

Guide de consultation rapide - contextes urbains

Les principes des programmes urbains

Pour les essais sur le terrain

Conseils pour les programmes de développement

Table des matières

L'Approche des programmes de développement de Vision Mondiale dans les contextes urbains...	3
Les défis et les opportunités que les contextes urbains représentent pour Vision Mondiale	4
Étapes que les Bureaux Nationaux doivent prendre en compte lorsqu'ils répondent aux problèmes de l'urbanisation	5
1. Le Bureau National doit inclure une stratégie urbaine dans sa stratégie générale	5
2. Des économies d'échelles dans les villes : une approche mise en œuvre aux niveaux local et national.....	6
3. Classer les communautés selon leur statut de migration et de mobilité.....	7
4. Les implications financières et le parrainage des enfants dans les zones urbaines	9
5. Structure et rôles du personnel dans les programmes urbains.....	11
Annexes.....	11

© Vision Mondiale Internationale 2011.

Tous droits réservés. La reproduction de tout ou partie de ce document sur un support quel qu'il soit, est formellement interdite sauf sous forme de brefs extraits dans le cadre de revues, sans autorisation préalable de l'éditeur.

Publié par le département du Ministère intégré pour le compte de Vision Mondiale Internationale

Public :	Le personnel de direction - le personnel des opérations et de soutien des Bureaux Régionaux et Nationaux et du Centre Global.
Objectif :	Mettre en exergue les principes des programmes urbains dans le but de guider les processus de planification nationale.

L'Approche des programmes de développement de Vision Mondiale dans les contextes urbains

La population mondiale s'urbanisant, la pauvreté se déplace, sort des campagnes pour entrer dans les villes. 90% de la croissance démographique des prochaines décennies va se produire dans les villes des pays en développement.¹ La croissance de l'urbanisation n'est pas seulement due à l'exode rural, elle est également causée par la croissance des petites villes et des villages et par la croissance démographique naturelle dans les villes. La rapidité de l'urbanisation est en partie la cause du nombre croissant de personnes vivant dans les bidonvilles, chiffres estimés aujourd'hui à 828 millions.²

La majorité des personnes habitant les villes des pays en développement est composée d'enfants et de jeunes. Même si la ville est synonyme de richesse, de progrès et d'innovation, elle abrite pauvreté, exclusion et inégalités extrêmes. Les enfants vivant dans de tels environnements urbains encourrent de nombreux risques ; nombre d'entre eux tentent de survivre dans des logements de fortune qui ne sont pas adaptés à l'habitation.³ Les taux de maladie, malnutrition et mortalité infantile sont très élevés dans les bidonvilles. Malgré le plus grand nombre d'écoles dans les zones urbaines, les barrières sociales et culturelles gênent souvent l'accès à une éducation de base pour les enfants provenant de communautés de bidonvilles.

La pauvreté urbaine présente quelques problématiques très particulières pour les programmes de Vision Mondiale (VM). La densité démographique et les pressions qu'elle produit sur l'accessibilité aux services et sur l'espace peuvent engendrer de réelles vulnérabilités pour les enfants urbains. Ces vulnérabilités sont exacerbées du fait que les pauvres urbains sont généralement exclus des systèmes gouvernementaux de planification et de prise de décision.

Les contextes urbains sont souvent caractérisés par diverses formes de structures communautaires et sociales, par une mobilité plus accrue et des changements plus rapides. Ces facteurs représentent de réels défis pour VM. Cependant, les contextes urbains offrent de nombreuses occasions pour améliorer le bien-être des enfants urbains. La possibilité de coordination, d'établir et de mobiliser des partenariats étant bien plus réelle, il est essentiel de veiller à ce que les approches et outils de partenariats sont adaptés au contexte urbain.

Ce *Guide de consultation rapide* souligne un nombre d'étapes clés que les Bureaux Nationaux sont invités à prendre en compte lorsqu'ils répondent aux problèmes de l'urbanisation et qu'ils appliquent l'Approche des programmes de développement de VM dans les contextes urbains.

¹ ONU-Habitat 2011, Rapport Annuel 2010, ONU-Habitat, Nairobi, Kenya, page 2.

² ONU, Rapport 2011 sur les OMD.

³ Bartlett, et al. *Cities for Children*, 1999, Earthscan, Londres.

