



Composante Accès équitable à la Formation Professionnelle (ACEFOP)

Développement de l'Emploi par la Formation et l'Insertion (DEFI)

Note d'orientation technique et méthodologique pour l'accompagnement à la réinsertion sociale et à la ré-intégration professionnelle des migrants de retour



## **1. Contexte et justification**

Le projet DEFI (Développement de l'Emploi par la Formation et l'Insertion) s'inscrit dans le cadre du programme global Développer l'emploi au Sénégal, financé à travers le fonds fiduciaire d'urgence de l'Union Européenne en faveur de la lutte contre les causes profondes de la migration irrégulière et du phénomène des personnes déplacées en Afrique. Il a pour ambition de contribuer à la promotion de l'emploi des jeunes dans les cinq régions situées au sud du Sénégal (Kédougou, Tambacounda, Kolda, Sédhiou et Ziguinchor) à travers le déploiement d'interventions structurées autour de trois axes majeurs :

- La fourniture d'une panoplie de services de coaching (accueil, information, formation complémentaire, conseil, orientation et suivi) destinés à faciliter l'insertion socio-professionnelle des apprenants issus des établissements publics de FPT ;
- La dynamisation d'un secteur stratégique du tissu économique des territoires d'intervention (le secteur de la production et de la transformation agro-alimentaire) ;
- Le soutien à la réinsertion sociale et à la ré-intégration économique de migrants en situation de retour volontaire ;

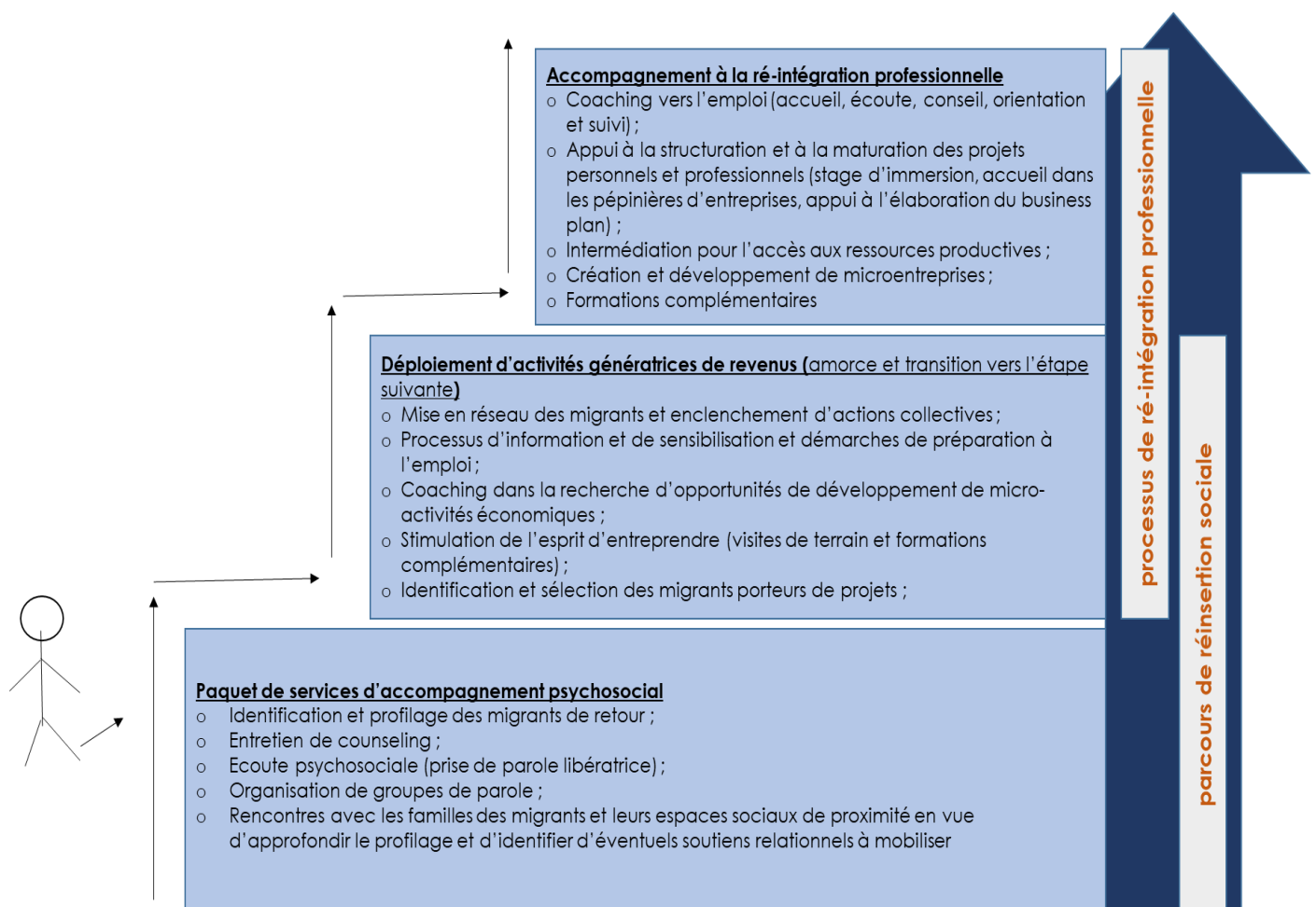
L'accompagnement des migrants de retour dans leur processus de « reconstruction » personnelle et professionnelle se présente comme une opération délicate et complexe. Ceci s'explique par la conjugaison d'une série de facteurs parmi lesquels nous pouvons citer : 1- la fragilité économique dans laquelle se retrouvent généralement les migrants de retour et leurs familles du fait de l'importance des ressources investies dans leurs projets migratoires ; 2- la vulnérabilité psychosociale résultant des mésaventures et atrocités vécues par les candidats à la migration irrégulière au cours du voyage (trafic d'êtres humains, violence physique en tout genre) ; 3- le malaise social provenant du sentiment d'échec accentué par le poids du regard que la communauté en général pose sur la personne du migrant (un regard qui non seulement exprime un sentiment assez partagé de désapprobation de la société par rapport aux choix opérés par ceux et celles qui se sont lancés dans des aventures migratoires périlleuses, mais aussi et surtout un regard qui se complait parfois à souligner l'absurdité des énormes risques encourus par ces derniers au seul motif de la réussite sociale et professionnelle) ; 4- l'incapacité quasi-généralisée chez les migrants de retour à s'accommoder aux réalités et exigences de l'accompagnement à l'insertion socio-professionnelle (l'impatience de ces derniers à voir se mettre en place les appuis escomptés des projets qui les soutiennent fait qu'ils supportent difficilement la durée du processus d'assistance et les nombreux entretiens et rencontres que requiert la démarche d'accompagnement) ; 5- la multiplicité des acteurs intervenant dans le domaine de l'assistance aux migrants de retour et le déficit de coordination et d'harmonisation entre les actions de ces derniers ; 6- la faiblesse des moyens alloués aux structures en charge de l'assistance à la migration de retour et de la réintégration socio-professionnelle des migrants confrontés aux complexes réalités liées au retour au pays d'origine.

