



Recueil De La Série Insight  
**Accès à La Terre  
et Réinstallation**

<b>Table des matières</b>	<b>Page</b>
Chapitre 1: Description générale	1
Chapitre 2: Planification & préparation du projet	5
Chapitre 3: Engagement des parties prenantes externes	10
Chapitre 4: Engagement des parties prenantes internes	17
Chapitre 5: Patrimoine culturel, cimetières et tombes	14
Chapitre 6: Collecte et analyse des données de référence	21
Chapitre 7: Minimisation les déplacements	26
Chapitre 8: Planification de la réinstallation physique	31
Chapitre 9: Planification du rétablissement des moyens de subsistance	37
Chapitre 10: Réinstallation menée par les gouvernements et leurs partenaires	42
Chapitre 11: Le processus de négociation	47
Chapitre 12: Éligibilité et droits	51
Chapitre 13: Mise en œuvre de la réinstallation physique	55
Chapitre 14: Mise en œuvre du rétablissement des moyens de subsistance	60
Chapitre 15: Partage des bénéfices et investissement communautaire	64
Chapitre 16: Gestion du territoire	68
Chapitre 17: Signature, déménagement et suivi	73
Chapitre 18: Suivi et évaluation	78
Chapitre 19: Le business case permettant d'obtenir une licence sociale d'opérer	81

# Chapitre 1: Description générale



COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION

## Contexte

Ce compendium regroupe une série de 19 articles développés par Steyn Reddy Associates (SRA) pour aider les projets à franchir avec succès les étapes clés du processus d'accès aux terres et de réinstallation, depuis l'évaluation et la planification du projet jusqu'aux négociations et à la mise en œuvre (réinstallation physique, restauration des moyens de subsistance et déménagements) et au suivi et à l'évaluation. Ce document peut être téléchargé gratuitement à l'adresse [www.steynreddy.com](http://www.steynreddy.com), tout comme les autres documents de référence de la SRA.

## Description générale

De nombreux projets, qu'il s'agisse de projets de ressources naturelles ou de grands projets d'infrastructure, d'agro-industrie ou de protection de l'environnement, peuvent avoir un impact considérable sur les communautés locales, essentiellement en raison de la nécessité d'acquérir ou de protéger de grandes superficies de terres.

L'accès aux terres et la réinstallation des populations ont pour but de gérer ces processus difficiles afin de minimiser les impacts sur les communautés, d'atténuer tout impact négatif et, dans l'idéal, d'offrir aux communautés de meilleures conditions de vie grâce à une réinstallation appropriée, au rétablissement des moyens de subsistance et aux initiatives connexes.

Le résultat idéal devrait être des gains mutuels pour les communautés, les promoteurs de projets et les gouvernements. Cependant, une telle tâche peut être intimidante et souvent les promoteurs de projets soit ne savent pas par où commencer ni comment gérer le processus. Ils peuvent aussi sous-estimer les impacts et les risques liés à la réinstallation.

Il y a souvent un manque de réalisme quant à l'effort, au temps et au coût pour entreprendre la réinstallation dans des conditions appropriées.

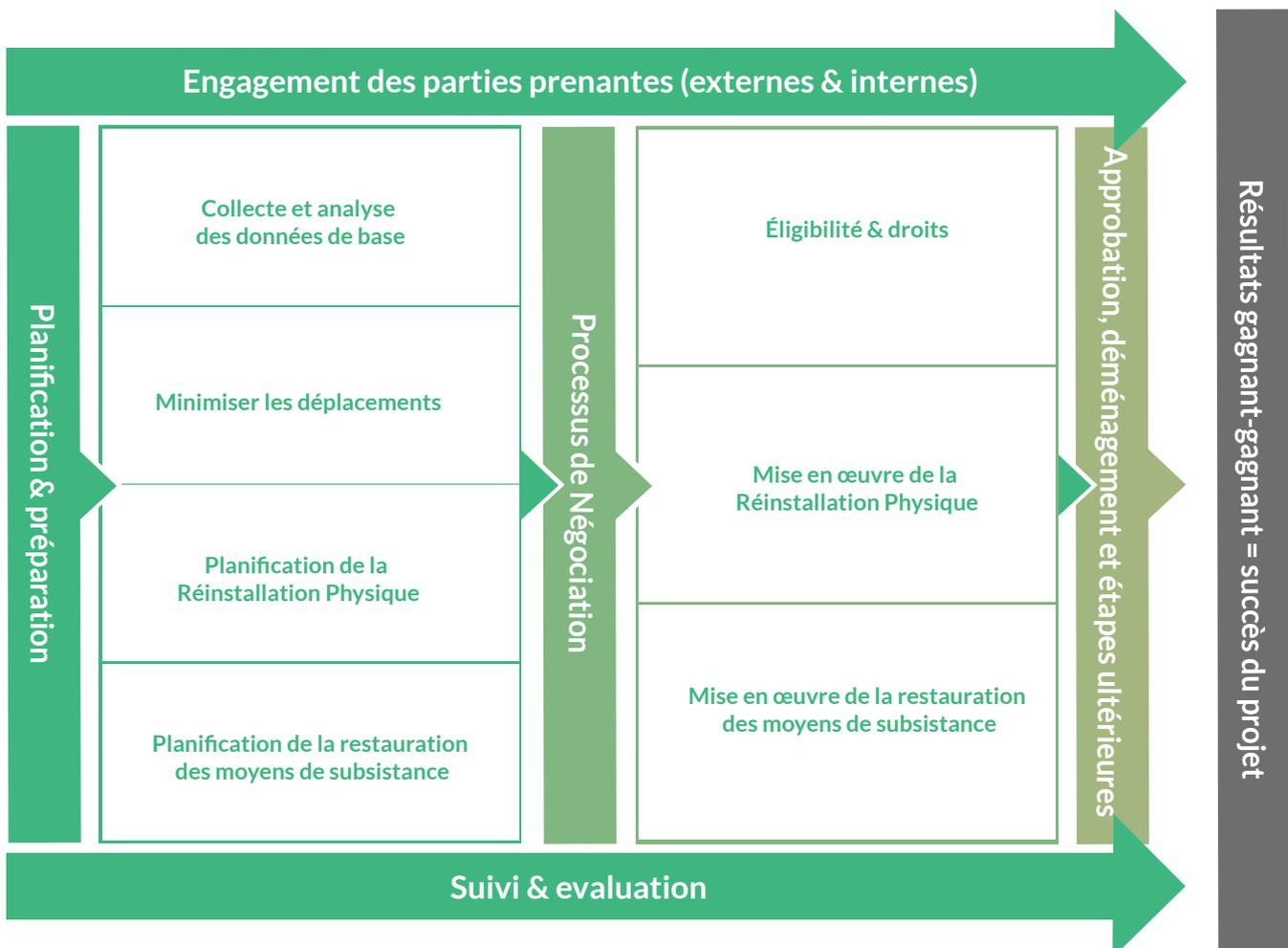
De nombreux projets ont connu des protestations de la part des communautés, des retards importants ou n'ont pas été achevés, en raison d'approches mal planifiées ou mal mises en œuvre. Les effets sont alors dévastateurs pour les communautés, les coûts des projets peuvent exploser, et la réputation des entreprises peut être entachée.

Lorsque la réinstallation est inévitable, elle doit être soigneusement et systématiquement planifiée dès le début du projet, et mise en œuvre avec la participation éclairée et active des personnes déplacées et autres parties prenantes.

Dans cette série sur le cadrage de l'accès aux terres et de la réinstallation, SRA vise à démystifier le processus de réinstallation.

Au cours des prochains mois, cette série d'articles abordera les principaux aspects du processus d'accès à la terre et de réinstallation :

- Planification et préparation du projet
- Engagement des parties prenantes externes
- Engagement des parties prenantes internes
- Collecte et analyse des données de base
- Minimiser les déplacements
- Planification de la réinstallation physique
- Planification de la restauration des moyens de subsistance
- Processus de négociation
- Éligibilité & droits
- Mise en œuvre de la réinstallation physique
- Mise en œuvre de la restauration des moyens de subsistance
- Approbation, déménagement et étapes ultérieures
- Suivi & evaluation



Nous passerons également en revue des sujets importants tels que :

- Patrimoine culturel, cimetières et tombes
- Réinstallation gouvernementale
- Partage des bénéfices et investissement communautaire
- Gestion du territoire
- Élaboration d'un business plan pour gérer et financer efficacement la réinstallation

Chaque article permettra de :

- Discuter des points clés sur le sujet désigné
- Décrire les principales mesures à prendre
- Prendre en compte les éléments clés à garder à l'esprit

Si vous avez des questions ou des commentaires sur ce recueil ou sur tout autre sujet lié à l'accès à la terre et à la réinstallation, veuillez nous envoyer un courriel à l'adresse suivante : [info@steynreddy.com](mailto:info@steynreddy.com).

Visitez le site [www.steynreddy.com](http://www.steynreddy.com) pour en savoir plus sur SRA et accéder à notre leadership éclairé.

Suivez SRA sur [LinkedIn](#) pour vous tenir au courant de nos dernières réflexions et autres nouvelles.

## **Chapitre 2: Planification & préparation du projet**



**COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION**

## Planification & préparation du projet

Il n'est pas possible d'appliquer une procédure "passe partout" à chaque projet d'accès à la terre et de réinstallation. Cependant, il existe des processus de mise en œuvre élémentaires qui devraient être utilisés quel que soit le lieu et le type du projet.

Vous devez commencer à planifier votre projet le plus tôt possible afin de vous donner suffisamment de temps pour développer les processus en profondeur. Les études préparatoires et de faisabilité doivent établir le niveau de planification nécessaire à votre projet.



Gardez toujours à l'esprit qu'il n'y a pas de solution miracle ni de raccourci. Le processus de planification de la réinstallation doit comprendre les étapes et éléments clés suivants (beaucoup se dérouleront de manière répétitive et séquentielle) :

## Évaluation

- Bien comprendre le type, la nature et l'étendue de la relocalisation est essentiel car cela permet de déterminer le type de planification nécessaire et son étendue.
- La relocalisation portera-t-elle sur l'ensemble des besoins de la vie entière du projet ou sur une phase uniquement
- Évaluez les impacts des projets de déplacements, les risques ainsi que les opportunités.

## Évitement

- Autant que possible Évitez voire Minimisez les déplacements mais cela en analysant les besoins et impacts pour l'ensemble de la vie de votre projet.
- Pour atteindre cet objectif, une interaction étroite avec les autres acteurs du projet ainsi que l'utilisation d'images satellites et de cartes thématiques seront nécessaires et ceci en évaluant les différents scénarios.

## Etude de la législation

- Effectuez une analyse des écarts entre les lois nationales applicables et les normes internationales.
- Utilisez l'analyse des écarts comme base pour élaborer le cadre réglementaire de votre projet.

## Analyse préalable

- Avant de commencer la planification, analysez les enseignements tirés d'autres projets au travers d'une étude comparative des références.
- Révissez et comprenez les bonnes pratiques et les enseignements tirés des phases précédentes de votre projet.

## Cadre règlementaire

- Aucun plan de réinstallation ne devrait être entrepris sans avoir préalablement défini des objectifs généraux et des principes directeurs explicites.
- La préparation préalable d'un cadre politique et opérationnel global guidera les activités de la planification : Cadre Politique d'Accès à la Terre & de Réinstallation (s'il y doit y avoir déplacement physique et économique) ou Cadre de Restauration des Moyens de Subsistance (si déplacement économique seulement).

### Équipe du projet

- Mettez en place une équipe intégrée de réinstallation dirigée par un chef de projet expérimenté.
- Équilibrez les forces entre expertises nationales et expatriées.
- L'équipe doit être prioritairement basée sur le site (bien que cela puisse varier en fonction du projet) et située à proximité ou au sein des autres équipes clés qui participent au projet.
- Assurez-vous que les responsabilités et les rôles soient clairs et définissez un organigramme officiel
- Pensez que l'équipe de réinstallation a des prérogatives qui dépassent celles du personnel interne du projet. Elle devra interagir avec des parties prenantes externes tels que les communautés impactées, le gouvernement et d'autres acteurs qui ont un rôle essentiel à jouer.

### Paramètres clés

- Élaborez un ensemble d'hypothèses et de paramètres stratégiques clés pour guider la planification détaillée.

### Scénarios

- Utilisez une technique de planification par scénario pour, par exemple, développer différentes stratégies d'accès à la terre et d'occupation des sols, différents calendriers, différentes estimations des coûts, et pour planifier des activités spécifiques comme les négociations.

### Plan de travail

- Préparez un plan de travail et un calendrier réalistes dès le début de l'évaluation et de la planification du projet en le mettant à jour autant que nécessaire.
- Intégrez le calendrier d'accès à la terre et de réinstallation dans le calendrier global du projet.
- Élaborez différents scénarios : le scénario type, le meilleur scénario mais aussi le pire scénario.

## Plan de gestion

- Un plan de gestion doit être élaboré dès le début du cycle global d'évaluation et de planification du projet (avec des mises à jour en cours de développement).
- Élaborez un Plan d'Action de Réinstallation (PAR) en cas de déplacement physique et économique.
- Développez un Plan de Restauration des Moyens de Subsistance (PRMS) si seuls des déplacements économiques sont envisagés.

## Budget

- Les projets sous-estiment généralement le coût de l'accès à la terre et celui de la réinstallation (sciemment ou inconsciemment).
- Préparez des estimations budgétaires réalistes ainsi que les flux de trésorerie dès les premières étapes du projet.
- Élaborez différents scénarios : le scénario type, le meilleur et le pire.
- Veillez à ce que les engagements de votre plan de gestion soient entièrement prévus dans votre budget et évitez les solutions trop coûteuses.
- Tenir compte des coûts cachés lors de la prise de décision notamment pour des retards éventuels dans le projet.

## Participation

- Assurez une implication préalable et appropriée des parties prenantes internes et externes.
- Il est essentiel de se rappeler que les communautés touchées doivent être impliquées dans la planification de la réinstallation pour que celle-ci soit couronnée de succès.
- Assurez-vous que les parties prenantes internes comprennent la rentabilité du programme de réinstallation afin de la mener à bien.

## Système de gestion de l'information

- Veillez à mettre en place dès le début du projet un système de gestion de l'information (électronique et sur papier). Il devra être établi dans la perspective de viabilité du projet. Il devra s'inscrire dans le cadre plus large du système de gestion de l'information sociale et du système de gestion de l'information du projet global. Veillez à ce qu'il soit un outil pour aider à entreprendre, à surveiller et à examiner toutes les phases du processus d'accès à la terre et de réinstallation.