Les défis et les opportunités que les contextes urbains représentent pour Vision Mondiale

Le tableau suivant présente certains des problèmes usuels qui affectent les programmes urbains et les défis et opportunités opérationnels qui en découlent pour VM.

Tableau I : défis et opportunités que les contextes urbains représentent pour Vision Mondiale

Programmes urbains : les difficultés	Défis et opportunités pour Vision Mondiale
Mobilité ; les citadins se déplacent très souvent ; ils peuvent vivre dans des campements informels ou illégaux et courent le risque d'en être chassés n'importe quand.	Le parrainage des enfants est plus adapté aux communautés stables et sédentaires ; les groupes de passage peuvent être mieux soutenus par d'autres sources de financement.
Manque d'informations et de données pertinentes ; les données sont difficiles à trouver à cause de la forte mobilité et le changement de campements pauvres de la ville.	Les diagnostics des programmes de VM dépendent beaucoup des données secondaires ; cependant, le personnel peut obtenir ces renseignements en discutant avec les acteurs de la société civile.
Diversité des communautés urbaines ; les citadins peuvent former des communautés sur la base d'intérêts, d'endroits, de cultures, de pratiques ou même de résistance qu'ils ont en commun.	Si une zone prioritaire du programme est composée de multiples communautés, il faudra mettre en œuvre diverses approches de programme.
Les bénéfices directs ne sont pas perçus comme étant "autonomisant" ; et pourtant il existe des groupes vulnérables urbains à la marge de la société qui requièrent une aide immédiate.	Veiller à ce que les besoins des vulnérables sont pris en charge et renforcer les capacités locales et renforcer plus de responsabilité de la part des acteurs clés de l'offre de service.
L'exclusion des pauvres de la gouvernance de la ville ; les plans municipaux et les calendriers de développement urbain impliquent rarement les pauvres.	VM doit continuer de soutenir et renforcer les capacités du plaidoyer local dans les zones urbaines des ADP (programmes de développement régional).
La complexité des acteurs ; les villes abritent une variété complexe d'organisations, d'institutions, d'entreprises et d'individus, formels comme non formels.	Les contextes urbains représentent un nombre croissant d'opportunités comme de risques dans la coordination avec les parties prenantes des niveaux différents et dans la sélection des partenaires.
Une approche basée sur les droits et une voix collective forte sont nécessaires ; afin d'avoir de l'influence.	L'engagement de VM envers les partenariats locaux donne aux programmes l'occasion de travailler au sein de coalitions plus axées sur les droits.
Des communautés urbaines fragmentées et contestées ; les pauvres urbains peuvent ne pas toujours être d'accord de travailler les uns avec les autres et peuvent ne pas partager la même vision.	Le personnel des programmes nécessite des compétences précises, y compris la négociation. Il doit être capable de dialoguer avec les "détracteurs" de la communauté (ex : gangs des rues), ainsi qu'avec les "unificateurs."
Des communautés urbaines changeantes et fluides.	Les systèmes de redevabilité de VM encouragent une approche structurée et planifiée de la gestion des projets. Les contextes urbains nécessitent une application fréquente des principes de la recherche-action, de la réflexion et de la réévaluation. La planification doit pouvoir s'adapter et répondre aux changements du contexte local.

Étapes que les Bureaux Nationaux doivent prendre en compte lorsqu'ils répondent aux problèmes de l'urbanisation

On recommande aux BN de suivre les cinq étapes suivantes lorsqu'ils mettent en œuvre l'Approche des programmes de développement de VM dans les contextes urbains afin d'assurer la durabilité de l'impact du programme et de son efficacité :

I. Le Bureau National doit inclure une stratégie urbaine dans sa stratégie générale

Les "paramètres de base des programmes" (mentionnés dans le Manuel des programmes de développement), comportent sept éléments interdépendants nécessaires à la mise en œuvre de l'Approche des programmes de développement de VM. Chacun de ces paramètres doit être défini en fonction d'un contexte urbain dynamique, complexe et volatile. Chaque Bureau National devra spécifier ses zones géographiques, ses populations cibles, la durée de vie de ses projets, ses ressources, la gouvernance, son système de redevabilité et ses plans de gestion des catastrophes. Ces éléments seront indiqués pour répondre à la question des chiffres en matière de démographie nationale, de densité et de taille du pays.