Au regard de toutes ces difficultés susmentionnées, il s'avère nécessaire de définir un cadre de référence permettant la mise en œuvre adéquate des interventions relevant de l'accompagnement à la réinsertion sociale et à la ré-intégration économique des migrants de retour bénéficiaires des interventions du projet DEFI. L'objectif de ce document de cadrage est de mettre en lumière les actions entrant dans le cadre de l'assistance au relèvement des migrants en situation de retour volontaire, de dégager les étapes essentielles

qui jalonnent le parcours d'accompagnement de cet important public cible de l'action DEFI et enfin de préciser le sens et les modalités pratiques d'opérationnalisation des interventions à entreprendre au titre du soutien à la « reconstruction » personnelle et professionnelle des hommes et des femmes qui reviennent dans leur localité d'origine à la suite d'une migration irrégulière.

## 2. Les composantes essentielles de l'accompagnement des migrants de retour

Dans le cadre du projet DEFI, l'accompagnement des migrants de retour se concentre sur **deux registres essentiels** (le soutien à la réinsertion sociale et l'appui à la ré-intégration économique ou professionnelle) et se décline généralement en **trois moments** :



Ce schéma traduit le parcours complet avec le paquet intégré de services que le projet DEFI fournit aux migrants de retour engagés dans un processus de reconstruction sociale et professionnelle. Toutefois, il convient d'apporter quelques précisions non moins importantes. Premièrement, il n'existe pas de délimitation concernant la durée de temps qui doit être consacrée à chaque phase du parcours d'assistance du migrant de retour. Deuxièmement, les différents moments de l'accompagnement du migrant ne se présentent pas sous forme d'un cheminement linéaire faisant qu'une étape doive nécessairement être bouclée avant de s'attaquer à la suivante. En vérité, il existe des interconnexions fortes entre les différentes étapes et les activités qui les composent. Ce qui milite en faveur de l'adoption d'une démarche itérative dans le processus d'opérationnalisation de l'assistance à la réintégration socio-professionnelle des migrants de retour. En dernier lieu, dans la réalité concrète de

l'accompagnement de cet important public cible du projet DEFI, le parcours complet défini à travers ce schéma et le paquet intégré de service d'appui aux migrants ne sont pas appliqués de manière mécanique à chaque bénéficiaire. En effet, la démarche d'accompagnement préconisée dans le cadre de ce projet repose sur des processus centrés sur le bénéficiaire lui-même. En d'autres termes, les services à fournir aux migrants de retour seront déterminés en fonction de la situation propre à chaque migrant ; situation que déterminera le profilage qui sera essentiellement réalisé au moment de l'identification des bénéficiaires et se poursuivra tout le long du processus d'accompagnement. A présent, essayons de voir de plus près les réalités qui se cachent derrière les termes appui à la réintégration sociale et professionnelle des migrants de retour.