# Chapitre 3: Engagement des parties prenantes externes

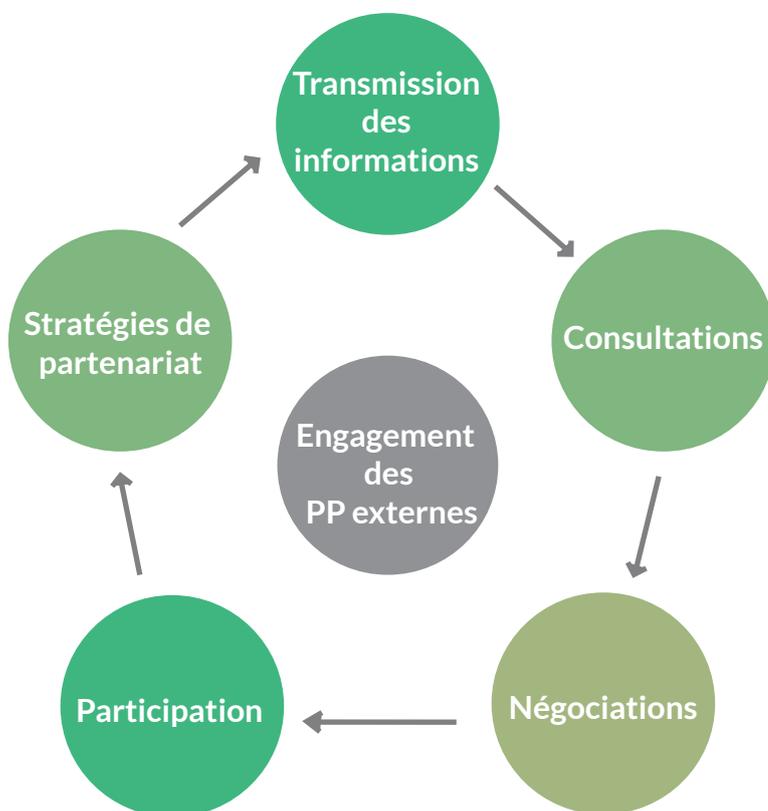


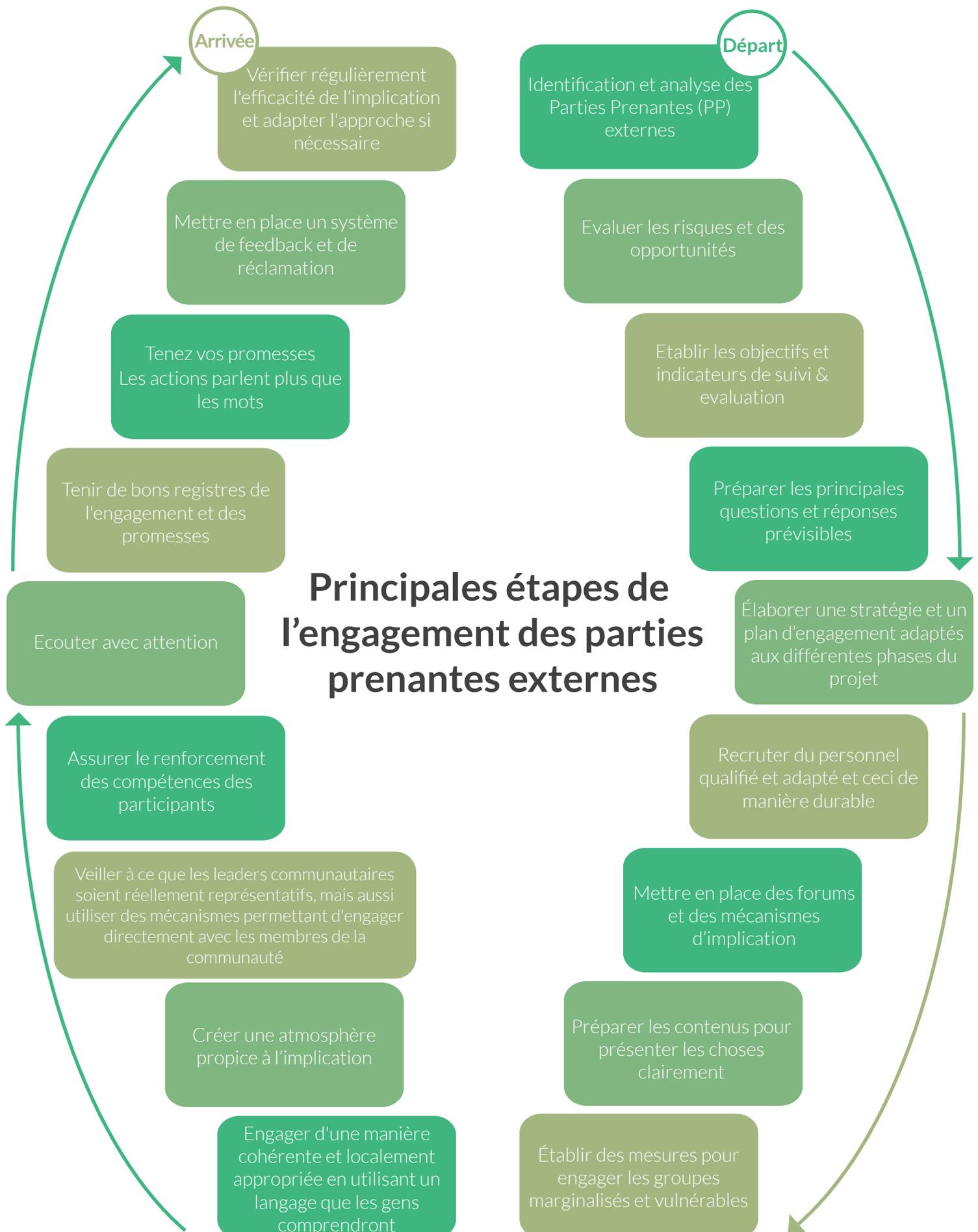
**COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION**

## Engagement des parties prenantes externes

Il est essentiel de se rappeler que les communautés impactées par l'accès à la terre et la réinstallation doivent être activement impliquées dans l'évaluation, la planification, la mise en œuvre et le suivi & évaluation pour que le projet soit un succès.

Composantes essentielles de l'implication des Intervenants externes :





## Aspects à ne jamais perdre de vue :

Peu importe la qualité et les performances de votre réinstallation, soyez préparés à recevoir une attention défavorable.

Les employés du projet sont des acteurs "internes et externes" essentiels.

La Perception est la Réalité : si vous ne communiquez pas, les gens vont créer leur propre réalité.

# Chapitre 4: Engagement des parties prenantes internes



**COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION**

## Engagement des parties prenantes internes

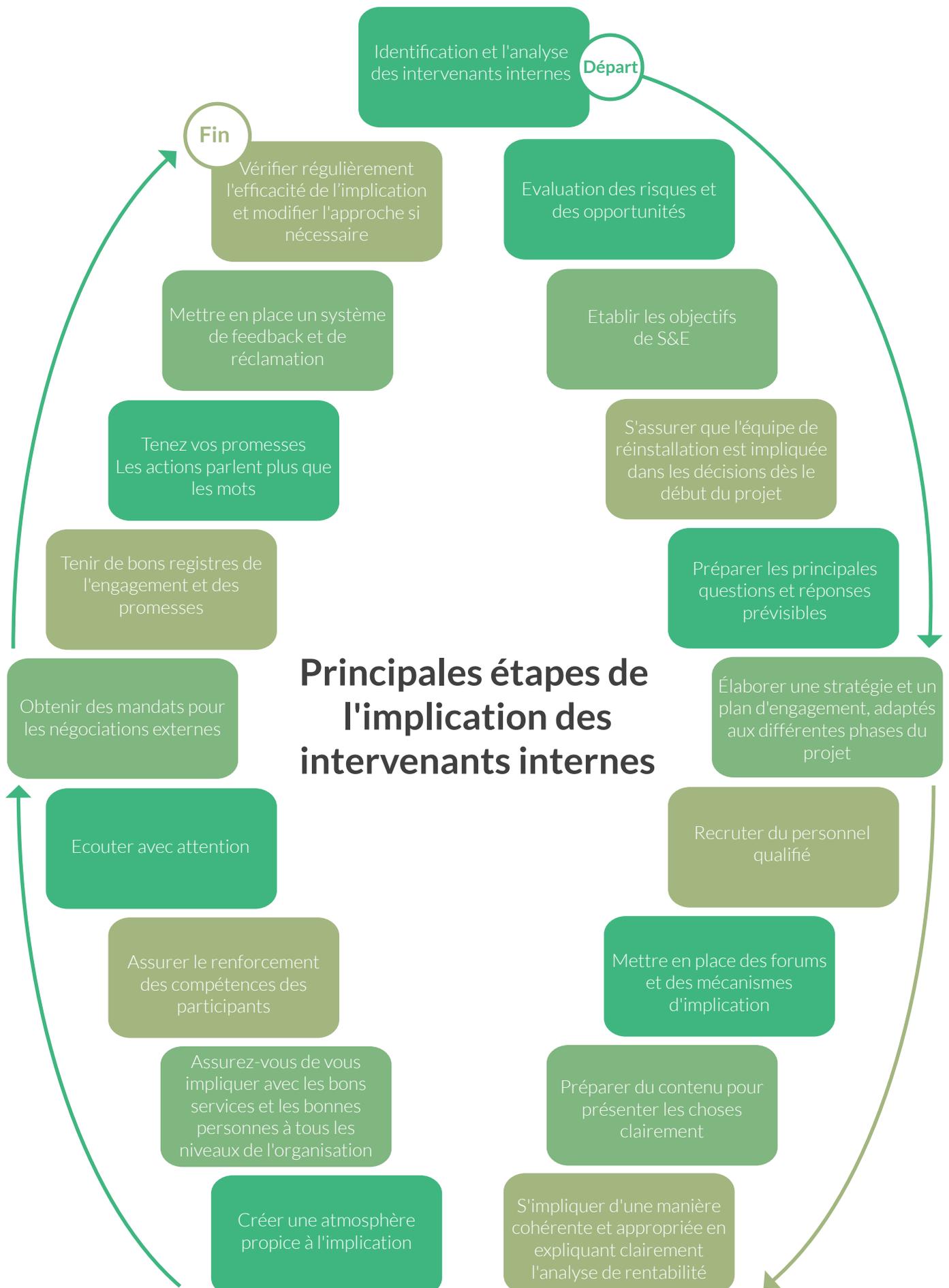
Une bonne mobilisation au sein même du projet est une condition préalable à la réussite de l'engagement des parties prenantes externes dans le cadre de l'accès à la terre et la réinstallation.

Absence d'engagement des parties prenantes internes = Insuffisance d'intégration des activités d'accès à la terre et de réinstallation dans la planification globale du projet.

Les parties prenantes internes qui n'ont pas été suffisamment impliquées ne comprennent souvent pas le défi que représente l'accès à la terre - Vous devez parler un langage qu'ils comprennent = Expliquer le business case.

### Aspect à garder à l'esprit:

- Les employés sont des parties prenantes "internes et externes" ainsi que des vecteurs essentiels d'informations.
- Les sous-traitants eux-aussi doivent bien comprendre le projet, être mobilisés avec les parties prenantes et partager leurs approches.
- Les projets en partenariat posent des défis supplémentaires car ils peuvent impliquer des structures plus complexes - cela complique l'engagement des parties prenantes internes qui devient un à la fois challengée et importante.
- La Perception est la Réalité : si vous ne communiquez pas, les gens vont créer leur propre réalité.
- Ne faites jamais de promesses que vous ne pouvez tenir.



# Chapitre 5: Patrimoine culturel, cimetières et tombes



COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION

## Patrimoine culturel, cimetières et tombes

Le patrimoine culturel peut être matériel et immatériel.

Les projets devront souvent tenir compte du patrimoine culturel immatériel, comme les pratiques traditionnelles, les modes de vie, le patrimoine et l'histoire commune des communautés. Il peut s'agir de travailler avec les communautés pour assurer l'enregistrement des histoires culturelles, des récits et de la musique, ainsi que de soutenir la protection et la valorisation du patrimoine par la mise à disposition de centres culturels et autres assistances.

L'objectif essentiel est de veiller à ce que la réinstallation ne porte pas atteinte à ce patrimoine et qu'au contraire, la cohésion et la continuité pour la communauté en soit assurée. Ce court article se concentre sur les éléments tangibles du patrimoine culturel qui peuvent être physiquement affectés par l'accès à la terre et la réinstallation. Cela peut inclure :

- Les sites archéologiques et historiques
- Les sites culturels, traditionnels ou sacrés
- Les cimetières et tombes (nous traiterons des structures ecclésiastiques dans la chapitre 8 portant sur la planification de la réinstallation physique).

Les impacts sur les sites archéologiques, traditionnels et religieux nécessitent une planification et un traitement spécifiques.