La stratégie urbaine du Bureau National doit veiller à ce que les ressources sont allouées aux problèmes et secteurs correspondant à sa stratégie générale et à ses capacités, et veiller à combler les lacunes du pays.

Pour une liste de ressources et de processus liés au développement d'une stratégie urbaine, veuillez consulter le Réseau d'apprentissage urbain sur wvcentral : <https://www.wvcentral.org/cop/pe/urban>

Tableau 2. Portée de la stratégie urbaine du Bureau National

Niveau d'engagement	Zones potentielles d'activité	Partenaires potentiels	Matériel de support
Bidonville ou campement local	<ul style="list-style-type: none"> – Activités centrées sur l'enfant – Besoins des ménages – Parrainage des enfants dans les familles sédentaires 	<ul style="list-style-type: none"> – Membres de la communauté – OCB – Prestataires de services locaux – Entreprises locales 	<ul style="list-style-type: none"> – Documents de conception des programmes de VM, plans des OCB, contrats ou accords avec les fournisseurs de service
Municipalité ou district	<ul style="list-style-type: none"> – Contribution aux plans de développement local – Ressources combinées et activités avec les ONG locales 	<ul style="list-style-type: none"> – Responsables municipaux – Responsables locaux – Entreprises privées – ONG locales 	<ul style="list-style-type: none"> – Conception des programmes de VM – Plans de développement municipal/du district, plans d'activités, plans ou stratégies des ONG

<p>Ville ou zone métropolitaine</p> <ul style="list-style-type: none"> – Amélioration des systèmes et services de la ville – Cadre réglementaire en faveur des pauvres – Aménagement du territoire et pratiques de zonage équitables – Coalitions d'ONG et de réseaux de plaidoyer 	<ul style="list-style-type: none"> – Bureau du Maire – Autorités développementales – Prestataires des services collectifs et de la ville – Agences de planification – Acteurs de la société civile – Institutions de recherche – Organes multilatéraux 	<ul style="list-style-type: none"> – Stratégie urbaine de VM, plans de développement des villes, contrats ou accords avec les fournisseurs de service, documents de la société civile (ex : matériel ou publications des campagnes) et matériel de recherche
<p>Pays</p> <ul style="list-style-type: none"> – Accès aux systèmes juridiques – Renforcement des réseaux et coalitions de plaidoyer des ONGI – Développement économique en faveur des pauvres 	<ul style="list-style-type: none"> – Gouvernement et ministères nationaux – Conseils d'entreprise – ONG internationales – Institutions juridiques – Organes multilatéraux 	<ul style="list-style-type: none"> – Stratégie nationale de VM plans gouvernementaux nationaux, décrets et lois, engagements constitutionnels, etc.

Le Tableau 2 n'implique pas que c'est l'objectif du personnel et des programmes de Vision Mondiale d'aborder **toutes** les domaines d'activité possibles et de travailler avec **tous** les partenaires. Il illustre simplement comment les actions aux niveaux de la localité, de la municipalité, de la ville et du pays peuvent être combinées pour donner aux programmes un plus grand impact et une plus grande envergure.

2. Des économies d'échelles dans les villes : une approche mise en œuvre aux niveaux local et national

Définir les zones cibles dans la ville dans le but d'optimiser l'influence des politiques

Une ville c'est une grande zone géographique densément peuplée par des groupes qui continuent de croître. Afin d'avoir quelque influence que ce soit dans une ville, les programmes de VM doivent avoir un poids et un impact. Comme l'explique le Manuel, les programmes de développement de VM doivent envisager de façon systémique les facteurs qui compromettent le bien-être de l'enfant et ses droits.

Les Bureaux Nationaux sont invités à établir plusieurs programmes dans une même municipalité (dans le but d'effectuer une économie d'échelle) afin d'établir une base solide pour le plaidoyer et l'influence aux niveaux **municipal** et **national**. Tandis que les programmes doivent cibler

Boîte 1. Étude de cas : projet urbain pilote en Indonésie (voir Annexe 2)

