatif

La Méthode Active de la Recherche Participative : MARP

La méthode active de la recherche participative MARP ou encore appelée en anglo saxon Participatory rural Appraisal PRA a émergé dans les années 80. Au Maroc, elle a été appliquée en 1994 sous l'impulsion des organismes internationaux (GTZ, PNUD, FIDA, FAO,).

La MARP est un outil d'apprentissage itératif et cumulatif qui implique une approche pluridisciplinaire des réalités locales. L'analyse de ces réalités est faite par les populations elles mêmes avec l'appui d'une équipe qui a pour rôle de faciliter le processus. La MARP reste une méthode pratique qui permet une économie de temps, assure la participation de la population et la génération des résultats faisables.

Les principes de base cette approche sont les suivants :

- L'ignorance optimale et tolérance d'imprécision : la MARP accorde une attention particulière au savoir locale, s'appuie sur la population locale pour traiter la problématique, générer des d'idées, et fournir les solutions adéquates et faisables. L'équipe de techniciens chargée de la MARP doit développer une faculté d'écoute d'interprétation et de compréhension.
- Multidisciplinarité : la problématique de développement est complexe. Son analyse nécessite la présence de plusieurs disciplines au sein de l'équipe pour contourner l'ensemble des volets.
- Triangulation : L'analyse de tout phénomène est souvent entachée de plusieurs biais. Afin d'éviter ces biais, on fait recours à la triangulation en terme d'outils et techniques, de sources d'information et d'angles de vue et d'analyse (équipe pluridisciplinaire).
- Apprentissage au sein de la communauté : la MARP est un processus d'apprentissage avec la population locale/
- La visualisation : en utilisant plusieurs outils visuels (cartes, diagrammes, schémas) les participants arrivent facilement à suivre la production de l'information.

Outils et techniques de la MARP :

L'originalité de la MARP est située dans le recours aux supports visuels élaborés par la population elle même au fur et à mesure de la discussion. Cette visualisation présente plusieurs avantages :

- facilite l'appropriation des résultats par la population ;
- facilite la communication et la discussion entre l'ensemble des présents ;
- favorise l'autoanalyse ;
- génère des cartes et des graphiques pouvant servir de référence ;
- stimule la participation des groupes marginalisés.

Les outils utilisés par la MARP sont nombreux et doivent s'adapter à différentes situations :

- Les interviews semi - structurés : de groupes, individuelles, de personnes ressources
- Les cartes: l'élaboration de cartes sur papier, par la population est un outil riche en informations et permet de connaître la perception de la population locale de son environnement et ses ressources. Ces cartes servent de base de discussion sur l'accès et le contrôle des ressources et sur d'autres aspects jugés importants (occupation de

l'espace, nombre d'habitants, infrastructure de base. Si le douar objet de l'étude est complexe, il est conseillé d'élaborer plusieurs cartes ; de village, de ressources, sociale. L'équipe doit faire attention au choix des personnes ressources pour l'élaboration de ces cartes.

- Les transects ou lecture du terroir: Le transect est une technique de lecture du terroir qui s'appuie sur l'observation et sur les informations collectées par les cartes. Pour l'élaboration du transect, choisir une direction qui peut recouvrir les principaux éléments de l'écosystème. Tout au long du parcours, prélever des échantillons (sols, plantes, cultures, ...) qui permet de reconstituer le transect.
- Les calendriers : la dimension temporelle est prise en considération pour compléter la dimension géographique des cartes. Les calendriers ne permettent de situer les périodes sensibles, de soudure, de surcharge,...
- Les diagrammes : les diagrammes utilisés sont des illustrations qui facilitent la discussion et génèrent l'information indispensable. Le diagramme de Venn est le plus utilisé. Il permet une identification des principales institutions ou organisations.
- Les techniques de classification : Etant donné que le projet ne peut répondre à l'ensemble des demandes de la population, il est intéressant de lui demander d'exprimer ses priorités par rapport aux besoins, aux problèmes urgents.

La méthode participative ZOOP

Elle a été introduite par la GTZ en 1983 pour servir dans les phases de planification et de préparation des projets. La méthode ZOOP repose sur les principes suivants :

- le travail en équipe afin d'assurer une analyse multidisciplinaire des problèmes posés
- la visualisation de toute contribution des participants (une idée est une carte)
- la logique d'intervention. Chaque problème posé a des causes et des effets. Ce complexe problème, causes et effets est lié à des personnes, aux groupes d'intérêts et à des institutions qu'il faut analyser.

Application de la méthode ZOOP :

L'application de la méthode ZOOP passe par les étapes suivantes :

- Etape 1 : Analyse de la participation/ Ca consiste à identifier les groupes cibles, les personnes et les institutions concernés par le projet et de procéder à les regrouper en groupes homogènes.
- Etape 2 : Analyse des problèmes/ Identification du problème central. Chaque membre de l'équipe ne formule qu'un seul problème qu'il juge central. Le problème est formulé sous forme négative. La discussion continue entre les membres jusqu'à l'obtention du consensus sur un problème central.
- Etape 3 : Analyse des problèmes : Analyse des causes et des effets du problème : Le problème central est mis au centre, les effets en dessus et les causes en dessous. Le développement continue jusqu'à un stade jugé satisfaisant.
- Etape 4 : Analyse des objectifs : Il convient de transformer tous les problèmes de la hiérarchie en objectifs. Chaque problème formulé à la forme négative est un état positif à atteindre dans l'avenir.
- Etape 5 : Discussion des approches alternatives : des ensembles moyens fins sont identifiés dans la hiérarchie des objectifs.
- Etape 6 : Schéma de planification du projet :
 - Formuler un seul objectif global et un seul objectif du projet. Revoir les termes utilisés pour l'analyse des objectifs et les préciser davantage.
 - Préciser les indicateurs qui servent à définir le contenu des objectifs
 - Décrire les mesures de vérification des indicateurs
 - S'assurer de la disponibilité des ressources

La Méthode participative : Succès Echecs, Potentialités, Obstacles : SEPO

La méthode SEPO est une technique d'entretien qui répond aux conditions de l'approche participative. Elle est simple, pas coûteuse, facilement appropriée par les usagers, donne la liberté d'expression à tous les participants et débouche sur des solutions faisables. La méthode est beaucoup plus conseillée dans les évaluations des actions

Déroulement de la méthode

- Etape 1 : Réunion informelle : Prospection

Deux ou trois membres de l'équipe organisent des séances de discussion avec les habitants du douar dans l'objectif de s'enquérir de la situation actuelle et dégager les activités préoccupantes des habitants. On a besoin d'un animateur neutre et deux assistants pour visualiser les idées des participants sur un tableau.

- Etape 2 : Détermination des principaux succès et échecs

Un deuxième atelier est organisé durant lequel l'assistance est invitée à recenser les activités réussies et les inscrire sur des cartes vertes et les afficher sur le tableau. A la fin on procède à la lecture de l'ensemble des succès pour la finalisation.

De la même manière les échecs sont inscrits sur des cartes jaunes et affichés sur le tableau. Ils sont divisés entre ceux qui sont à la portée des participants et ceux qui sont à influence externes.

- Etape 3 : Promotion des initiatives de résolution :

L'échec jugé prioritaire est discuté entre les participants et les solutions sont avancées en précisant les personnes ou les institutions responsables ainsi que les échéances de résolution et les moyens à mobiliser.

- Etape 4 : Suivi des actions :

Un atelier de suivi s'organise quelque mois plus tard pour s'assurer de la bonne marche des solutions prises