### Principes directeurs

- Le projet devra confirmer les principes qui seront suivis en matière de traitement du patrimoine culturel, en référence aux lois et aux normes internationales
- Le principe général devrait être de protéger le patrimoine culturel contre les effets négatifs et de soutenir sa préservation
- Le Respect et la Compréhension des codes et traditions culturelles - l'incapacité de les comprendre pleinement peut entraîner des retards et des litiges conséquents dans les projets
- La Participation éclairée de toutes les communautés et parties prenantes concernés
- Le Respect des lois et des normes
- La Minimisation des perturbations et de préférence la préservation in situ
- La Participation d'experts et leur supervision

## Inventaire

- Identification de tous les sites d'importance culturelle potentielle qui peuvent être directement ou indirectement affectés
- Recours à des experts appropriés
- Référence aux registres locaux et nationaux et aux études antérieures
- Consultation des principaux protagonistes, tels que les chefs traditionnels et religieux

## Évaluation

- Cartographier les sites potentiels, effectuer des visites sur place et observer leur utilisation
- Les sites traditionnels doivent être utilisés de mémoire d'homme comme faisant partie d'une longue tradition culturelle afin d'empêcher toute proposition opportuniste de sites fallacieux
- Prise en compte de la propriété - les sites peuvent être possédés collectivement ou individuellement
- Superposer les sites potentiels aux infrastructures du projet pour évaluer le niveau d'impact. Ceci permet de contribuer aux efforts de minimisation et de re-conception du projet, en particulier lorsque les sites sont physiquement touchés. La préférence doit toujours porter sur la préservation in situ

## Cadre réglementaire

- Élaborer un cadre réglementaire pour le patrimoine culturel, en précisant le traitement proposé pour les sites
- Le cadre réglementaire doit servir de base à la consultation de toutes les parties prenantes

## Consultations

- En fonction de l'ampleur des impacts, il peut être nécessaire d'entreprendre des consultations au niveau national (ou au niveau international) ainsi qu'avec les communautés, les autorités traditionnelles, les experts locaux et les chefs religieux
- Les sensibilités liées aux questions de patrimoine culturel devrait amener à se questionner de la pertinence de mener les consultations et les négociations dans le cadre global de consultations sur l'accès à la terre et la réinstallation ou plutôt dans un forum spécial voir dans une combinaison des deux
- Même si les discussions initiales ont lieu dans un forum spécial, un feedback convenable doit être donné à toutes les communautés touchées par le projet, afin d'éviter tout conflit ultérieur
- Des stratégies devraient être élaborées pour atténuer et/ou compenser tout impact négatif, en concertation avec les parties prenantes

### Mesures proposées

- Les mesures proposées pour ces sites seront discutées avec les parties prenantes et formeront la base d'un Plan de Gestion du Patrimoine Culturel (PGPC)
- Les Mesures peuvent comprendre :
  - La protection du site in situ (pendant la construction, l'exploitation ou les deux)
  - Les modalités d'accès aux sites protégés pour les communautés sur une base constante ou régulière
  - Lorsque la préservation in situ n'est pas possible, la mise en œuvre de fouilles, d'études, d'enregistrements, et de sauvegardes
  - La délocalisation des sites impactés vers des nouveaux lieux
  - L'exécution de rites traditionnels et bénédictions pour relocaliser, enlever la valeur spirituelle ou "déplacer les esprits"
  - L'exhumation des tombes ou le déplacement partiel des tombes (par exemple, les pierres tombales) accompagnés les rites religieux et/ou traditionnels
  - Le paiement d'une indemnisation (monétaire ou en nature) si cela s'avère nécessaire et peut être convenu

### Plan de gestion

- Les mesures et les procédures retenues doivent être consignées dans un Plan de Gestion du Patrimoine Culturel et reprises dans le PAR
- Le plan de gestion doit également inclure la législation en vigueur et les exigences en matière d'autorisations et permis.
- Le plan doit intégrer des mesures de suivi et évaluation participatifs ouverts à tous les intervenants, et être largement diffusé

### La procédure de découverte fortuite

- Il est important que le plan de gestion du patrimoine culturel comprenne une procédure de découverte fortuite, décrivant les mesures qui seront/pourront être prises en cas de découverte
- Cela impliquera normalement un arrêt de travail immédiat, la protection du site, des enquêtes et des études, des consultations et l'élaboration de mesures appropriées et approuvées pour les interventions.

# Chapitre 6: Collecte et analyse des données de référence



COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION

## Collecte et analyse des données de référence

La collecte et l'analyse des données de référence ont plusieurs objectifs importants dans la planification de l'accès à la terre et de la réinstallation. Elles permettent :

- L'identification des impacts potentiels (négatifs et positifs) sur les communautés directement et indirectement affectées. Cela permet d'élaborer les mesures d'atténuation et les plans sociaux de gestion (y compris la planification de la réinstallation et de la restauration des moyens de subsistance)
- La détermination de la propriété et des détails de tous les actifs concernés (structures, exploitations agricoles, cultures, etc.)
- L'établissement d'une base de données préalables au projet qui peut être utilisée pour suivre et évaluer les mesures d'atténuation et démontrer leur efficacité.

Il est évident qu'une collecte, un stockage et une analyse des données de référence mal conduits se traduiront potentiellement par des projets mal planifiés et des retards coûteux.

Les principales étapes de la collecte et de l'analyse des données de référence sont les suivantes:

### La planification

- La réalisation d'enquêtes pour les projets peut impliquer un grand nombre d'enquêteurs et ceci, tant pour les enquêtes sur les actifs (structure, cultures, arbres) que socio-économiques. La préparation du travail sur le terrain doit être aussi confidentielle que possible afin d'éviter toute construction ou plantation spéculative dans la zone du projet.
- Veillez à la mise en place d'une équipe suffisamment qualifiée et conséquente afin de réaliser les enquêtes en temps utile et de manière efficace

## Études en bureau

- Examinez toutes les données secondaires (y compris les recensements gouvernementaux, les études dans le cadre d'autres projets, recherches universitaires) relatives à la zone du projet, et toutes les données antérieures recueillies par le projet
- Assurez la liaison avec les responsables de la planification des projets pour comprendre l'empreinte du projet, y compris toutes les infrastructures connexes
- Superposez l'imagerie satellite aux infrastructures du projet pour identifier les terrains et les structures affectés en vue de la planification des enquête et notamment en termes d'approches et de ressources requises
- L'analyse documentaire initiale permet de définir les zones directement et indirectement impactées ainsi que l'évaluation des budgets initiaux

## Vérification sur le terrain

- Visitez la zone du projet afin d'évaluer la situation sur le terrain en termes de topographie, de types de structures, de cultures, de composition de la communauté, etc.
- Envisagez la mise en place de l'enquête comme un processus continu d'implication des parties prenantes du projet et notamment des communautés
- Les repérages et les visites sur le terrain doivent être discrets afin de ne pas susciter d'attentes de la part des communautés quant aux avantages qu'ils pourraient tirer du projet, et de ne pas encourager des constructions ou des plantations spéculatives et des comportements opportunistes

## Matrice d'enquête

- Élaborer une matrice d'enquête, qui devrait inclure les éléments suivants :
- Élaboration d'indicateurs adaptés qui peuvent être utilisés pour recueillir des données significatives pour la planification de l'atténuation, la mise en œuvre des mesures ainsi que et le suivi et évaluation
- Élaboration de questionnaires appropriés
- Confirmation des personnes à interroger et des méthodes à utiliser pour collecter quel type de données (par exemple, enquête socio-économique, enquête sur les actifs, groupes de discussion, interviews des personnalités importantes). Parfois, il conviendra d'utiliser plus d'un support pour permettre de croiser et confirmer les références.
- Identifiez quelles données peuvent également être recueillies par d'autres enquêtes (par exemple les enquêtes d'EIES). Il est important de noter que les données collectées pour les études d'impact et d'autres types d'enquêtes ne sont pas toujours appropriées pour la planification du PAR (par exemple, elles peuvent ne pas couvrir 100 % des ménages directement impactés)
- Le timing des enquêtes (par exemple, s'assurer que les saisons agricoles sont prises en compte)

- La matrice d'enquête peut aider à la coordination des enquêtes (PAR, EIES, etc.) et éviter la lassitude des communautés par rapport aux enquêtes

### Conception des enquêtes

- Établissez des formulaires d'enquête en gardant à l'esprit leur facilité d'utilisation, et la nécessité d'extraire les données recueillies dans un système de gestion de l'information qui, à son tour, devrait permettre une analyse significative liée à la fois aux individus et aux ménages
- Confirmez la taille des échantillons : des enquêtes exhaustives seront nécessaires pour les ménages directement impactés, tandis qu'une méthode d'échantillonnage adaptée au contexte pourra être choisie pour les enquêtes concernant les communautés indirectement touchées voir les analyses socio-économiques (ex. : méthodes culturelles)
- Envisagez des premières enquêtes rapides avec l'aide d'images satellites, de photographies aériennes voir de drones pour les projets qui couvriront une large superficie. La capture rapide de tous les éléments dans une zone de projet empêchera la spéculation et permettra de mieux cibler et coordonner les enquêtes détaillées qui suivront
- Élaborez un plan de communication pour informer les parties prenantes au sujet des enquêtes et convenir des processus d'enquête proposés

### Test

- Avant le lancement de l'enquête, assurez vous que les équipes d'enquêteurs soient bien formées
- Pour éliminer tout problème testez en amont les méthodes et les formulaires d'enquête
- Vérifiez que l'intégration avec les systèmes de gestion de base de données fonctionne et assurez vous que la saisie des données sera bien faite.
- Pour les enquêtes sur le terrain assurez vous que toutes les ressources et la logistique sont en place

### Date butoir

- Évaluez et établissez le cadre juridique pour la déclaration de la date butoir ou date d'admissibilité par rapport aux enquêtes (dans certains cas, cette déclaration peut-être soit antérieure aux enquêtes soit à leur achèvement)
- Toute date butoir devrait être comprise et acceptée par les communautés concernées et ceci sous la validation des autorités compétentes.
- Si des consultations doivent être menées avant les enquêtes, il convient de trouver un équilibre entre une divulgation raisonnable des informations et la prévention de comportements opportunistes (plantation, construction, etc.)

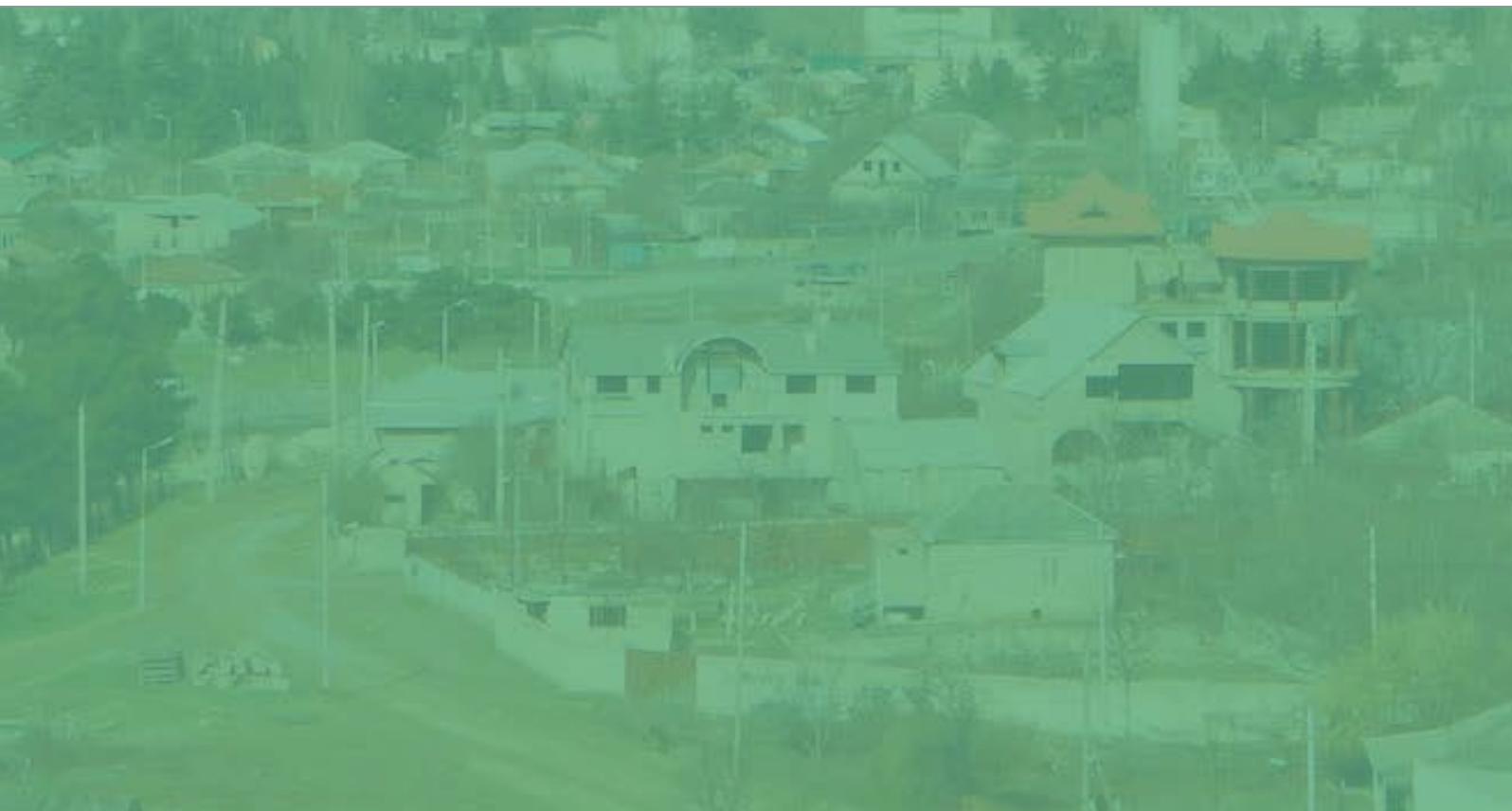
## Mise en œuvre

- Conformément au Plan de Communication, les équipes d'enquêteurs doivent être accompagnées par les experts en consultation qui faciliteront l'introduction dans les communautés. Ces experts donneront des explications aux ménages et aux communautés selon les besoins du projet
- Les équipes d'enquête doivent être accompagnées par des représentants de la communauté, des fonctionnaires du gouvernement et d'autres témoins pour s'assurer que les enquêtes soient considérées comme valides par toutes les parties prenantes et répondent à toute exigence législative
- Lors de la déclaration de la date butoir (le cas échéant) et dès le début des enquêtes, des équipes de suivi doivent également être présentes sur le terrain pour s'assurer qu'aucune construction ou plantation spéculative n'a lieu
- Que les informations soient recueillies de manière numérique ou sur papier, des superviseurs doivent vérifier la qualité de ces informations
- Toutes les enquêtes doivent être signées par les ménages concernés, les enquêteurs et les témoins
- Toutes notices et informations requises doivent être communiquées aux ménages concernés qui seront à la suite des enquêtes identifiés et enregistrés
- Tous les formulaires doivent être vérifiés et scannés (pour les formats papier) à la fin de chaque journée pour garantir l'exactitude et la sécurisation des données

## Saisie et analyse des données

- Les bases de données développées pour un projet doivent être ergonomiques, sûres et suffisamment modulables, de manière à permettre une analyse facile et rapide des données
- La conception et l'étendue des analyses du système de bases de données varieront en fonction de la taille et de la complexité projets
- Le personnel chargé de la saisie des données doit être supervisé, et des contrôles de qualité doivent être effectués pour s'assurer que toutes les données sont saisies avec exactitude
- L'analyse des données portera entre autres sur la composition du ménage, les actifs, les moyens de subsistance, les revenus, l'éducation et la santé... Ces données devront être analysées au niveau de l'individu, du ménage et de la communauté, afin de proposer une indemnisation, une réinstallation et des moyens de subsistance appropriés
- La base de données devrait également servir de base aux processus de suivi et évaluation