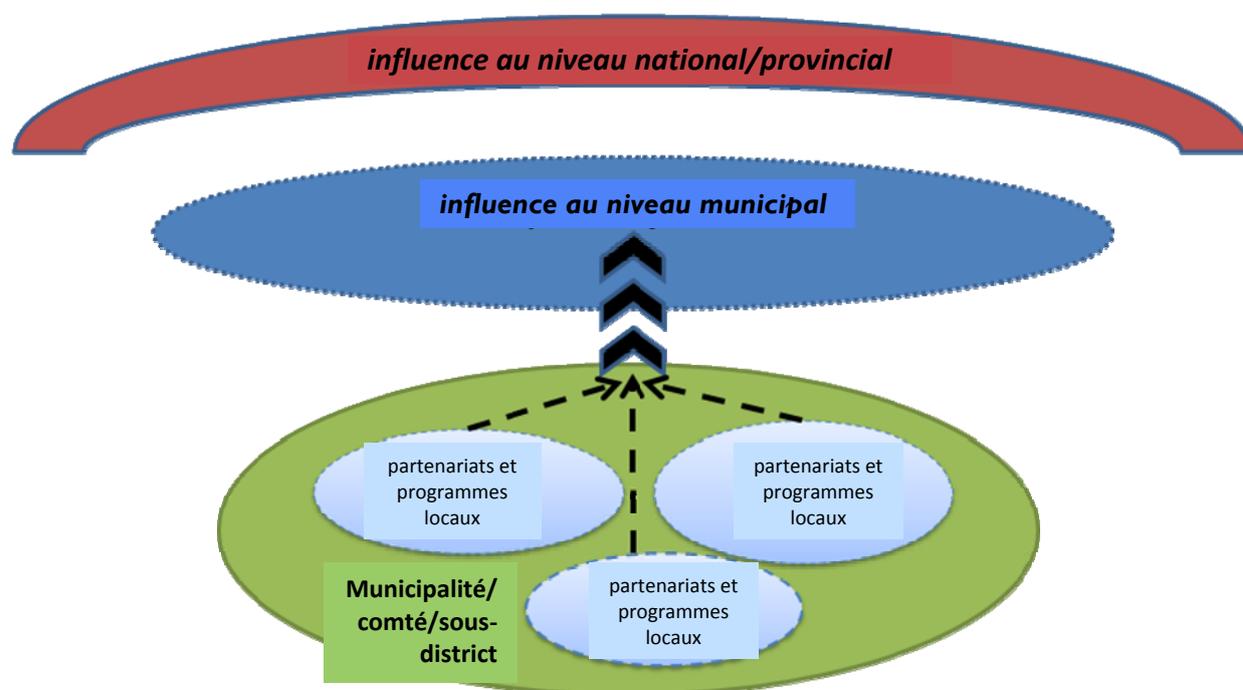
Une approche combinée au niveau local et national a été mise en œuvre par l'un des projets urbain pilote en Indonésie. Le projet a débuté par un dialogue avec divers groupes situés dans la ville de Surabaya, dans un des sous-districts ciblés que le gouvernement avait identifié.

Les premières discussions avec les autorités municipales, en amont du diagnostic, ont aidé Vision Mondiale à comprendre le plan de la municipalité pour son avenir. Dès le début du diagnostic, l'équipe a contribué à la mise en place d'un Groupe de travail urbain pour la ville de Surabaya. De cette manière, le diagnostic a pu atteindre un plus grand public a pu intégrer les conseils et opinions de nombreuses parties prenantes importantes. Le GTU a été en mesure de soutenir le projet en acquérant une meilleure compréhension des problématiques urbaines du pays et en ayant accès aux communautés. Ces deux éléments ont été particulièrement utiles lors des discussions avec les ménages ; la confiance qui a pu être établie a permis aux membres de la communauté de parler librement aux personnes effectuant les entretiens.

prioritairement les communautés locales, il est évident que l'impact de plusieurs programmes au niveau local peut influencer le changement des politiques au niveau national.

L'objectif de cette approche 'd'économies d'échelle' est de permettre un investissement simultané dans plusieurs ADP d'une municipalité, institution ou d'un sous-district, afin d'aider à construire et maintenir un environnement positif pour les enfants de la zone. Une fois que les responsables et les groupes locaux ont pris le relais dans la lutte contre les problèmes de la zone concernée, VM a la possibilité d'y réduire ses activités et de se focaliser sur une zone voisine qui a besoin d'aide et dont le niveau de pauvreté urbaine est très concentré. Cette convergence des ressources permet de créer un impact durable au niveau national étant donné que les programmes renforcent les systèmes et structures de gouvernance locale. Cette approche de ciblage et de combinaison des ressources est l'occasion, en termes d'opérations et de stratégies, pour les Bureaux Nationaux et de Soutien de travailler ensemble pour contribuer à un changement et un impact durable.