## **2.1. Le soutien à la réinsertion sociale du migrant**

### **2.1.1. L'accompagnement psychosocial des migrants de retour : enjeux et contenu**

En règle générale, dans les projets d'appui au développement, les actions visant à améliorer les conditions de vie de populations bénéficiaires prennent – la plupart du temps - les formes suivantes : 1- le renforcement du pouvoir et des moyens d'action des populations cibles à travers la fourniture d'appuis judicieusement choisis (le renforcement des capacités à travers des actions de formation, la facilitation de l'accès aux mécanismes décisionnels et aux ressources nécessaires au développement d'activités productives : accès à la terre, au crédit, à des intrants de qualité, etc.) et 2- la mise en place d'équipements et/ou d'infrastructures destinés à améliorer les moyens de subsistance et le bien-être des communautés bénéficiaires (aménagements hydroagricoles, mise en place d'ouvrages hydrauliques ou d'assainissement, construction d'établissements scolaires ou sanitaires). Cette orientation qui reste largement dominante dans le domaine de la conception et de la mise en œuvre des projets de développement se distingue par le fait qu'elle repose – dans bien des cas – sur une focalisation de toute la réflexion sur les composantes techniques des projets et des actions à entreprendre ; parfois au détriment de ce que le bénéficiaire éprouve au plus profond de lui-même et qui conditionne sa capacité à tirer pleinement parti des appuis que le projet met à sa disposition et à se hisser au rang d'acteur majeur du processus de transformation de sa propre vie. De ce point de vue, cette manière de procéder peut – à elle seule - se révéler inadaptée lorsque l'on est en présence d'un projet s'adressant à des bénéficiaires affectés par une **détresse psychologique** limitant fortement leur « capacité d'agir ». C'est le cas, par exemple, des migrants de retour accompagnés par le projet DEFI dans les régions de Tambacounda, Sédhiou et Ziguinchor.

**La détresse psychologique est « un état de mal-être qui n'est pas forcément révélateur d'une pathologie ou d'un trouble mental. Elle indique la présence de symptômes anxieux et dépressifs, peu intenses ou passagers (...) qui peuvent être réactionnels à des situations éprouvantes (...) et à des difficultés existentielles. »**

A la lumière de ce qui précède, nous pouvons retenir que les actions déployées dans le cadre du projet DEFI au titre de l'assistance à la réintégration sociale des migrants de retour s'attaquent à la détresse psychologique dont sont victimes ces derniers. Résultant des atrocités que le migrant a vécues ou dont il a été témoin durant son parcours migratoire (trafic d'êtres humains, scènes de violence en tout genre allant jusqu'à l'exécution de certains d'entre eux, exploitation sexuelle, etc.), la détresse psychologique génère chez les migrants de retour des incapacités psychosociales perturbant sérieusement leur participation à la vie sociale de leur communauté et amenuisant leur capacité à re-devenir maître de leur propre vie et l'artisan de leur réussite sociale et professionnelle. Qui plus est, ces incapacités psychosociales dont souffrent les migrants de retour sont assez souvent exacerbées par des

sentiments négatifs liés au retour lui-même. En effet, le retour de la migration s'accompagne généralement de sentiments de honte, de culpabilité (cas des migrants dont les familles se sont retrouvées dans des situations d'extrême précarité parce que contraintes – dans le but de libérer leurs enfants de la captivité - de brader toutes leurs économies et leurs moyens de production afin de satisfaire les nombreuses demandes de rançons des passeurs et autres acteurs des filières de la migration illégale). Ces sentiments d'auto-réprobation qu'éprouvent la plupart des migrants de retour se traduisent généralement par une perte d'estime de soi.

Déployé en réponse aux problématiques psychosociales évoquées plus haut, les mécanismes d'assistance à la réintégration sociale des migrants de retour mis en place par le projet DEFI s'écartent totalement des interventions relevant de la prise en charge clinique. Ils reposent essentiellement sur une démarche d'assistance fondée sur la création d'un cadre d'échange sécurisant et confortable donnant aux migrants de retour l'opportunité de s'adonner à la prise en de parole libératrice dans le cadre d'une interaction communicationnelle avec un travailleur social qui leur fait bénéficier d'une écoute bienveillante nécessaire à l'assimilation du vécu potentiellement ou réellement traumatique.

### **2.1.2. Les étapes et activités constitutives du parcours de réinsertion sociale du migrant**

#### **a- Le profilage**

Prendant départ aux premiers contacts avec le migrant et se poursuivant sur tout le processus d'assistance, le profilage a pour vocation de permettre une meilleure connaissance - par l'équipe technique du projet DEFI - de la cible (les migrants de retour) qu'elle a la responsabilité d'accompagner dans des parcours de réinsertion sociale et professionnelle. Ainsi, le véritable enjeu de cet exercice est de garantir en permanence l'adéquation entre les services fournis et les besoins et préoccupations réelles de chaque migrant. Le profilage des migrants de retour comporte deux dimensions. Un profilage de base centré sur la connaissance de la personne du migrant : prénom et nom, zone de résidence, parcours de formation suivi et niveau de qualification, métier ou activité professionnelle exercé avant son départ pour la migration, les raisons qui l'ont poussé à se lancer dans l'aventure migratoire, l'initiative professionnelle sur laquelle ce dernier se projette dans le cadre de sa « reconstruction ». Fondé sur la collecte de données relativement objectives, ce profilage de base est complété par le profilage psychosocial qui consiste à repérer les signes d'une éventuelle détresse psychologique. Cette détresse psychologique se manifeste généralement à travers une certaine incapacité du migrant à tenir convenablement son rôle dans le face à face social quotidien. En d'autres termes, la vulnérabilité psychosociale est détectée à travers les nombreux entretiens d'information et de counseling donnant aux travailleurs sociaux du projet la possibilité d'identifier parmi les migrants de retour accompagnés ceux et celles qui éprouvent des difficultés de toutes sortes dans leurs interactions avec les autres et avec la société : repli sur soi, communication difficile voire impossible, signes de nervosité ou d'agressivité à l'évocation de certains événements critiques en rapport avec le vécu migratoire. Complémentaire au profilage de base, le profilage psychosocial combine à la fois des entretiens avec les migrants eux-mêmes et des rencontres d'échange avec leurs familles en vue de distinguer : les migrants confrontés à des troubles mentaux sévères (ces derniers feront l'objet d'une référence vers les structures hospitalières compétentes pour une prise en charge clinique d'urgence), ceux qui souffrent d'une détresse psychosociale pouvant être réglé par des actions de soutien psychologique et enfin ceux qui ne manifestent pas de signes évidents et directement perceptibles de perturbation psychosociale.