# Chapitre 7: Minimisation les déplacements



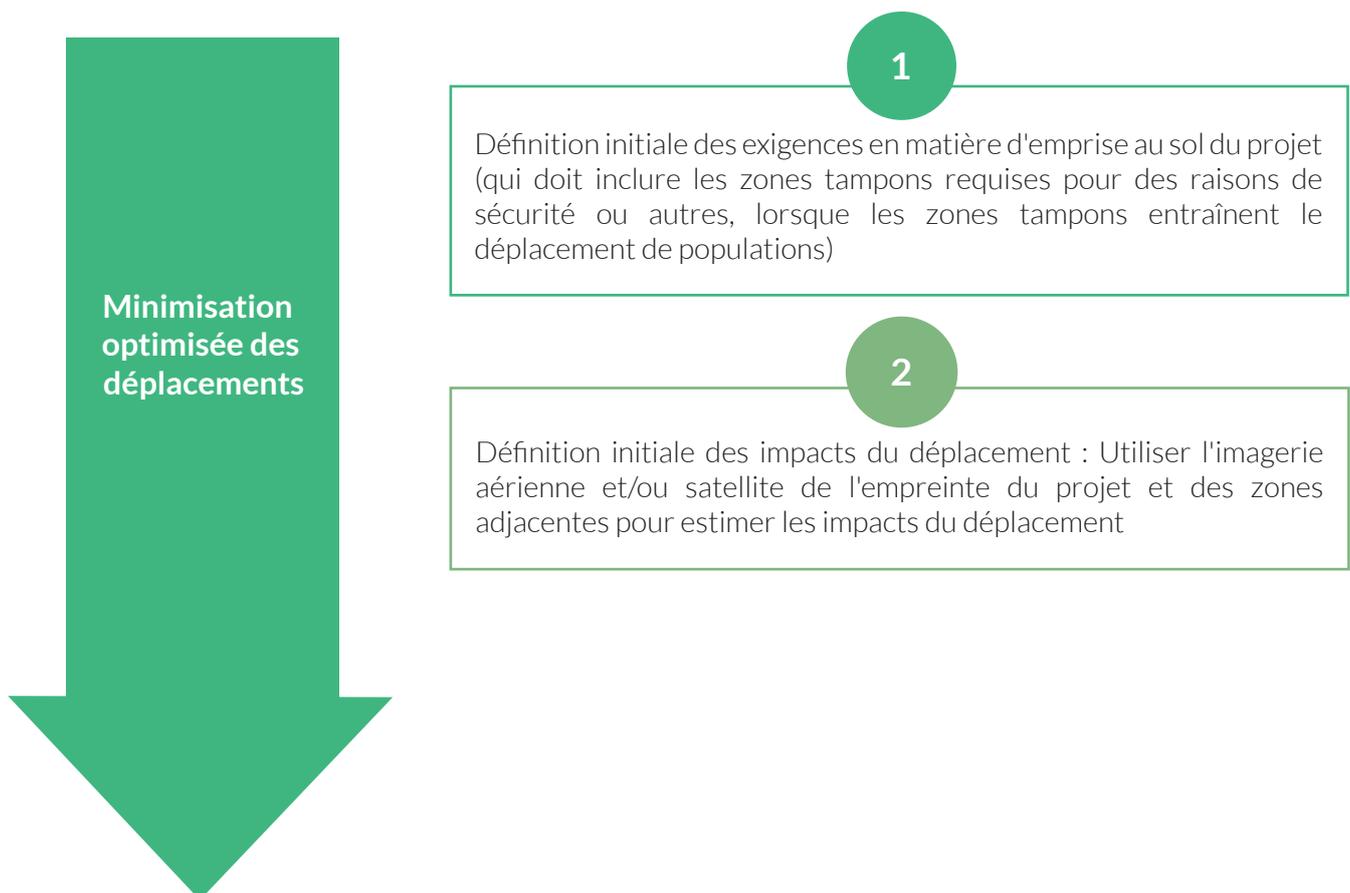
**COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION**

# Minimisation les déplacements

Les bonnes pratiques pour un promoteur de projet consistent à envisager toutes alternatives possibles pour la conception du projet pour éviter ou au moins minimiser les déplacements physiques et économiques.

Non seulement ceci est souhaitable d'un point de vue social mais c'est également judicieux d'un point de vue financier de minimiser l'ampleur de l'accès à la terre et les déplacements qui en découlent, compte tenu des coûts engendrés par les maisons de remplacement, l'indemnisation, le rétablissement des moyens de subsistance et les autres mesures.

## Étapes clés:



**Minimisation optimisée des déplacements**

3

Examinez les exigences en matière d'occupation des sols et voir comment le déplacement des personnes (physique et économique) peut être évité ou minimisé. Les options d'évitement et de minimisation comprennent :

- La modification de la conception du projet afin de réduire les superficies requises
- Déplacer certaines infrastructures du projet
- Modifier la technologie utilisée par le projet
- Gérer l'impact des activités du projet afin de réduire les incidences sur l'environnement, la santé et la sécurité

4

Planification itérative : Il est essentiel que les efforts d'évitement et de minimisation aient lieu dès la définition de l'ampleur du projet, son évaluation et sa planification. Pour faciliter cela, il doit y avoir une relation de travail étroite et une interaction répétée entre les membres de l'équipe de réinstallation et les autres équipes du projet dès le début de la conception

5

Envisagez l'expansion future du projet : Les efforts visant à minimiser l'accès à la terre et la réinstallation doivent également être envisagés avec les impacts potentiels sur les communautés qui continueront à vivre à proximité du projet tout en gardant une flexibilité nécessaire à l'expansion à long terme du projet. Les projets entraînent souvent un afflux de population dans la région, ce qui rend très coûteux l'accès ultérieur aux terres pour de potentielles expansions

6

Études de faisabilité : Pour déterminer les meilleures options à choisir, envisagez différentes conceptions de projet et différents scénarios d'occupation des sols, évaluez les niveaux de déplacement et les risques associés en réalisant une ou plusieurs études de faisabilité.

Minimisation  
optimisée des  
déplacements

7

Rapport écrit : Rédigez un rapport exposant les enquêtes menées, les options envisagées et les mesures prises pour éviter et réduire au minimum les déplacements. Ce rapport doit être approuvé dans le cadre de la planification, en amont de la réinstallation, et avant le début de toute acquisition de terres et de toute réinstallation

8

Gérez l'afflux et la spéculation : Réduisez au minimum les déplacements en évitant l'afflux de personnes et les activités spéculatives sur le site choisi. Cela est particulièrement important dans les périodes précédant la matérialisation de l'empreinte du projet et la déclaration de la date butoir d'admissibilité :

- Le projet doit garantir que toutes les informations sensibles soient maintenues aussi confidentielles que possible
- Le projet doit être mené en étroite collaboration avec les autorités locales et nationales pour déclarer les dates butoirs pour le développement dans la zone d'implantation du projet et ainsi geler les constructions et les plantations
- Le projet doit contenir des images aériennes ou satellitaires en parallèle de la déclaration de la date butoir pour démontrer qu'il dispose d'un registre préalable de toutes les structures et autres éléments éligibles aux prestations de réinstallation

9

Minimisez les impacts des sites de réinstallation : En ce qui concerne les efforts de minimisation, dans de nombreux cas, les impacts sur les propriétaires et les utilisateurs des terres sélectionnées pour la réinstallation sont ignorés. On suppose souvent que le paiement en espèces aux tarifs négociés pour l'acquisition du terrain du site de réinstallation est suffisant pour répondre aux exigences de responsabilité du projet. Toutefois, les propriétaires et les utilisateurs des terres sont impactés de la même manière que ceux qui perdent l'accès aux terres sur la zone du projet et ils peuvent être confrontés à des risques d'appauvrissement similaires :

- La sélection des sites de réinstallation pour les personnes déplacées de la zone du projet doit prendre en compte l'impact des déplacements sur les communautés hôtes
- Veillez à ce que tout terrain sélectionné pour les sites de réinstallation (y compris les programmes de subsistance associés) ne sera pas impacté par une extension future du projet

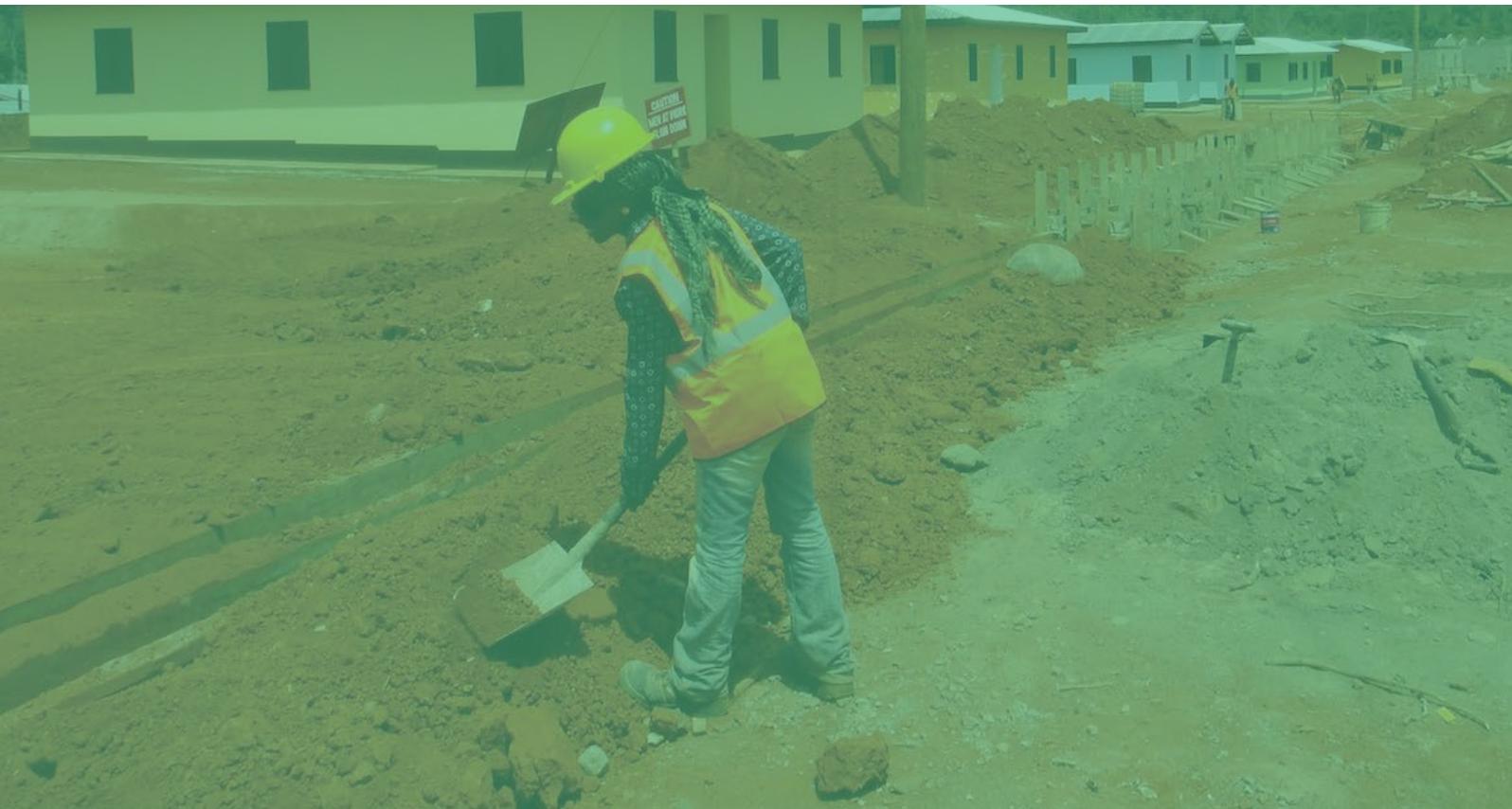
## Aspects à retenir:

Évitez et minimisez les déplacements dans la mesure du possible, mais en conservant une considération à long terme sur le projet.

Continuez à évaluer les besoins en terres du projet, afin de vous assurer que toute nouvelle expansion est planifiée à l'avance et que tous les efforts raisonnables possibles sont faits pour réduire au minimum voire éviter tout nouveau déplacement.

Minimiser l'acquisition de terres n'évitera peut être pas la nécessité de recourir à la réinstallation des populations. Il peut s'avérer impossible de maintenir in situ les populations proches du site en raison des impacts liés au projet.

# Chapitre 8: Planification de la réinstallation physique



COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION

## Planification de la réinstallation physique

Le processus de réinstallation physique n'est pas seulement perturbation matérielle mais il est aussi perturbant émotionnellement. Ceci est particulièrement le cas pour les ménages vulnérables et les personnes âgées, qui ont souvent un attachement fort à leurs biens et de fait, peuvent être profondément affectés et avoir de grandes difficultés à s'installer dans un nouveau lieu. Ce processus peut aussi créer des tensions dans une communauté tant au sujet du leadership, des statuts fonciers ou de la remise en cause du statu quo existant. Une planification sensible est donc nécessaire et il faut donc aller bien au-delà des simples planification physique et considérations de conception.

La planification devrait permettre la réinstallation physique des communautés dans de nouveaux lieux qui :

- Respectent la façon dont les ménages vivent et répondent à leurs besoins.
- Respectent les réseaux sociaux.
- Maintiennent les liens avec les actifs et les ressources existantes ou les remplacent.
- Permettent aux personnes réinstallées d'améliorer leurs moyens de subsistance et de partager les bénéfices du projet (par exemple, l'emploi).
- Offrent des logements de remplacement justes, équitables et adéquats.
- Remplacent les infrastructures communautaires existantes et fournissent si nécessaire des équipements supplémentaires.
- Maintiennent ou améliorent la sécurité foncière du logement.
- Sont abordables pour le projet.

Principales étapes

### Évaluation initiale

- L'engagement des parties prenantes et les enquêtes entreprises dans le cadre du processus de réinstallation devraient renseigner la planification de la réinstallation physique en termes d'exigences culturelles, d'organisation de la communauté, de la structure des ménages, des actifs existants, etc.
- Ces enquêtes devraient être complétées par des analyses architecturales et des études d'observation examinant notamment l'utilisation des habitations, des terrains et des infrastructures communes, par des études participatives portant entre autres sur les pratiques locales, les calendriers communautaires (pour les cultures, pour les rites), etc.