Schéma I. Niveaux d'engagement urbain



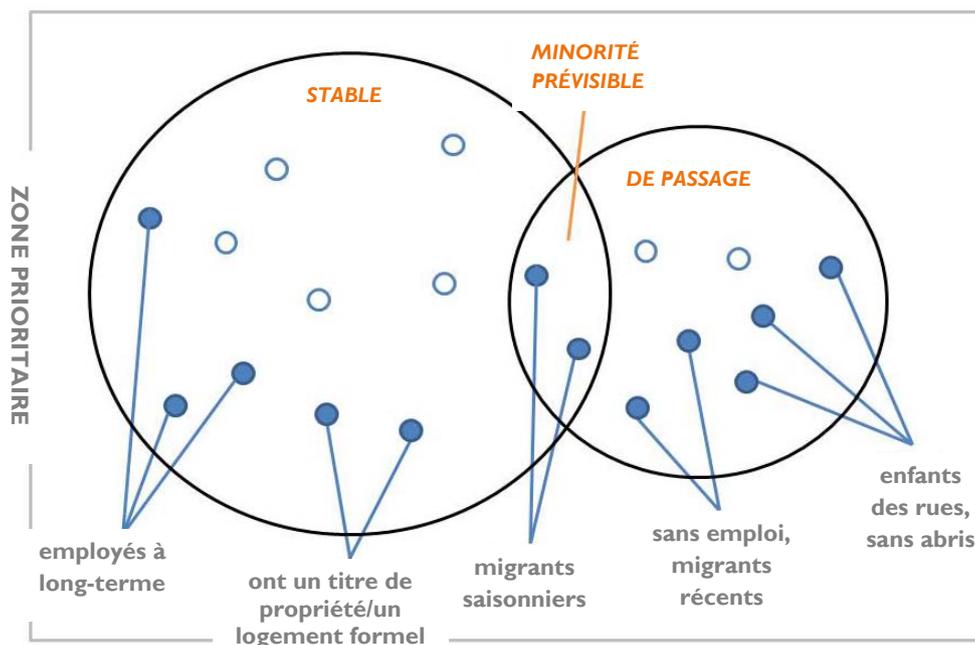
3. Classer les communautés selon leur statut de migration et de mobilité

Nombreux sont les pauvres urbains qui sont très mobiles - sur le plan physique (migration saisonnière ou relocalisation fréquente au sein d'une même ville) comme sur le plan économique (évolution vers le haut ou vers le bas sur l'échelle de pauvreté). Dans n'importe quel bidonville ou campement urbain, les individus et les familles peuvent être classés selon leur statut de migration et de mobilité probable. Certains seront **stables**, d'autres **de passage** et parmi ces deux groupes se trouveront des sous-groupes de **minorité prévisibles**. Ces catégories d'individus sont susceptibles d'être éparpillés dans une zone urbaine plutôt que d'être regroupés dans un même endroit.

Tableau 3. Des populations urbaines stables, de passage et des minorités prévisibles

Catégorie	Description	Paramètres du programme
Stable	<ul style="list-style-type: none"> – Vivent dans la zone depuis de nombreuses années ou depuis plusieurs générations – Peu susceptibles de bouger (pour des besoins de parrainage d'enfants, moins de 5 % de migration) – Emploi à long terme et/ou régulier – Connexions sociales/communautaires établies – Plus grand degré de contrôle ou d'autonomie sur les circonstances personnelles. 	<ul style="list-style-type: none"> – Des familles convenant mieux au parrainage d'enfants – Accent mis sur les enfants et les jeunes - car ces derniers fourniront un noyau stable pour les opportunités de programmation et de parrainage.
De passage	<ul style="list-style-type: none"> – Déplacement humain significatif (pour des besoins de parrainage d'enfants, plus de 5 % de migration) – Situations économiques ou familiales imprévisibles – Très peu ou pas de contrôle sur les circonstances – Sans-abris ou squatters, orphelins, enfants des rues – Migrants récents sans connaissance de la langue locale ni connexions sociales – Sans emploi. 	<ul style="list-style-type: none"> – Instabilité élevée – Les aspirations à plus long terme pour le bien-être des enfants sont supplantées par les besoins à plus court terme – Besoins immédiats fondamentaux tels que nourriture, abri et protection – À risque et hautement vulnérables.
Minorité prévisible	<ul style="list-style-type: none"> – Un certain degré de sécurité économique et de contrôle sur la situation familiale – Des déplacements ou une migration saisonnière (prévisible) – En location ou logement à court terme – Emploi temporaire ou à court terme. 	<ul style="list-style-type: none"> – Stabilité à court et moyen terme – Potentiel pour le parrainage avec une gestion des risques appropriée – Lien avec les zones rurales.