#### **b- L'assistance aux migrants souffrant d'une détresse psychologique**

La détresse psychologique peut-être définie comme : « un état de mal-être qui n'est pas forcément révélateur d'une pathologie ou d'un trouble mental. Elle indique la présence de symptômes anxieux et dépressifs, peu intenses ou passagers (...) qui peuvent être réactionnels à des situations éprouvantes (...) et à des difficultés existentielles ». Dans le cadre des interventions du projet DEFI, la détresse psychologique - dont sont victimes certains migrants de retour - sera traitée par le biais d'une démarche d'accompagnement psychosocial. Bien que reposant sur des principes inspirés de la psychologie et de la psychothérapie, la démarche psychosociale qui est appliquée dans le cadre de l'assistance fournie aux migrants de retour ne se présente pas comme une intervention relevant de la psychologie clinique, encore moins de la psychothérapie. En vérité, l'assistance psychosociale des migrants de retour bénéficiaires du projet DEFI se résume à l'utilisation d'un paquet d'outils et de techniques (la tenue d'entretiens d'écoute active et bienveillante, l'organisation de groupe de parole, l'engagement de ces derniers dans des initiatives collectives nourries et animées par des logiques de solidarité sociale, l'activation des ressources relationnelles disponibles dans leurs espaces sociaux de proximité) fonctionnant selon le principe de [bienveillance](#) et capable d'aider les migrants affectés dans le traitement et l'intégration des expériences traumatisantes liées à leurs vécus migratoires. Ce qui, en définitive, permettra à ces derniers de retrouver leur bonne place dans l'ordre de la société et de leurs familles : cellule de base de toute organisation sociale.

En substance l'accompagnement psychosocial (ou accompagnement social personnalisé) des migrants de retour bénéficiaires du projet DEFI a pour objectif d'aider ces derniers à retrouver la confiance en eux-mêmes, afin qu'ils puissent re-devenir autonomes et productifs. Les résultats de ce travail d'autonomisation s'apprécieront à l'aune de la capacité de chaque migrant à participer à la vie sociale de sa communauté, de son aptitude à faire face et à résoudre les petits problèmes que lui pose la vie, de sa capacité à faire des projets et à les conduire de manière convenable. Comme cela transparait dans son énoncé, l'accompagnement psychosocial des migrants vulnérables comporte une dimension personnelle et une dimension collective. La dimension personnelle de l'assistance aux migrants renvoie à tous les appuis et services adressés à chaque bénéficiaire pris individuellement ; services qui tiennent compte de la singularité de la trajectoire sociale de chacun, ce qui détermine les sentiments qu'éprouve chaque migrant et les besoins et préoccupations qui l'animent. Cette dimension personnelle de l'accompagnement est alimentée par les leçons tirées du profilage et se réalise à travers des activités telles que : les entretiens de counseling, les entretiens d'écoute active et bienveillante). En revanche, la dimension collective de l'accompagnement psychosocial des migrants en proie à une détresse psychologique fait référence à toutes les activités consistant à activer la solidarité sociale et les soutiens affectifs des communautés à travers le développement d'initiatives collectives telles que les groupes de paroles et les activités économiques à base communautaire (les activités génératrices de revenus rentrent dans ce cadre).

Pour plus de clarté, essayons de présenter de manière plus détaillée les outils mobilisés et les activités rentrant dans le cadre de l'accompagnement social personnalisé des migrants en situation de retour volontaire. Dans cet exposé des techniques utilisées pour la conduite des actions relevant de l'accompagnement psychosocial, une attention particulière sera accordée à l'inventaire de quelques principes méthodologiques ainsi que des consignes pratiques destinées à bien cadrer les interventions qui seront menées par les animateurs du projet DEFI.