## Identifier les sites de réinstallation

- Procédez à une première évaluation documentaire des sites potentiels, en fonction de critères essentiels : il s'agira notamment de considérations relatives aux moyens de subsistance, au potentiel agricole, à l'accès aux services, à la proximité avec la région d'origine, à la topographie, au drainage et autres considérations d'ingénierie
- Confirmez avec le promoteur du projet les zones qui ne seraient pas appropriées, par exemple en raison du besoin de zone tampons de sécurité ou de l'expansion future des projets
- Examinez les plans de développement statutaires, la législation et les règlements de construction pour obtenir des directives sur les sites, la taille des parcelles et la mise à disposition d'infrastructures
- Analysez les données de référence et élaborer des tableaux sur le nombre de parcelles, l'infrastructure communautaire et les besoins en services
- Envisagez une combinaison appropriée de solutions de réinstallation, qui peut consister en : un seul site, plusieurs sites, ou un mélange sur des nouveaux sites avec l'aménagement de terrains intercalés et de logements et ceci en fonction des caractéristiques du projet.
- Effectuez des visites discrètes sur les sites, là encore en évitant toute spéculation potentielle
- Établissez une liste restreinte de sites/solutions potentiels pour une consultation avec les parties prenantes

## Conception des logements

- La conception préliminaire des logements doit tenir compte des éléments suivants : la base de remplacement (par exemple, surface pour surface ou pièce pour pièce), les priorités de la communauté (ce que la plupart des gens apprécient), la taille des chambres et des maisons, les installations (eau, électricité, etc.) et la taille des parcelles (qui devrait si possible être adapté aux activités en plein air et aux moyens de subsistance traditionnels)
- Parmi les principes qui devraient guider la conception des maisons, citons :
  - Accessibilité - tant pour le projet que pour les ménages, en termes de maintenance
  - Connaissance - répondre aux exigences socioculturelles et utiliser les techniques de construction et les matériaux connus/disponibles pour les ménages et les entrepreneurs locaux
  - Flexibilité - des modèles qui peuvent refléter l'évolution de la composition et des besoins des ménages dans la durée
  - Extensible - Peut être facilement agrandi et amélioré en utilisant des matériaux et techniques disponibles localement
- Une gamme de tailles et de types de maisons devrait être développée. Elle devra refléter les exigences de base et introduire de la diversité et de l'individualité dans la réinstallation
- Tenez compte des considérations culturelles en termes de conditions de vie et de conception.

## Conception des équipements et des Infrastructures communautaires

- La conception préliminaire des équipements et infrastructures communautaires devrait tenir compte: des caractéristiques des équipements existants (y compris les installations auxquelles les communautés qui se réinstallent peuvent ne plus avoir accès), de l'éloignement et des capacités de déplacement (en tenant compte également de l'expansion future et des populations des communautés d'accueil), et des exigences réglementaires (par exemple, les seuils de population pour les infrastructures)
- Veillez à prendre le temps de séparer les besoins et les désirs de la communauté
- Envisagez la possibilité de fournir des infrastructures partagées. Cela peut être utile pour démontrer les avantages pour les communautés d'accueil et veiller à ce que la réinstallation soit bien accueillie
- Prenez en compte l'utilisateur final des équipements et infrastructures communautaires. Sa participation au stade de la conception garantira plus tard le succès du transfert et l'acceptation de ces infrastructures.

## Considérer l'entrepreneuriat

- Veillez à ce que les enquêtes enregistrent toutes les entreprises existantes, en notant celles qui sont mobiles (par exemple, les étals et les petits kiosques) et celles qui sont fixes
- Envisagez une gamme standard de modèles pour les locaux commerciaux de remplacement même si, dans certains cas, un modèle sur mesure sera nécessaire (ou une compensation en espèces pour l'auto construction)
- Une enquête portant sur les petites entreprises devrait être réalisée au moment des enquêtes de référence afin de prendre en compte la perte de revenus pendant la transition vers les sites de réinstallation

## Conception les structures religieuses

- Les avant-projets des bâtiments religieux devront être élaborés en étroite collaboration avec les parties prenantes concernées qui, selon les circonstances, peuvent comprendre des représentants locaux, nationaux et/ou internationaux
- La consultation peut s'inscrire dans le cadre de négociations communautaires plus larges, de négociations séparées ou d'une combinaison des deux
- La question des cimetières, des tombes et des sanctuaires est abordée dans la cinquième partie de cette série : Le patrimoine culturel

## Consultations & négociations

- L'identification préliminaire des sites de réinstallation et les conceptions initiales seront nécessairement basées sur l'engagement continu des parties prenantes et les enquête de référence
- Après la phase de conception initiale, des consultations doivent être entreprises avec les communautés dans le cadre du processus continu d'engagement et de négociation des parties prenantes (les négociations sont couvertes au chapitre 11).
- Des consultations doivent également avoir lieu avec les autorités nationales, régionales et locales (comme applicable)
- En plus des consultations non formelles, le projet doit comprendre et suivre tous les processus d'approbation relatifs aux réglementations en matière d'urbanisme et de construction

## Phase de conception détaillée

- Normalement, les consultations et les négociations débouchent sur une liste restreinte de sites pour les investigations futures et l'élaboration de la conception détaillée. À ce stade, les investigations supplémentaires comprennent notamment une évaluation détaillée des moyens de subsistance, des études hydrogéologiques et géotechniques
- La conception des sites présélectionnés peut ensuite être entreprise en termes de considérations techniques et de zoning (incluant notamment les espaces publics, résidentiels, etc.), de fourniture de services, d'attribution des parcelles, etc.
- Des plans détaillés de construction des logements et autres structures doivent être élaborés
- Des budgets détaillés doivent être élaborés, ainsi que des documents visuels et si possible des bâtiments témoins appropriés, pour aider les consultations et l'obtention des accords définitifs. Les approbations formelles sur les plans et les modèles doivent être obtenues à ce stade.

## Communautés hôtes

- Il est préférable d'identifier des sites de réinstallation qui ne soit pas occupés. Cependant, ce ne sera pas toujours possible
- Les communautés d'accueil vivant à proximité des sites de réinstallation peuvent être touchées par la réinstallation, y compris au niveau de la pression sur les services existants
- L'analyse des communautés d'accueil constituera une partie importante de la sélection du site. Dans certains cas il peut y avoir des conflits potentiels entre différentes communautés qu'il faut percevoir le plus tôt possible
- Il est essentiel de s'engager rapidement auprès des communautés hôtes et de veiller à ce qu'elles tirent profit de la réinstallation (par exemple, pour la mise à niveau des services et des infrastructures partagées, des opportunités de sous-traitance, des emplois et avantages liés aux projets)
- Il convient de prévoir et d'encourager une interaction formelle et informelle entre les communautés d'accueil et les personnes qui seront réinstallées

## Sécurité foncière

- L'amélioration de la sécurité foncière lors des processus de réinstallation est une conséquence favorable
- Dans de nombreuses instances, ce processus peut être long et les projets doivent être prévus longtemps à l'avance pour y aboutir
- Au minimum, il devrait être convenu avec toutes les parties prenantes que les déménagements peuvent avoir lieu avant l'enregistrement de la propriété. Cela aura pour but d'éviter des retards potentiels et des incertitudes pour les communautés

Le chapitre 13 traitera de la mise en œuvre de la réinstallation physique, tandis que le chapitre 17 traitera des questions inhérentes au processus de signature et de validation des ménages, à la réinstallation et au suivi des ménages une fois réinstallés.

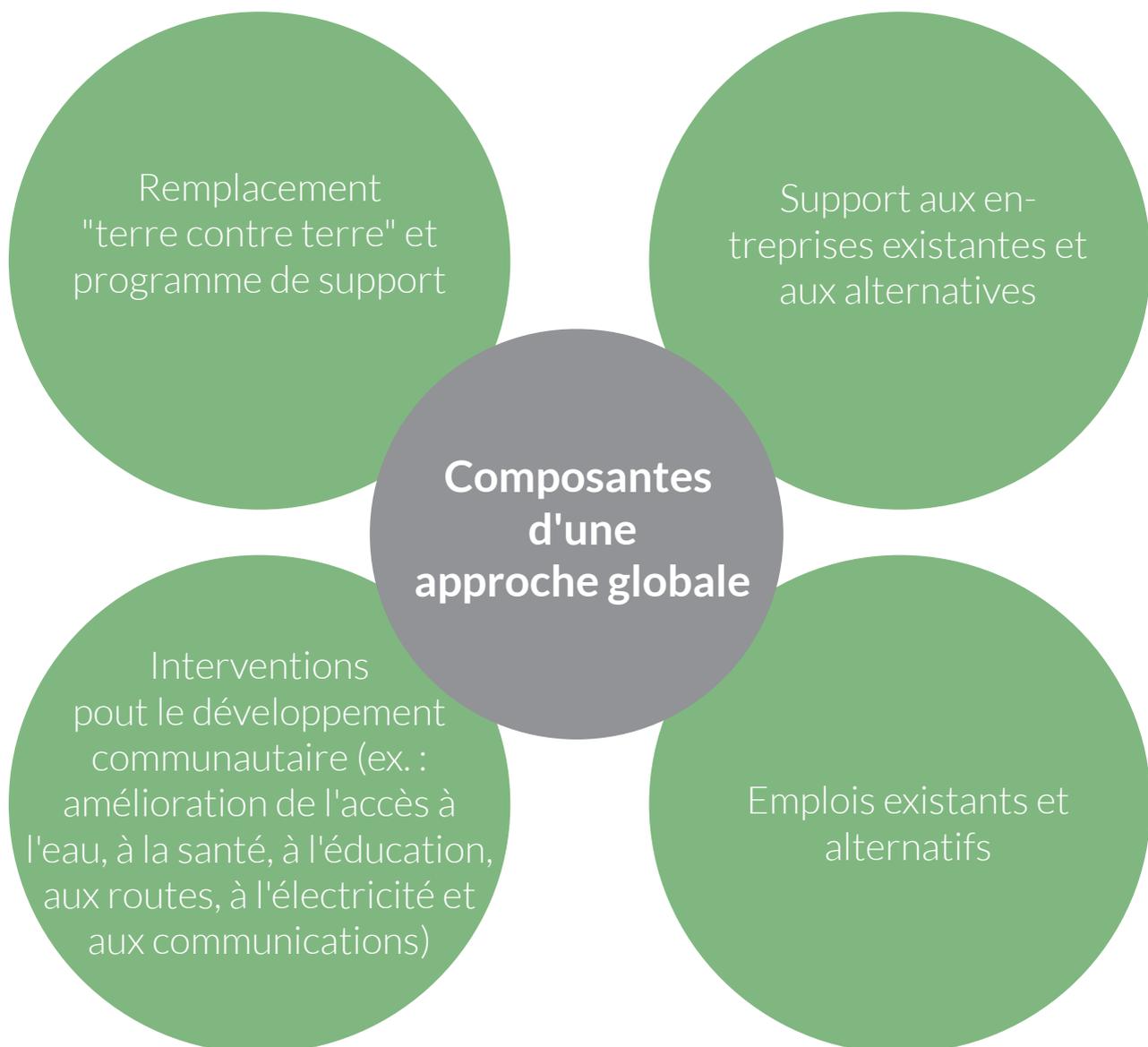
# Chapitre 9: Planification du rétablissement des moyens de subsistance



COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION

## Planification du rétablissement des moyens de subsistance

La réinstallation n'est pas complète tant que les impacts sur les moyens de subsistance n'ont pas été adressés bien que le rétablissement des moyens de subsistance soit l'un des aspects les plus difficiles de la réinstallation. Le défi est souvent exacerbé par la difficulté de trouver suffisamment de terres de remplacement pour restaurer les moyens de subsistance agricoles. Il est donc essentiel de se rappeler que la restauration des moyens de subsistance est généralement un processus sur le long terme.



## Engagement des parties prenantes

- Évitez une approche verticale « top-down » : Impliquer activement les personnes impactées et les autres parties prenantes concernés et ceci à tous les stades du processus
- Engagez vous avec toutes les parties prenantes en s'assurant que les femmes et les personnes vulnérables sont activement impliquées
- Recourez à des compétences externes : Les programmes relatifs aux moyens de subsistance nécessitent souvent des compétences spécialisées dont le personnel des projets manquent - Travaillez avec les ressources externes appropriées comme le gouvernement et les ONG
- Comprenez les craintes et les aspirations - comme les craintes des plus âgées qui ne sont peut-être pas capables de passer à de nouveaux moyens de subsistance et comme les aspirations des jeunes qui peuvent vouloir quitter la région mais qui sont des vecteurs clé pour compenser la perte de revenu familial

## Évaluation

- Évaluez la situation avant impact – les données de référence doivent permettre de comprendre les moyens de subsistance et la situation générale de chaque ménage avant le déplacement afin de proposer des mesures appropriées pour chaque ménage et de pouvoir en comparer les résultats avec la situation initiale.
- Analysez les tendances : Comment celles-ci affectent-elles la capacité à rétablir les moyens de subsistance, comme par exemple, l'urbanisation, la migration, la destruction des ressources naturelles et le changement climatique
- Etude comparative : n'hésitez pas à évaluer ce qui a fonctionné et échoué ailleurs

## Préparation

- Existe-t-il des terrains de remplacement ? Il faut s'en assurer dès le départ, car cela permettra de déterminer l'approche possible pour adresser la question des moyens de subsistance
- Stratégie multi facettes : S'attaquer à la perte de toutes les sources de revenus car les familles dépendent souvent de sources de revenus multiples
- Approche intégrée de développement communautaire : Réalisez que la restauration des moyens de subsistance nécessite une attention qui va au-delà du simple revenu. D'autres facteurs sociaux tels que l'éducation, la santé, la cohésion sociale et le statut foncier ont un effet continu sur l'amélioration ou au contraire la perturbation des moyens de subsistance
- Planification intégrée : La planification de la restauration des moyens subsistance doit être pleinement intégrée sur le long terme et ceci dans un cadre global comme le développement local et régional. Veillez à ce que les mesures relatives aux moyens de subsistance du PAR / PRMS (Plan de restauration des moyens de subsistance) soient intégrées aux autres stratégies et plans de gestions comme ceux traitant de l'emploi et des achats locaux, de l'orpaillage, des migrations induites par le projet (influx), de santé communautaire, de sécurité et de sûreté, de la vulnérabilité, du logement des travailleurs, de développement communautaire ou encore de la fermeture du projet

- Compétences appropriées : Les promoteurs de projets ont souvent une expérience limitée en matière de rétablissement des moyens de subsistance et soutiennent souvent des mesures qui promettent un succès rapide sans être durable. Il est donc essentiel de faire appel aux bonnes compétences pour entreprendre des programmes de subsistance. Développez des partenariats avec des structures ayant déjà fait leurs preuves
- Sites de réinstallation : Veillez à ce que les critères relatifs aux moyens de subsistance jouent un rôle essentiel dans le choix du site, y compris les possibilités de croissance future. Renforcer ou supporter les infrastructures afin de soutenir le développement d'opportunités et de marchés et ainsi permettre aux populations d'en tirer profit (ex. : routes, électricité, communications, services bancaires, etc.)
- Approprié au milieu local : Assurez-vous que les mesures peuvent fonctionner localement et évitez les programmes "gros titres" très coûteux mais orientés vers peu de bénéficiaires
- Opportunités liées aux projets : Maximisez l'emploi et les achats locaux mais pas au détriment des opportunités traditionnelles et autres. Le recrutement des communautés locales et d'entrepreneurs locaux pour la construction des sites de réinstallation est souvent une très bonne première opportunité mais qui doit être planifiée et gérée de manière minutieuse
- Développer les entrepreneurs locaux en leur évitant les situations critiques : Trouver les moyens de renforcer les capacités des entreprises locales en les faisant participer dès le départ à de "petits tâches" qui n'affecteront pas les objectifs du projet
- Y a-t-il le marché ? Cherchez à savoir s'il existe le marché pour les compétences et les entreprises développées
- Communautés d'accueil : Prenez en compte et impliquez les communautés d'accueil dans la planification et les avantages de la réinstallation
- Projets correctement structurés : Pour chaque programme de subsistance, développer en les détails au travers d'un plan dédié comprenant les objectifs, la description et la programmation des activités, la budgétisation et l'affectation des ressources, les dispositions de gestion et de coordination (comprenant des rôles et des responsabilités clairs), les mesures d'atténuation des risques et les dispositions en matière de suivi et d'évaluation et de documentation. Voir aussi l'article n°15
- Budget à long terme : S'assurer que le budget de mise en œuvre du PRMS soit suffisant pour couvrir une période suffisante et ceci postérieurement au déménagement des populations.