Schéma 2. Les groupes stables et de passage dans les contextes urbains



En classant les populations urbaines dans les groupes "stable", "de passage" et "minorité prévisible", cela permet au personnel local des programmes urbains de :

- travailler avec les partenaires pour concevoir des programmes qui atteignent les plus vulnérables et
- déterminer si le parrainage des enfants est un objectif réaliste et durable dans la zone sélectionnée.

4. Les implications financières et le parrainage des enfants dans les zones urbaines⁴

Même si un mélange d'approches de programmation est conseillé pour pouvoir atteindre les différents groupes dans un même programme, le parrainage des enfants reste possible. Au sein d'un bidonville ou d'un campement urbain, le personnel local peut identifier les familles "stables" qui répondent aux critères du parrainage. Les enfants parrainés et leurs familles sont alors placés au cœur du programme et les activités visant "les plus vulnérables" (qui seront certainement "de passage") sont rattachées aux fonds alloués à ce "cœur". Lorsqu'une intervention plus poussée est nécessaire pour aider les groupes de passage, ces activités peuvent alors bénéficier de financements supplémentaires provenant d'autres sources.

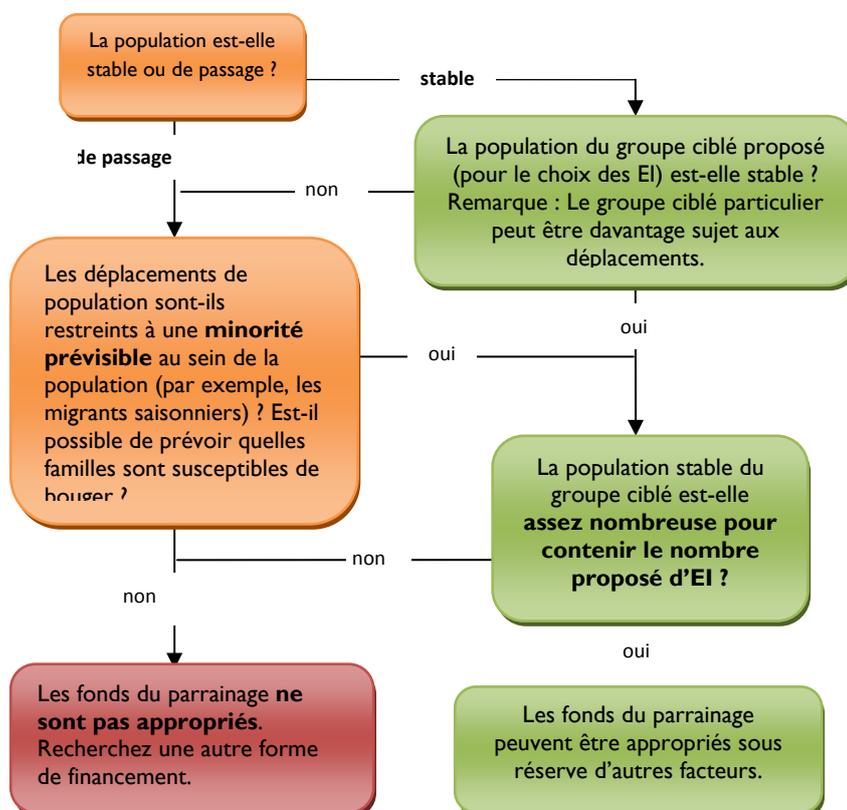
Lorsque le parrainage des enfants n'est pas une possibilité dans une zone urbaine en raison d'une mobilité trop accrue, il faut alors prendre en considération d'autres options de financement. Le diagramme suivant (Schéma 3) aidera le personnel à décider si oui ou non le parrainage est une possibilité (outil à utiliser avec l'Outil de faisabilité du parrainage et de gestion des risques).