Outils/activités	Signification et contenus	Repères importants
Entretien d'écoute active ou bienveillante	<p>L'écoute active ou bienveillante est une technique consistant à écouter l'autre attentivement et de façon non directive. Elle repose sur l'instauration entre l'accompagnateur et son interlocuteur d'un climat de confiance, de respect mutuel et d'empathie permettant à ce dernier de s'exprimer en toute liberté, sans crainte de jugement hâtif et sans pression.</p> <p>Dans le cadre des entretiens d'écoute active, les animateurs du projet accueillent chaque bénéficiaire dans un cadre d'échange empreint d'un climat social sécurisant et confortable. Ce qui met le migrant de retour dans de meilleures dispositions de relater son vécu migratoire. La compréhension – dont fait preuve le travailleur social – des difficultés que vit son interlocuteur ainsi que la sensibilité et l'empathie qu'il manifeste face aux émotions qu'éprouve le migrant au moment de l'entretien donne à ce dernier la possibilité de s'adonner à la prise de parole libératrice.</p> <p>L'intensification des interactions communicationnelles par le biais de la multiplication des entretiens d'écoute psychosociale permet aux différents bénéficiaires de s'affranchir des forces inhibitrices découlant de leur traumatisme.</p> <p><b>Caractéristique</b> : activité de communication interpersonnelle entre <u>un migrant</u> et <u>un animateur du projet</u></p>	<p><b>Dix conseils pour être performant en écoute active</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concentrez-vous et ne parlez pas trop.</li> <li>2. Regardez la personne qui parle dans les yeux.</li> <li>3. Mettez-vous dans la peau de votre interlocuteur.</li> <li>4. Posez des questions pour clarifier et précisez ce que vous avez compris.</li> <li>5. N'interrompez pas et n'anticipez pas la pensée de l'autre.</li> <li>6. Prenez des notes.</li> <li>7. Écoutez les idées et non pas seulement les mots.</li> <li>8. Oubliez vos soucis personnels.</li> <li>9. Réagissez aux idées et non à la personne.</li> <li>10. Abstenez-vous de conclure hâtivement</li> </ol> <p><b>La posture du travailleur social</b></p> <p>a) Accompagner quelqu'un signifie lui donner les moyens de faire par lui-même et surtout pas de faire à sa place. Cette posture dans la relation de soutien replace la personne accompagnée au centre de l'action et pose l'accompagnement social personnalisé comme un mouvement.</p> <p>b) L'accompagnement doit rester au service de la personne, et non devenir le but à atteindre mais bien un moyen possible pour l'évolution ou l'amélioration d'une situation.</p> <p>c) A l'intérieur de cet échange, il est question d'un rapport humain, chargé d'émotions, de moments forts, de relations interpersonnelles avec tout ce que cela comporte de dynamique et d'enjeux (reconnaissance, confiance, pouvoir, dépendance, etc.).</p> <p>d) Mener une relation d'accompagnement social suppose la prise de conscience et la compréhension de phénomènes communicationnels et comportementaux et de réactions psychologiques qui doivent être identifiés et analysés pour éviter une relation de dépendance à connotation affective.</p>
Les groupes de parole	<p>Les groupes de parole sont organisés dans le but d'apporter un soutien supplémentaire aux migrants de retour en proie à une détresse psychologique et se trouvant dans des difficultés particulières de relater leur vécu migratoire.</p> <p>Ils réunissent exclusivement des migrants de retour choisis par l'animateur du projet qui aura la charge de gérer l'animation devant servir à créer un lieu de soutien où chacun puisse avoir la possibilité de déposer sa souffrance, de faire le point sur sa vie, d'améliorer l'estime de soi et de trouver l'énergie pour poser des actes et avancer.</p> <p><b>Caractéristique</b> : activité de communication interpersonnelle entre <u>un groupe de migrants</u> avec l'appui et l'animation d'un <u>facilitateur du projet</u></p>	
L'activation des soutiens relationnels	<p>Les activités relevant de la mobilisation des solidarités sociales qui traversent et animent les milieux sociaux d'appartenance des migrants de retour partent du principe que toute communauté humaine possède en elle-même les ressources lui permettant de prendre soin et de protéger les individus qui la composent.</p> <p>Destinée à promouvoir le développement personnel du migrant et à améliorer sa participation à la vie sociale de sa communauté, l'activation des soutiens relationnels se fait à</p>	



travers des initiatives collectives comme les Activités génératrices de Revenus déployées sur un fondement communautaire (engagement des migrants dans des activités productives auxquelles participent d'autres acteurs de leurs communautés).

Caractéristique : mobilisation d'un groupe de migrants et d'autres acteurs de leurs communautés autour d'une activité productive générant des biens et fortifiant les liens sociaux

En substance, premier moment du parcours d'assistance à la ré-insertion socio-professionnelle du migrant de retour, l'accompagnement psychosocial a fondamentalement pour vocation de réactiver la « capacité d'agir » de ce dernier. Ce qui lui permet de retrouver l'estime de soi, lui offrant, par ricochet, les moyens d'affronter les réalités de la vie et de trouver sa place dans le marché du travail.

## **2.2. Les activités génératrices de revenus : une phase de transition**

### **2.2.1. Signification et enjeux des AGR dans le dispositif d'accompagnement des migrants de retour**

Dans le dispositif mis en place par le projet DEFI dans le cadre de l'accompagnement des migrants de retour, les activités génératrices de revenus se présentent comme une sorte de transition entre la phase de l'assistance à la réinsertion sociale et celui de l'accompagnement à la ré-intégration professionnelle. Reposant sur des principes de stimulation, d'entraînement et de préparation à l'emploi, les activités génératrices de revenus présentent – dans le cadre de notre dispositif d'intervention – les avantages suivants :

- En mobilisant des migrants de retour et d'autres acteurs de leurs communautés autour d'une activité productive, les AGR se positionnent comme un important vecteur d'intégration sociale ;
- Elles permettent également aux migrants engagés dans un processus d'accompagnement de gagner des revenus, certes pas très conséquents, qu'ils peuvent mettre à contribution dans la satisfaction des besoins primaires de leurs familles. De ce point de vue, elles permettent d'atténuer l'impatience de ces derniers à voir se mettre en place les appuis attendus du projet. Cette impatience se traduit souvent par une incapacité – de la part du public cible – à s'accommoder aux réalités et exigences du processus d'accompagnement : démarche qui doit nécessairement s'étaler sur une certaine durée permettant de conduire judicieusement, à travers une série d'entretiens et de rencontres, des activités de diagnostic visant à identifier les problèmes et besoins des différents bénéficiaires, à conceptualiser des interventions à entreprendre et à appuyer les migrants coachés dans l'opérationnalisation de leurs projets personnels et professionnels ;
- Les activités génératrices de revenus stimulent et renforcent les capacités d'autogestion des migrants de retour et posent les jalons d'un empowerment économique nécessaire à la réussite de la ré-intégration professionnelle (dernière étape du cheminement) ;