## Mise en œuvre

Abordé au chapitre 14

## Les Aspects à retenir

De nombreux ménages dépendent de plusieurs sources de revenus - Adoptez une approche multi stratégique.

Maximisez les possibilités du projet mais en faisant attention à ne pas créer de dépendance trop importante lorsque le projet a une durée de vie réduite.

Commencez les programmes de subsistance bien avant que, le déplacement des personnes impactées.

Les transitions vers de nouveaux moyens de subsistance peuvent être semées d'embûches. Soyez réaliste quant à ce qui est réellement faisable.

L'incapacité à intégrer correctement les ménages réinstallés dans les communautés d'accueil peut entraîner la jalousie, l'isolement et une dépendance permanente à l'égard du projet.

Le rétablissement des moyens de subsistance nécessite généralement un engagement à long terme tout en définissant et communiquant des processus de sorties dès le début des programmes.

# Chapitre 10: Réinstallation menée par les gouvernements et leurs partenaires



**COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION**

## Réinstallation menée par les gouvernements et leurs partenaires

Les gouvernements peuvent chercher à prendre à leur compte l'accès à la terre et la réinstallation dans le cadre de projets d'infrastructure, de projets environnementaux ou autres projets d'intérêt déclarés public. Dans le même temps, ces projets peuvent bénéficier d'un financement international et être soumis à des normes internationales, telles que Les normes environnementales et sociales de la SFI ou de la Banque mondiale.

Dans certaines pays selon la législation, les gouvernements hôtes peuvent également se réserver le droit de gérer l'acquisition des terres, le paiement des indemnités et la réinstallation associés à un projet, que le projet soit entrepris par le secteur privé ou public.

Les normes de performance de la SFI indiquent que lorsque l'engagement des parties prenantes et/ou l'acquisition des terres et la réinstallation relèvent de la responsabilité du gouvernement, le client devra collaborer avec l'organisme gouvernemental compétent. Cela devra avoir lieu dans le cadre fixé par l'organisme pour obtenir des résultats conformes aux normes de performance. En outre, lorsque la capacité du gouvernement est limitée, le client devra jouer un rôle actif dans la gestion de la réinstallation, sa mise en œuvre et le suivi. Si le processus mené par le gouvernement ne répond pas aux normes et bonnes pratiques, le projet devrait mener un processus complémentaire et, le cas échéant, identifier les actions supplémentaires.

Cela peut être considéré comme valable aussi lorsque l'acquisition de terres est du ressort d'un partenaire d'une joint venture. Il peut être tenté à ne fonctionner que selon les obligations de la législation du pays d'accueil, lesquelles peuvent souvent être moins contraignantes que les normes internationales. La nécessité de veiller au respect des normes et bonnes pratiques internationales est toujours cruciale et ceci, notamment afin de garantir l'obtention et le maintien de la licence sociale d'opérer et ainsi contrôler les risques réputationnels.

Les étapes clés qui peuvent être envisagées dans de telles circonstances sont les suivantes :

## Évaluation initiale

- Une vérification préalable doit être effectuée dès le début du projet afin :
  - D'identifier et décrire les rôles et responsabilités de chacun dans la réinstallation ainsi que la participation budgétaire des parties (gouvernement, partenaire de la joint venture)
  - D'évaluer les risques potentiels liés à la prise en charge par le gouvernement ou le partenaire de la joint venture des différents aspects du processus d'accès à la terre et de réinstallation
- Dans ce cadre, il convient de définir des stratégies potentielles pour combler ces potentielles lacunes et faire face aux risques. Les stratégies à développer sont susceptibles d'inclure :
  - Des stratégies spécifiques liées à l'engagement des gouvernements/partenaires
  - Des ressources dédiées pour interagir avec le gouvernement et les partenaires
  - Des plans d'actions pour des activités complémentaires voire supplémentaires

## Plans d'Action spécifiques aux parties prenantes

- Comme mentionné ci-dessus, un personnel spécifique devrait être affecté à la gestion des relations avec le gouvernement et/ou la joint venture
- Un Plan spécifique d'Engagement des Parties Prenantes devrait être développé pour guider et gérer les stratégies d'engagement avec les partenaires du gouvernement et/ou de la joint venture. Il permettra notamment de détailler et justifier l'application des normes internationales et bonnes pratiques en la matière et ainsi de faciliter leur acceptation par le gouvernement et/ou les partenaires et ceci en introduisant les actions supplémentaires à mettre en œuvre
- Le plan d'action des parties prenantes doit comprendre les éléments suivants :
  - Les rôles et responsabilités du gouvernement / partenaire dans le processus d'accès à la terre
  - L'étude du cadre législatif et institutionnel et la comparaison avec les normes internationales précisant les écarts et les risques inhérents
  - L'approche d'engagement avec le gouvernement ou le partenaire de la joint venture
  - L'approche adoptée pour répondre aux normes internationales/du projet
  - La stratégie visant à combler de potentielles lacunes de la législation nationale ainsi que les responsabilités pour sa mise en œuvre
  - Un aperçu des plans d'action complémentaires qui seront développés
  - Les rôles et responsabilités de l'engagement des parties prenantes pour la supervision, la mise en œuvre et le suivi et évaluation
  - Comment les attentes de la communauté seront gérées et comment les actions supplémentaires ne créeront pas de précédent pour le gouvernement ?

- Les premières versions de ce plan resteront internes jusqu'à ce que des accords soient conclus avec le gouvernement ou les partenaires de la joint venture et dès lors, ce plan pourra être formalisé et partagé entre les protagonistes

### Engagement conjoint des parties prenantes

- Il est essentiel que le projet cherche à aller au-delà de l'engagement statutaire du gouvernement
- Un projet doit prendre des engagements visant à anticiper, contrôler et atténuer les risques sociaux
- Un aspect central du plan spécifique d'engagement des parties prenantes mentionné ci-dessus sera de confirmer les dispositions pour permettre un engagement conjoint (ou séparé) des parties prenantes ainsi que pour collecter les données correspondantes
- La création d'un comité de coordination de la réinstallation peut être une bonne solution pour coordonner les activités du promoteur du projet, celles des partenaires de la joint venture et celles du gouvernement

### Plans d'action complémentaires

- Des plans d'action supplémentaires peuvent être nécessaires pour combler les manques dans la planification et la mise en œuvre des gouvernements ou des partenaires de la joint venture, afin d'atteindre les objectifs des normes internationales
- Ces plans peuvent être nécessaires en ce qui concerne : l'engagement des parties prenantes, la collecte de données de base, la réinstallation et, en particulier, le rétablissement des moyens de subsistance ce qui n'est souvent pas abordé voir détaillé dans les législations nationales en matière de réinstallation
- Un plan complémentaire de réinstallation doit comprendre au minimum :
  - L'identification des personnes affectées par le projet et les impacts
  - Une description des activités réglementées et des droits des ménages déplacés en vertu des lois nationales
  - Les mesures complémentaires prises pour répondre aux normes internationales
  - Comment cela sera-t-il autorisé par les agences gouvernementales compétentes ?
  - Les responsabilités financières et de mise en œuvre des différents acteurs concernés

## Aspects à Retenir

Il peut être tentant de laisser le soin au gouvernement ou aux partenaires locaux d'entreprendre certains aspects de l'engagement local et de l'accès à la terre mais cela doit être fait de manière prudente en s'assurant que les processus correspondent aux exigences des normes et bonnes pratiques internationales.

Les projets et les bailleurs doivent s'assurer qu'ils disposent d'un suivi et d'une contribution suffisantes pour garantir le respect des normes et la prise en compte adéquate des risques et des impacts sociaux.

# Chapitre 11: Le processus de négociation

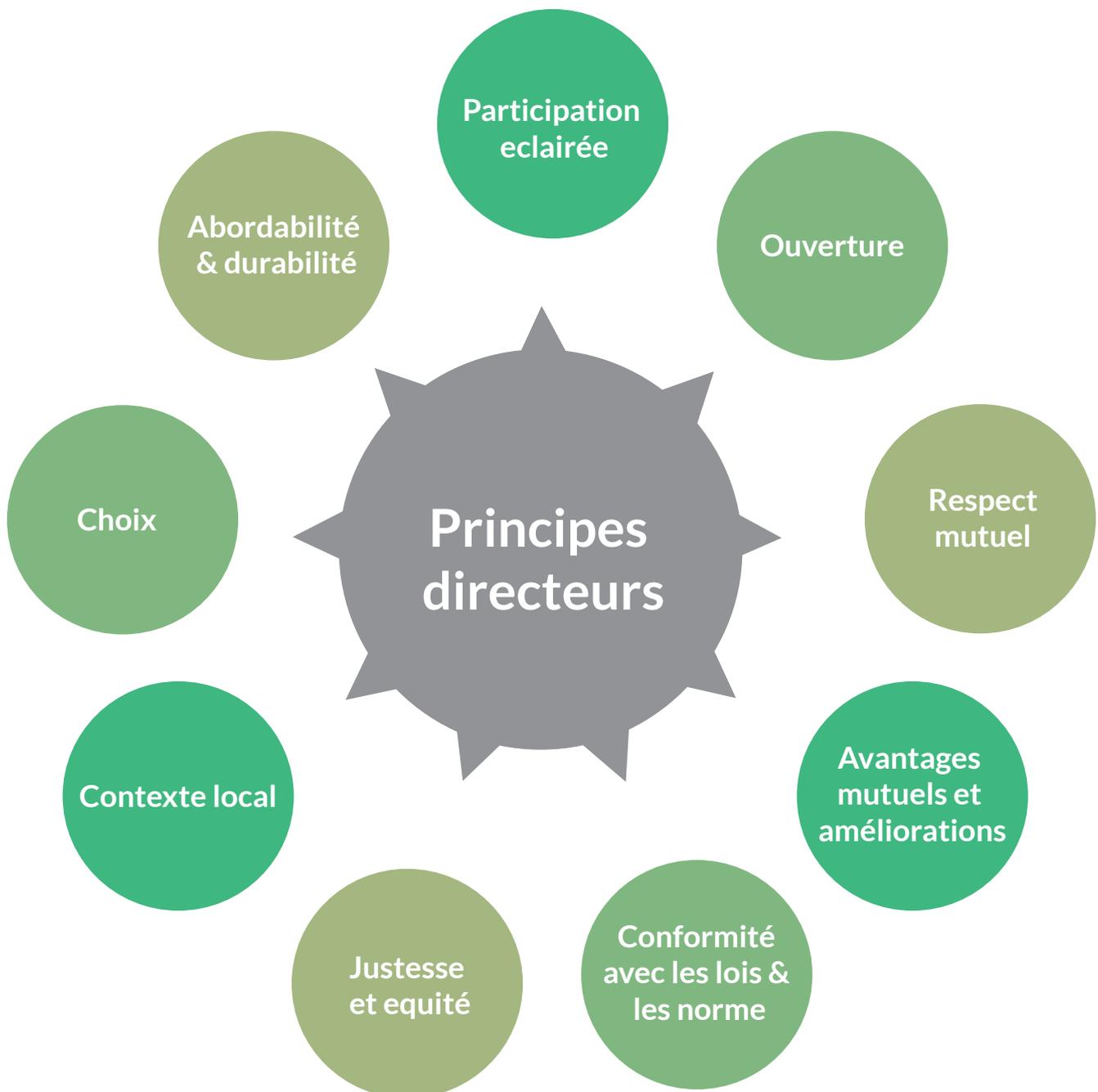


**COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION**

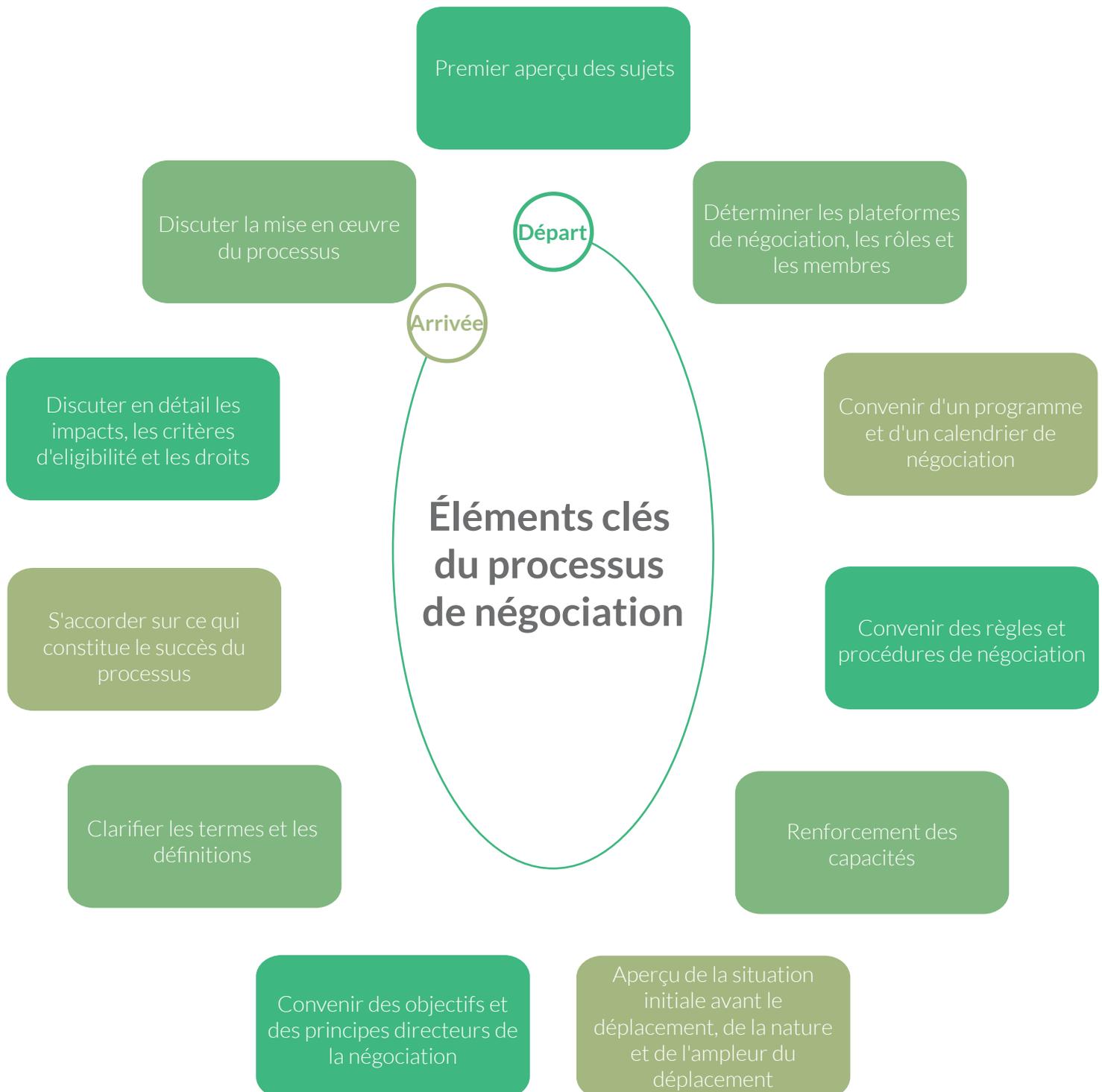
## Le processus de négociation

La réinstallation est en soi une négociation interne et externe. Un processus bien planifié dès le départ vous donnera le temps et la souplesse nécessaires pour négocier.