⁴ Merci de consulter l'Outil de faisabilité du parrainage et de gestion des risques qui présente les critères communautaires exigés pour le parrainage.

Dans les zones urbaines où les déplacements et les changements sont élevés, il sera difficile de mettre en place des projets de développement sur le long-terme. Dans ces zones, il est recommandé d'utiliser des financements **hyper flexibles**, notamment en ce qui concerne :

- **Les délais** – les projets devront peut-être inclure une combinaison d'activités programmées de manière mensuelle, semi-annuelle et annuelle. Les plans seront révisés et mis à jour régulièrement. Par conséquent, cela pourra donner lieu à d'éventuels changements dans les budgets sur plusieurs années. Lorsque cela est approprié, les budgets des projets devront être faits sur une durée plus courte afin de permettre une mise à jour régulière en fonction des besoins du projet.
- **La mise en application** – les fonds devront peut-être être utilisés pour une variété de besoins y compris les bénéficiaires et le soutien directs aux membres de la communauté, le renforcement des capacités, le recrutement de personnel temporaire ou de consultants, la recherche, la collecte de données, etc.
- **La répartition** – les projets à court terme dans les milieux urbains devront peut-être exiger qu'une petite partie du budget soit allouée à des activités non programmées afin de répondre aux opportunités émergentes et soutenir le développement de partenariats. Dans cet objectif, les Bureaux de Soutien doivent mettre des fonds de côté et il est important que le service financier des Bureaux Nationaux comprenne les raisons de ce mode de répartition du financement.

Schéma 3. Diagramme des flux pour choisir les enfants inscrits (EI) dans les milieux urbains



5. Structure et rôles du personnel dans les programmes urbains

Le travail en milieu urbain nécessitant des compétences et des connaissances spécialisées, les ressources pour le Développement intégré des compétences (DIC) et le Cadre des compétences fondamentales urbaines (*Urban Core Competency Framework*)⁵ doivent être utilisés par les bureaux de VM lors de la prise de décisions concernant les ressources humaines à intégrer dans les programmes urbains.

Selon l'orientation donnée par VM à certains programmes urbains ou stratégies urbaines spécifiques, certaines compétences seront plus valorisées que d'autres. Le tableau suivant synthétise les compétences fondamentales essentielles à la réussite des programmes urbains.

Tableau 4. Les compétences fondamentales du personnel urbain

Compétences du personnel urbain	Description de la compétence	Sa logique
Micro et macro influence	La capacité à comprendre le contexte citadin en constante évolution et à comprendre comment l'action locale peut être affectée par les systèmes, structures et changements urbains. Avoir de l'expérience dans le dialogue au niveau national.	Les environnements urbains sont politisés et les systèmes et structures fortement interdépendants.
Ingéniosité politique	La capacité à reconnaître les motivations, objectifs et comportements des divers acteurs politiques afin d'intervenir efficacement ; leur permettant de plaider et de dialoguer auprès de et avec les acteurs politiques.	Les environnements urbains sont souvent des centres dynamiques pour les relations de pouvoir et la politique. Les questions du bien-être de l'enfant dans les contextes urbains sont souvent influencées par l'environnement politique.
Flexibilité dans la gestion et dans l'approche de développement	La capacité à s'adapter rapidement et à réagir en face de nouvelles informations ou de circonstances changeantes ; savoir intégrer de nouvelles approches en termes de programme et de gestion.	La nature variée et dynamique de l'environnement urbain oblige le programme de VM de s'adapter et de répondre aux changements fréquents.
Recherche et gestion des connaissances	La capacité à trouver des informations pertinentes, à identifier les tendances clés et à comprendre leur incidence sur le programme ; capacité à documenter, traiter et échanger les informations.	La complexité des problématiques urbaines et la fréquence des changements se produisant dans tout environnement urbain.

Annexes

1. Cadre des compétences fondamentales urbaines (*Urban Core Competencies Framework*)
2. Directives pour la sélection des sites
3. Outil d'évaluation des risques urbains
4. Outil d'auto-évaluation de la compatibilité (*Readiness Self-Assessment Tool*)

⁵ See appendices for full document