Par rapport à la structure du marché sénégalais du travail, les Activités Génératrices de Revenus constituent l'occupation professionnelle permanente d'une bonne partie de la population active. Généralement qualifiées d'activités de survie, développées dans le cadre d'initiatives de lutte contre la pauvreté, les AGR prennent souvent la forme de micro-activités économiques résolument orientées vers la satisfaction des besoins de base de catégories sociales vulnérables qui s'y adonnent. C'est précisément à ce niveau que se situe la distinction, somme toute arbitraire, que nous établirons – dans le cadre du projet DEFI – entre les Activités Génératrices de Revenus et les initiatives entrepreneuriales. En effet, alors que les AGR se résument à des initiatives économiques d'envergure relativement faible et mobilisant des migrants de retour dans une démarche de socialisation à la vie professionnelle et économique, les projets entrepreneuriaux s'inscrivent dans une logique d'autonomisation économique mobilisant des moyens plus importants et faisant appel à des procédures de gestion plus sophistiquées (business plan, relations contractuels avec des partenaires, système de gestion d'entreprise).

### **2.2.2. Les AGR : une préparation à l'insertion socio-professionnelle**

Une intégration réussie sur le marché du travail nécessite une bonne préparation. Pour être efficace, cette préparation à l'emploi doit significativement contribuer à améliorer aussi bien le savoir-être (les comportements relatifs au bien vivre-ensemble), le savoir-faire (les compétences techniques et de gestion) que le savoir-agir (la capacité à se faire une place dans un environnement concurrentiel) des candidats auxquels elle est destinée. Savoir-être, savoir-faire et savoir-agir constituent les fondements de l'employabilité. Dans le cadre de notre dispositif d'accompagnement des migrants de retour, les activités génératrices de revenus agissent sur ces trois leviers.

**Par rapport au savoir-être** : en tant que démarche de mobilisation des migrants de retour (catégorie sociale fragilisée) et d'autres acteurs de leurs terroirs autour d'une activité productive revêtant un intérêt pour la communauté locale (génération de biens et services et réactivation du lien social), les activités génératrices de revenus induisent des dynamiques de groupe favorisant le développement personnel du migrant. En effet, des migrants de retour réunis autour d'un périmètre maraicher ou d'un projet d'élevage constituant leur bien commun apprendront davantage à mieux assimiler les normes et règles sociales qui régissent tout effort collectif organisé : le travail en équipe, la ségrégation des tâches et la mutualisation des risques. Ainsi, pierre angulaire de la stratégie de Réhabilitation à Base Communautaire, les activités génératrices de revenus renforcent le savoir-être des migrants de retour en ce sens qu'elles améliorent leurs relations avec les autres et leur participation à la vie sociale de leur communauté. Au regard de ces enjeux, le développement des AGR doit être conduit avec une présence active des travailleurs sociaux du projet appelés à assurer un encadrement de proximité des migrants bénéficiaires engagés dans un processus intense d'intégration sociale.

**Par rapport au savoir-faire** : les activités génératrices de revenus constituent de précieuses occasions de formation. En effet, dans le dessein d'optimiser les chances de réussite des AGR, des processus continus de renforcement de capacités seront déployés au profit des bénéficiaires participant à la réalisation de ces projets collectifs. Prenant des formes diverses, (encadrement technique réalisé en continu par des personnes ressources locales mobilisés par le projet ou organisation d'atelier de formation de courte durée sur des thèmes en rapport avec les microprojets initiés) les actions de formation doivent jalonner le processus de développement des AGR. Ce qui contribue à renforcer à la fois les compétences techniques et les compétences générales (les habiletés liées au processus de gestion ainsi que les

compétences de la vie courante : éducation financière, droits fondamentaux de la personne) des migrants de retour engagés dans ce parcours. Les visites de terrain qui sont organisées en vue de donner aux bénéficiaires l'opportunité de rencontrer et d'échanger avec des entrepreneurs locaux – vus comme des modèles de réussite dans leurs communautés – en vue de s'enrichir de l'expérience de ces derniers participent également à l'amélioration du savoir-faire des migrants accompagnés.

**Par rapport au savoir-agir** : se frayer un chemin ou se faire une place dans un monde aussi incertain et aussi imprévisible que le marché du travail suppose – de la part de chaque individu – une capacité à mobiliser adéquatement son savoir-être et son savoir-faire afin de les mettre au service d'un projet personnel et professionnel. C'est ce que nous entendons par le terme savoir-agir. Cette dimension est bien prise en compte dans le cadre des activités génératrices de revenus dans lesquelles le projet DEFI engage les migrants de retour, à un certain moment de leur processus de « reconstruction » socio-professionnelle. Le processus de renforcement du savoir-agir des bénéficiaires combine à la fois des activités de formation (généralement sur l'entrepreneuriat et sur les méthodes et technique de recherche d'emploi), des outils de stimulation de l'esprit d'entreprendre (sensibilisation sur les opportunités entrepreneuriales des territoires d'intervention et visites de terrain) et de soutien à la création et au développement de microentreprises (accueil des migrants autoentrepreneurs dans des structures d'incubation : les pépinières d'entreprises mises en place par le projet).

En substance, les activités génératrices de revenus constituent un véritable trait d'union entre l'assistance à la réinsertion sociale des migrants de retour et le soutien à la réintégration professionnelle de ces derniers.