Le processus de négociation doit être au cœur du processus d'accès à la terre et de réinstallation



Tous les impacts et les sujets doivent être discutés dans le cadre d'un processus complet et d'un ensemble cohérent. Évitez les discussions dispersées avec les communautés impactées.



Pour planifier et gérer le processus de négociation, le projet doit prévoir un Plan de Négociation. Il s'agit d'un document confidentiel interne au projet qui exposera la stratégie de négociation, la tactique et les aspects relatifs au projet.

## Les aspects à retenir :

Assurez-vous d'avoir la bonne équipe : Les négociations de réinstallation ne sont pas pour les timides, inexpérimentés ou non préparés.

Les représentants de la Communauté doivent être véritablement représentatifs.

Ne rien offrir pendant les négociations sans que le coût et le cadre n'aient été préalablement définis.

Assurez un retour d'information adéquat à la communauté au sens large pendant le processus de négociation.

Ne promettez pas ce que vous ne pouvez pas tenir.

Quelle que soit l'offre initiale du projet, les communautés auront le sentiment qu'il peut offrir davantage.

S'engager réellement : Il est impossible de gagner la confiance et le soutien des communautés si elles croient que les résultats sont préétablis.

Négociez au lieu de donner - Obtenez quelque chose en retour.

Les offres négociées doivent être équitables, cohérentes et transparentes. Les offres proposées doivent fournir une véritable contrepartie et de vraies améliorations.

Documentez la procédure de négociation.

Concluez des accords complets et clairs détaillant les engagements de tous les protagonistes.

Il faut un résultat "gagnant/gagnant" pour garantir des accords applicables

# Chapitre 12: Éligibilité et droits



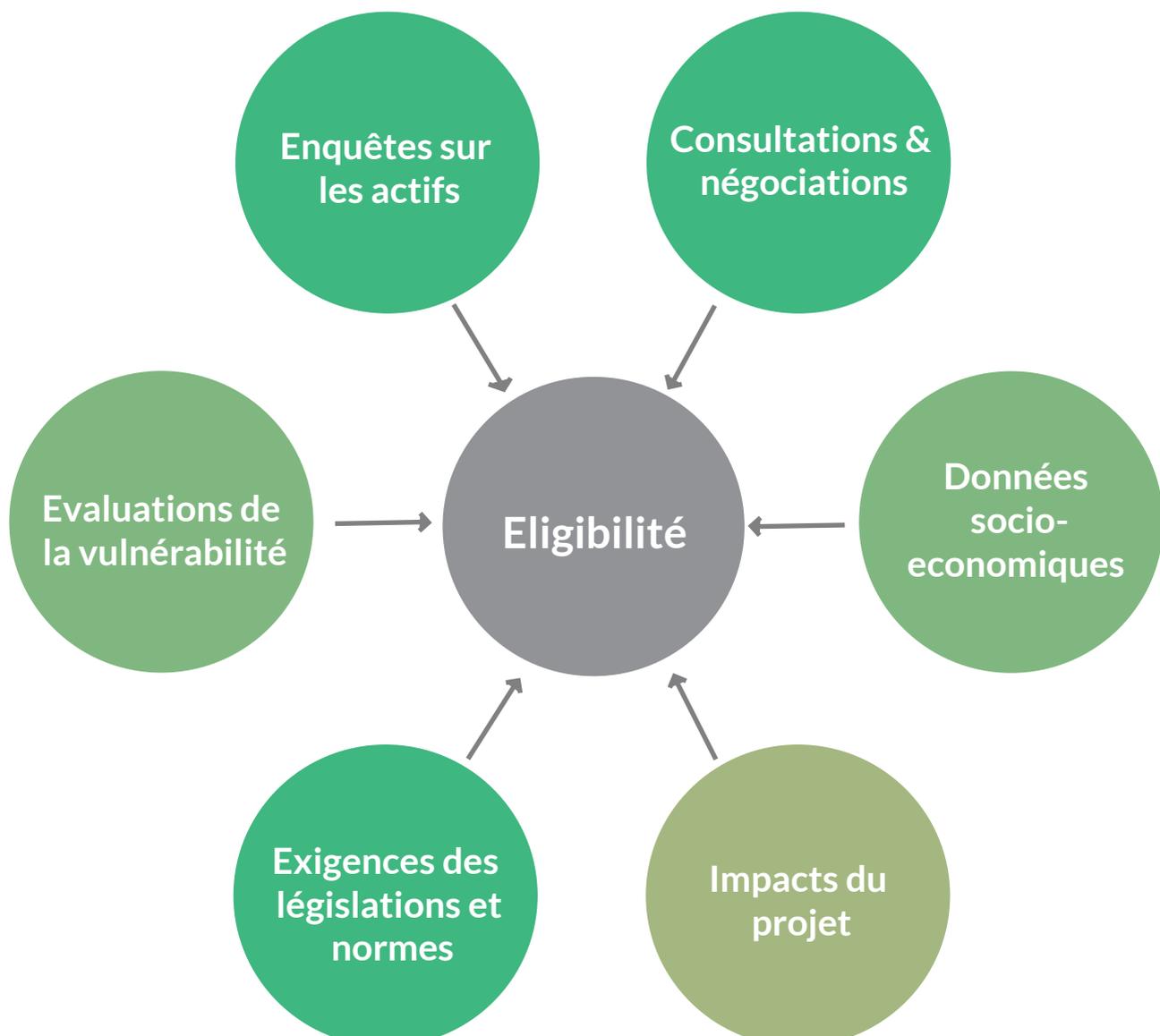
COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION

## Éligibilité et droits

La détermination de l'éligibilité et des droits est un aspect crucial du processus d'accès à la terre et de réinstallation.

Les praticiens utilisent souvent les deux termes de manière interchangeable, mais leur signification est différente. L'éligibilité fait référence aux personnes qui peuvent prétendre à une indemnisation, à une réinstallation et à des prestations connexes d'assistance résultant des impacts des projets (négatifs et positifs). Les droits se réfèrent à des types d'indemnisation et d'assistance définis pour faire face aux divers impacts, diverses catégories de personnes éligibles peuvent y avoir droits.

### Facteurs déterminant l'éligibilité



## Élaboration d'une matrice de droits

Une matrice de droits peut être utilisée pour identifier toutes les personnes touchées (personnes éligibles), les types d'impacts encourus, et les types de compensation et autres aides fournies aux personnes éligibles pour faire face à ces impacts (les droits)

Catégorie de la perte	Impact	Catégorie de la personne éligible	Bases de l'approche	Droits
<p>Ex : Perte de structures</p> <p>Perte d'entreprises</p> <p>Perte de terres agricoles</p> <p>Perte de revenus locatifs</p>	<p>Ex : Perte de la structure ou de l'accès à la structure</p> <p>Frais de réinstallation, Perte de revenus durant la transition</p> <p>Perte de terres agricoles, Perte de récoltes, Perte de moyens de subsistance</p> <p>Perte de biens, Perte de revenus</p>	<p>Ex : Propriétaire d'un immeuble</p> <p>Propriétaire d'une entreprise sédentaire et permanente</p> <p>Propriétaire terrien et Agriculteur, Exploitant agricole</p> <p>Propriétaire foncier</p>	<p>Ex; Remplacement surface pour surface</p>	<p>Ex : Choix des :</p> <p>Modèles des maisons de réinstallation en fonction de la surface,</p> <p>d'une compensation en nature ou financière,</p> <p>de compensation en espèces pour les annexes,</p> <p>etc. ...</p>

### La matrice des droits doit être exhaustive et détailler :

- Toutes les catégories de personnes impactées (propriétaires, locataires, métayers, squatters, nomades, etc.)
- Toutes les catégories de pertes (perte de biens, perte d'accès, perte de revenus, pertes collectives (patrimoine culturel, cimetières, infrastructures publiques, etc.)
- Tous les droits (indemnités, offres de remplacement, programmes de subsistance, indemnités de déménagement et de transport, forfaits de vulnérabilité, etc.).

### Les aspects à retenir

Le remplacement des actifs en nature est préférable à une compensation financière et ceci, dans le but de réduire le risque d'appauvrissement bien qu'il existe des situations où une compensation en espèces peut être appropriée.

Les taux d'indemnisation publics peuvent souvent être bien inférieurs aux taux du marché et ne peuvent de fait pas être invoqués ou utilisés pour justifier des taux très bas. La base est le taux intégral de remplacement.

L'octroi d'indemnités et de prestations de réinstallation doit aller de pair avec des stratégies de rétablissement des moyens de subsistance et une formation adéquate en matière de gestion financière et de gestion de l'argent

Même les ménages qui n'ont aucun droit légal sur les terres qu'ils occupent peuvent bénéficier d'une aide.

# Chapitre 13: Mise en œuvre de la réinstallation physique



COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION

## Mise en œuvre de la réinstallation physique

L'article 8 de cette série traite du processus de planification de la réinstallation physique. Cet article décrit brièvement les principales étapes et considérations relatives à la construction et à la mise en place de nouveaux sites, de nouveaux logements, de nouvelles installations et, en fin de compte, de nouvelles communautés. L'article 17 de cette série traitera des questions relatives à l'approbation des droits, aux déménagements des ménages et au suivi des ménages réinstallés.

Les principales étapes de la mise en œuvre de la réinstallation physique sont les suivantes:

### Ingénierie et conception détaillées

- Confirmez que l'ingénierie et la conception détaillées soient préparées et approuvées par le biais d'un processus de négociation et par les autorités compétentes

### Documentation de l'appel d'offres

- Élaborez toute la documentation relative à l'appel d'offres, y compris :
  - Tous les plans, coupes et spécifications techniques et architecturales
  - Les Descriptifs Quantitatifs
  - Les informations sur les réglementations et normes en matière de santé sécurité
  - Les rôles et responsabilités du promoteur du projet, du sous-traitant et de tout autre organe de supervision
- Envisagez des présentations complètes et une assistance pour la préparation des offres lorsque vous faites appel à des entrepreneurs locaux, qui peuvent avoir expérience et capacités limitées
- Les appels d'offres à prix fixe peuvent être utiles pour contrôler les coûts et aider les entrepreneurs locaux

### Considérer emploi et achats locaux

- Souvent, la construction de logements est la première occasion importante d'utiliser la main-d'œuvre, les entrepreneurs et les prestataires de services locaux
- Entrez une évaluation des compétences et des capacités de la main-d'œuvre et des entrepreneurs locaux le plus tôt possible
- Examinez les capacités par rapport aux exigences de construction et aux délais des projets

- Envisagez des possibilités de renforcement des capacités, d'assistance sur le terrain et de supervision selon différentes modalités de gestion.
- Envisagez l'achat en gros par le projet de matériaux clés pour aider les entrepreneurs à fixer les prix, les flux de trésorerie et la logistique

### Élaborer un plan de gestion de la construction

- Ce plan devrait inclure :
  - Les modalités de gestion et de contrôle
  - Les possibilités de développement progressif qui peuvent aider le projet en termes de déplacement, de réinstallation et d'accès aux terres progressifs
  - Le nombre d'entrepreneurs sur le site et la répartition des travaux
  - Les considérations relatives à la santé, à la sécurité et à la sûreté des sites
  - Le transport de la main-d'œuvre et des matériaux à destination et en provenance du site
  - Toute préparation sur place de matériaux tels que la fabrication des briques
  - Les dispositions relatives aux zones de stockage et de dépôt des matériaux
  - Les installations pour les travailleurs (logement notamment) y compris les installations sanitaires et la restauration (pensez à utiliser la nourriture locale pour maximiser le contenu local)
  - Les mesures de protection de l'environnement pendant la construction
  - Les assurances et garanties de construction

### Gestion de la construction

- Veillez à ce que les gestionnaires de la construction maximisent l'utilisation de la main-d'œuvre et des services locaux notamment au travers du renforcement des capacités
- Veillez à ce que la construction soit mise en œuvre conformément aux accords négociés (l'équipe sociale qui a négocié doit être impliquée dans la supervision de la construction – le processus ne peut pas simplement être transféré).