### **2.3. La ré-intégration professionnelle des migrants de retour**

La ré-intégration économique des migrants de retour fait référence au processus d'accompagnement de ces derniers vers l'insertion professionnelle. Dans cette démarche, deux situations peuvent se présenter : le soutien à la reprise d'une activité économique que le migrant exerçait avant son aventure migratoire (en tant que salarié ou en tant qu'autoentrepreneur) ou l'appui au démarrage d'une nouvelle carrière professionnelle pouvant se construire autour des Activités Génératrices de Revenus développées dans le deuxième stade de l'accompagnement du migrant (extension et transposition des micro-activités économiques en projet entrepreneurial). La stratégie d'accompagnement vers l'insertion socio-professionnelle - mise en place dans le cadre du projet (DEFI) - repose sur une démarche de coaching axé sur la fourniture d'un paquet intégré de services destinés à permettre à chaque bénéficiaire de découvrir sa vocation et – par la suite - de trouver son emploi (emploi salarié) ou de créer son emploi (entrepreneuriat). Le processus d'assistance à la réintégration économique des migrants de retour se fonde sur des entretiens (d'accueil, d'information, de conseil, d'orientation et de suivi), des processus d'information et de sensibilisation et des activités ponctuelles de formation et de préparation à l'emploi (visite de terrain, mise en position de stage, accueil en pépinière).

#### **2.3.1. L'accompagnement des migrants vers l'emploi : une démarche de coaching**

En ce sens qu'il repose sur des processus centrés sur le bénéficiaire ; le migrant qu'il convient d'accompagner dans la définition et la concrétisation de ses objectifs professionnels, le soutien à la réintégration économique se présente comme un coaching. A ce titre, l'accompagnement s'appuie sur un paquet d'outils de stimulation, de mise en situation et d'assistance permettant à chaque migrant de définir – sur la base de son profil personnel et

en fonction de ce qu'il perçoit comme étant l'option la meilleure par rapport à la kyrielle d'opportunités d'emploi que pourrait lui offrir son territoire - son projet personnel et professionnel et de se lancer dans son opérationnalisation. En substance, le coaching des migrants vers l'insertion socio-professionnelle se présente comme un cheminement structuré autour de trois grandes étapes.

**a. Une phase de stimulation et de soulèvement d'intérêts**

En tant que projet contribuant à promouvoir l'emploi des jeunes dans des territoires identifiés comme des zones de départ de candidats à la migration irrégulière, l'action DEFI déploie des interventions nécessairement traversées par une certaine volonté de convaincre ses bénéficiaires qu'il est bien possible de vivre dignement et de réussir dans leurs terroirs. Cette dimension du projet DEFI est assurée par l'entremise d'un important travail d'information et de sensibilisation. Utilisant divers canaux et des formats diversifiés (émissions radiophoniques, journée de l'entrepreneuriat, caravanes et mobilisations sociales menées au niveau des villages où se déroulent les actions d'assistance aux migrants de retour), l'information et la sensibilisation des bénéficiaires poursuivent l'ambition d'indiquer à ces derniers les chemins de la réussite socio-professionnelle. A cet effet, elles s'attachent à mettre à la disposition des publics cibles toute l'information pertinente quant à la structure et aux évolutions du marché de l'emploi : la mise en exergue des créneaux porteurs (c'est-à-dire les domaines ou secteurs de l'économie locale présentant suffisamment de capacité de création de valeur ajoutée), la diffusion des informations relatives aux opportunités d'entreprendre dans les territoires d'intervention (les structures de soutien à l'entrepreneuriat présentes dans chaque zone, les produits et services offerts, les publics visés et les modalités d'accès à ces opportunités). Première étape de l'accompagnement à l'insertion professionnelle des migrants de retour, le travail de stimulation et de soulèvement d'intérêts repose essentiellement sur des processus d'information collective et de sensibilisation orienté vers tous les bénéficiaires enrôlés.

**b. Une phase d'appui à la structuration des projets personnels et professionnels**

A la différence de la phase de stimulation ciblant tous les migrants bénéficiaires de l'accompagnement du projet DEFI (sans distinction de leurs choix et orientations en matière d'insertion professionnelle), l'appui à la structuration des projets personnels et professionnels correspond au moment de la personnalisation du coaching. En effet, s'inscrivant dans le prolongement de la première phase qui consistait à soulever chez les migrants de retour des envies de se consacrer à telle ou telle activité professionnelle, ce deuxième stade du parcours d'assistance à la ré-intégration professionnelle met l'accent sur la spécification de la perspective personnelle de chaque migrant. Dans cette lancée, le travail des animateurs du projet (les conseiller-emploi) reposera essentiellement sur une série d'entretiens centrés sur l'accueil, l'écoute, l'information, l'orientation, le conseil et le suivi des bénéficiaires. Partant du principe selon lequel « *le chemin se trace en marchant* » (c'est-à-dire que la perspective personnelle et professionnelle de chaque bénéficiaire se dessinera et se précisera à mesure que celui-ci progresse dans le parcours d'accompagnement), les entretiens – qui constituent le pivot du coaching des migrants de retour – seront multipliés et étalés dans le temps.

En complément des entretiens d'accueil, d'écoute de conseil, d'orientation et de suivi, l'appui à la structuration des projets personnels et professionnels des migrants de retour engagés dans un processus d'accompagnement à l'insertion professionnelle intègrera aussi des mises en situation qui se feront à travers quelques stages d'immersion (permettant la découverte du monde professionnel) et des visites de terrain. Ces dernières reposent sur le principe de la démonstration par l'exemple. En d'autres termes, en permettant des rencontres

d'échange entre des entrepreneurs locaux vus comme des modèles de réussite dans leurs communautés et certains migrants de retour, les visites de terrain apportent à ces derniers la preuve de la possibilité de construire leurs réussites socioprofessionnelles dans leurs terroirs. En plus, donnant aux bénéficiaires qui y participent l'opportunité de s'enrichir de l'expérience d'entrepreneurs locaux bien choisis, les visites de terrain – par les précieux échanges qu'elles occasionnent – ont vocation à faire émerger des vocations.

Au demeurant, il ne serait pas superflu de préciser à ce niveau que les projets personnels et professionnels dont il est question ici ne prennent pas nécessairement – et dans tous les cas – la forme d'un document écrit. En effet, seuls les candidats engagés dans l'auto-emploi (entrepreneuriat) auront des projets personnels correspondant à ce format : leur business plan par exemple. Par contre, pour les migrants de retour optant pour l'emploi salarié, le projet personnel pourrait se résumer au fait de se définir un objectif professionnel précis et de se représenter la démarche de mobilisation des ressources (exemple des formations) nécessaires à son atteinte.

### **c. Une phase d'assistance à la concrétisation des choix personnels**

L'assistance à la concrétisation des projets personnels et professionnels correspond au moment de la fourniture des appuis ciblés se présentant comme des intrants quant au processus de réalisation des choix professionnels définis à la phase précédente. A ce stade, les migrants de retour accompagnés bénéficieront de services et d'appuis déterminés par l'orientation professionnelle qu'ils auront choisie sur la base de leurs profils personnels et en fonction des expériences auxquelles ils ont participé au titre de l'accompagnement à la structuration de leurs projets personnels et professionnels. Les entretiens (d'accueil, d'écoute, de conseil, d'orientation et de suivi) caractéristiques de la phase précédente consistant à faciliter la spécification des options des bénéficiaires en matière d'insertion professionnelle doivent également se poursuivre durant cette étape avec comme cible tous les migrants bénéficiaires du coaching (qu'ils s'orientent vers l'emploi salarié ou qu'ils se projettent sur l'auto-emploi). Ils seront complétés par des actions de formation dont les contenus seront en lien avec les options et orientations professionnelles de chaque bénéficiaire.

Pour les migrants de retour optant pour l'emploi salarié, une fois le choix professionnel défini et stabilisé, la suite de l'accompagnement prendra la forme des recherches personnalisées (quête et diffusion ciblée d'information sur les offres locales d'emploi, processus de préparation individualisée au montage de CV et à la conduite à tenir lors d'éventuels entretiens de recrutement, etc.). Concernant les migrants de retour engagés dans la voie de la création d'entreprise, l'assistance à la concrétisation de leurs projets personnels et professionnels se résumera à l'accompagnement en vue de l'opérationnalisation de leurs plans d'affaire. Dans cette lancée, les dispositifs de soutien à la création et au développement de microentreprise (les pépinières d'entreprises qui seront mise en place par le projet DEFI) auront une belle partition à jouer. Ayant pour mission principale d'accompagner – dans le but d'en optimiser les chances de réussite - les processus de transformation d'une idée de projet en une entreprise performante et durable, les pépinières d'entreprises fourniront aux migrants autoentrepreneurs qu'elles auront à accueillir les services suivants : un hébergement et l'accès à une logistique de production permettant de tester grandeur-nature le processus de création et de développement de leurs entreprises ; le conseil, l'information et la formation ; l'intermédiation pour l'accès aux crédits et autres ressources productives ; l'appui dans la recherche de partenaires (potentiels clients et fournisseurs).

### **3. Conclusion**

En définitive, notons que l'accompagnement à la réinsertion sociale et à la ré-intégration professionnelle des migrants de retour renvoie au processus à travers lequel les hommes et les femmes qui reviennent d'une éprouvante aventure migratoire reçoivent les appuis et l'assistance leur permettant de s'affranchir de leur éventuelle détresse psychologique et de s'engager avec succès dans leur « reconstruction sociale et professionnelle ». Reposant sur une judicieuse combinaison d'actions relevant d'une démarche de réhabilitation sociale à base communautaire et des processus de coaching professionnel, l'appui au relèvement psychosocial et à l'insertion professionnelle des migrants de retour se structure autour de trois moments forts parfaitement articulés : l'accompagnement social personnalisé (visant à replacer le migrant de retour à sa bonne place dans l'ordre de la société et de sa famille), le développement d'activités économiques à caractère communautaire (ayant une fonction de rééducation et de préparation de ces derniers à la vie active) et le coaching vers l'emploi (qui se charge de donner à chaque bénéficiaire les outils lui permettant de définir et de se lancer dans la concrétisation de son projet personnel et professionnel).

L'accompagnement à la réinsertion sociale et à la réintégration économique de migrants en situation de retour volontaire emploie une méthode consistant à mettre le bénéficiaire au cœur du processus d'élaboration et de réalisation de son projet de vie. Il repose sur une démarche de coaching permettant à chaque bénéficiaire de trouver l'emploi qui correspond le mieux à ses ambitions et à ses capacités propres. Ce n'est qu'à cette condition que le bénéficiaire (le migrant de retour, dans ce cas précis) puisse envisager sérieusement de bâtir son avenir au sein de la collectivité qui se trouve être la sienne. L'enjeu de cette démarche de coaching tient au fait qu'il permet à chaque bénéficiaire de trouver l'emploi lui garantissant un plein épanouissement et l'opportunité de contribuer – de la plus belle des manières – au développement économique et social de sa communauté. N'est-ce pas précisément là que réside le véritable sens de tout accompagnement ?