### Suivi participatif

- Assurez des visites guidées régulières pour les représentants de la communauté et des ménages pour favoriser l'appréciation du processus et confirmer que la construction est entreprise conformément aux accords
- Une cérémonie officielle marquant le début et la fin des travaux peut favoriser l'appropriation des nouveaux sites et la fierté des communautés et ceci, tout en respectant les rites traditionnels
- Réaliser un suivi régulier par les autorités compétentes, en particulier les agences qui réceptionneront les infrastructures lors de leur achèvement. Leur participation tout au long du processus en favorisera la transmission
- Des mises à jour et des photos des progrès réalisés devraient également être affichées sur des panneaux d'affichage dans la communauté

### La livraison et la maintenance

- Il est essentiel à tout projet de livrer les logements, les infrastructures et les équipements collectifs des sites de réinstallation en temps voulu
- Si un promoteur de projet prend en charge l'entretien et la maintenance d'un site de réinstallation de manière continue, le budget sera conséquent et réduira la possibilité d'utiliser ces ressources ailleurs (ex. : investissement communautaire). Enfin, cela limitera fortement l'appropriation et retardera l'intégration et la "normalisation" de la nouvelle implantation.
- Un comité de transfert devrait être mis en place, composé de promoteurs de projets, de représentants (en particulier ceux qui adopteront des infrastructures), des personnes qui se réinstallent et de tout groupe qui aura en charge la gestion des équipements collectifs
- Ce comité devrait :
  - être impliqué dès le début du processus de construction afin qu'il participe à la conception de tous les modules et puisse convenir des modalités de gestion des ouvrages
  - Conclure des accords détaillés sur les rôles et responsabilités en matière de transfert et de maintenance. Cela peut inclure des accords spécifiques avec les diverses autorités et agences compétentes (ex. : pour l'eau, les routes) ainsi que les communautés

## Démolition des Implantations existantes

- Le calendrier de démolition des implantations existantes doit tenir compte du besoin d'accès à la terre (idéalement par étapes) et de la date d'installation des personnes relocalisées sur leur nouveau site
- Le délai entre le déménagement et la démolition doit être le plus court possible pour éviter les possibilités de squattage, de comportements antisociaux ou simplement que les structures deviennent dangereuses. Il est également important de le considérer pour que les personnes réinstallées puissent "passer à autre chose" et considérer le nouveau site comme leur nouveau lieu de vie
- Envisagez le recours à des équipes de démolition locales, convenablement supervisées et respectant la santé et la sécurité afin que les habitants puissent contrôler la démolition de l'ancien site et en tirer profit
- Envisager la possibilité de récupération des matériaux par les propriétaires et ceci sous leur entière responsabilité
- Lorsque les déménagements sont échelonnés, la démolition doit également être soigneusement contrôlée car certains résidents peuvent encore se trouver sur l'ancien site. Une démolition partielle, telle que l'enlèvement des toits, peut être considérée afin d'éviter le squattage tout en maintenant un environnement sûr.

# Chapitre 14: Mise en œuvre du rétablissement des moyens de subsistance



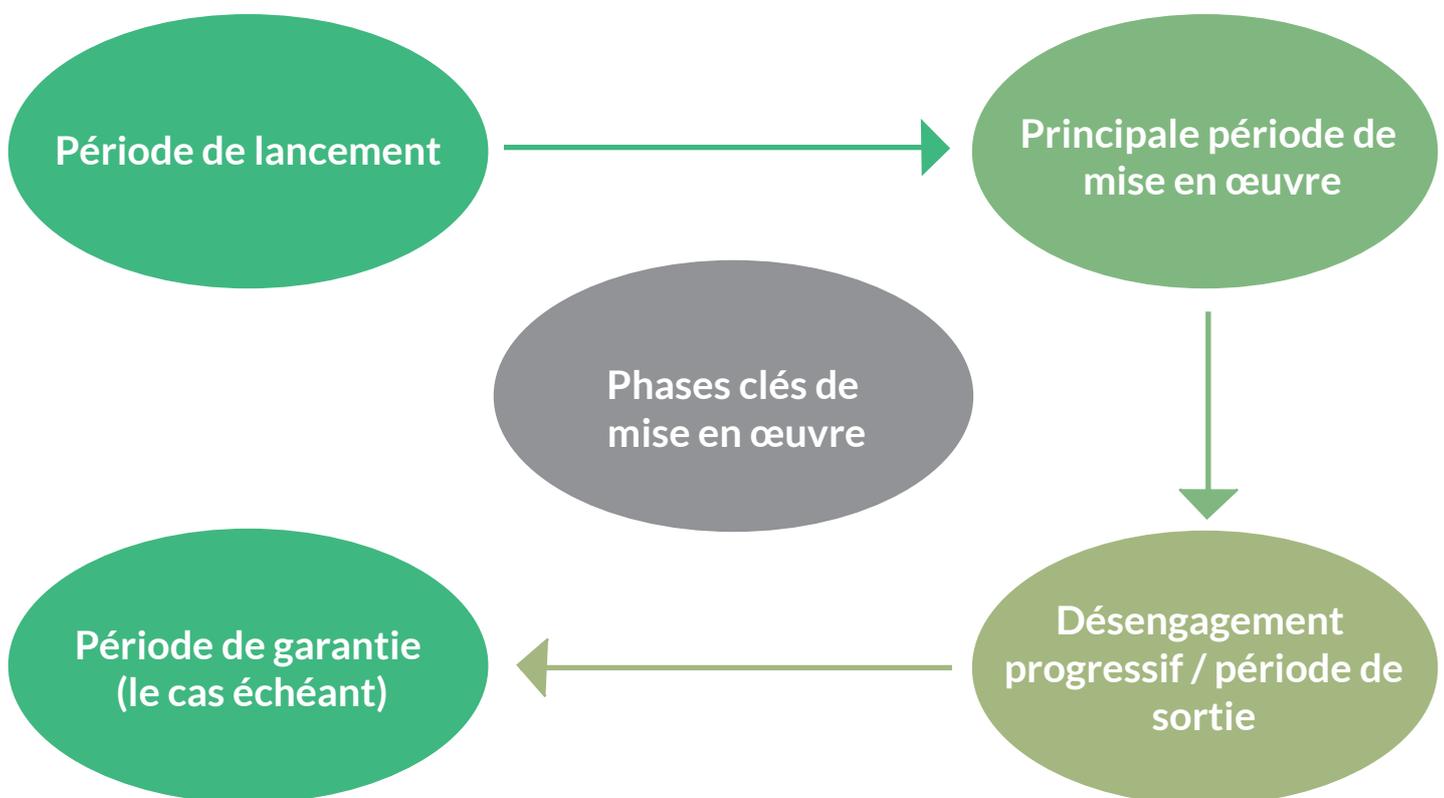
COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION

## Mise en œuvre du rétablissement des moyens de subsistance

Il est essentiel de se rappeler que le rétablissement des moyens de subsistance est généralement un processus visant le long terme.

La mise en œuvre de mesures d'atténuation des pertes et d'amélioration des moyens de subsistance doit avoir lieu de manière coordonnée, systématique et dotée de ressources suffisantes.

Le calendrier des activités est un élément clé du rétablissement des moyens de subsistance. Celui-ci devrait débiter, dans la mesure du possible, avant le déménagement de toute personne affectée, afin d'assurer une transition en douceur en essayant d'éviter ou de limiter les éventuelles ruptures des moyens de subsistance une fois que les gens ont déménagé.



### Considérer emploi et achats local

- Souvent, la construction de logements est la première occasion importante d'utiliser la main-d'œuvre, les entrepreneurs et les prestataires de services locaux
- Entrez une évaluation des compétences et des capacités de la main-d'œuvre et des entrepreneurs locaux le plus tôt possible
- Examinez les capacités par rapport aux exigences de construction et aux délais des projets
- Envisagez des possibilités de renforcement des capacités, d'assistance sur le terrain et de supervision selon différentes modalités de gestion
- Envisagez l'achat en gros par le projet de matériaux clés pour aider les entrepreneurs à fixer les prix, les flux de trésorerie et la logistique

### Élaborer un plan de gestion de la construction

- Ce plan devrait inclure :
  - Les modalités de gestion et de contrôle
  - Les possibilités de développement progressif, qui peuvent aider le projet en termes de déplacement, de réinstallation et d'accès aux terres progressifs
  - Le nombre d'entrepreneurs sur le site et la répartition des travaux
  - Les considérations relatives à la santé, à la sécurité et à la sûreté des sites
  - Le transport de la main-d'œuvre et des matériaux à destination et en provenance du site
  - Toute préparation sur place de matériaux tels que la fabrication des briques
  - Les dispositions relatives aux zones de stockage et de dépôt des matériaux
  - Les installations pour les travailleurs (logement notamment) y compris les installations sanitaires et la restauration (pensez à utiliser la nourriture locale pour maximiser le contenu local)
  - Les mesures de protection de l'environnement pendant la construction
  - Les assurances et garanties de construction

## Gestion de la construction

- Veillez à ce que les gestionnaires de la construction maximisent l'utilisation de la main-d'œuvre et des services locaux notamment au travers du renforcement des capacités
- Veillez à ce que la construction soit mise en œuvre conformément aux accords négociés (l'équipe sociale qui a négocié doit être impliquée dans la supervision de la construction – le processus ne peut pas simplement être transféré).

## Les aspects à retenir

Adoptez une approche multi générationnelle, c'est-à-dire que si il est difficile pour des personnes ente 50 et 60 an d'assurer une transition complète de leurs moyens de subsistance, il peut être possible pour les plus jeunes de remplacer une partie des revenus perdus par les familles, et ce même si certaines d'entre elles quittent la région.

Dans le cycle du projet, la phase de mise en œuvre est la plus critique car « les actions parlent plus que les mots ».

Soutien transitoire : Complétez si besoin les programmes de restauration des moyens de subsistance par des soutiens transitoire comme par exemple des indemnités de réinstallation mais soyez clair sur leurs critères d'attribution et leur durée afin d'éviter de développer une dépendance à l'égard du projet.

Les entrepreneurs et la main-d'œuvre locales ont souvent des compétences limitées. Des programmes de renforcement des compétences sont donc essentiels, notamment en offrant des possibilités de projets associés au projet principal. Ces programmes permettent que les compétences soient développées pour offrir des possibilités plus nombreuses et plus importantes au fil du temps.

# Chapitre 15: Partage des bénéfices et investissement communautaire



COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION

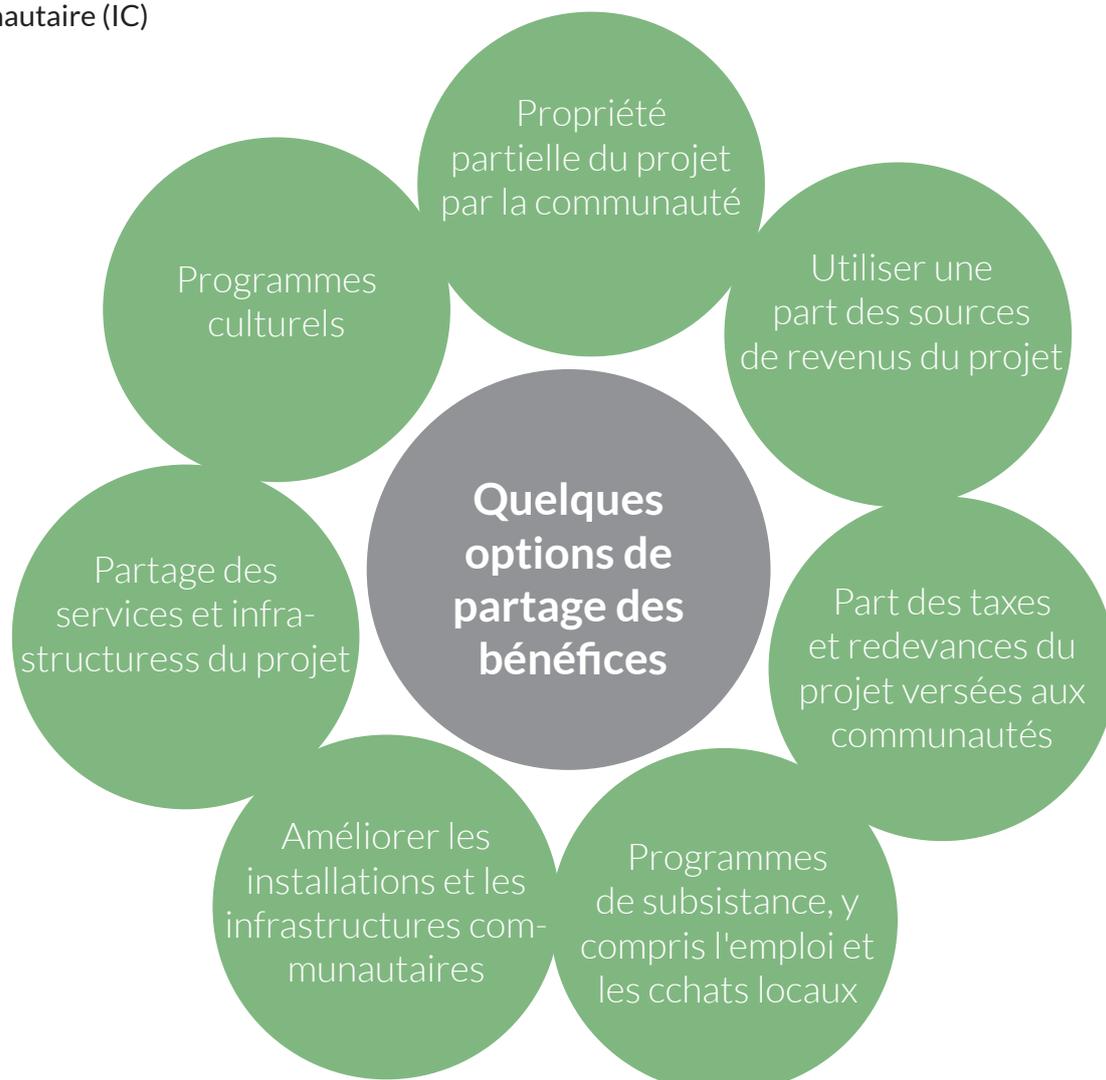
## Partage des bénéfices et investissement communautaire

### Pourquoi discuter du partage des bénéfices dans le contexte de l'accès à la terre et de la réinstallation ?

Pour traiter des effets du déplacement découlant de l'acquisition de terres, les projets ne doivent pas se contenter de répondre à leurs impacts négatifs sur les déplacements, ils doivent également montrer aux communautés affectées les impacts positifs, les bénéfices engendrés par le projet afin d'obtenir le soutien dont ils ont besoin.

Le partage des bénéfices repose sur le principe que les communautés locales ne sont pas seulement des victimes, mais également des voisins importants qui devraient être considérés comme des partenaires de développement. Il y a un certain nombre de façons dont les projets peuvent partager les bénéfices. Cependant, Le choix de l'approche la plus appropriée pour un projet dépendra des circonstances qui lui sont propres.

### Principales étapes de l'investissement communautaire (IC)



## Engagement des parties prenantes

Une évolution vers une approche de partenariat nécessite :

- Une meilleure divulgation de l'information par tous les partenaires
- Un engagement plus large et amélioré avec tous les membres de la communauté et les autres parties prenantes
- Des prises de décisions conjointes de la communauté et des autorités locales basées sur l'implication et la participation active et informée dans: l'identification, l'évaluation, la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des investissements communautaires (IC) du projet

## Évaluation

Déterminer qui devrait bénéficier de l'IC, c'est-à-dire comment le « gâteau doit-il être coupé et partagé » entre les différentes communautés et au sein de chaque communauté :

- Évaluez l'impact des projets sur les communautés
- Entrez un processus approfondi d'identification et d'analyse des parties prenantes, y compris l'évaluation socio-économique, l'identification des réseaux, l'organigramme institutionnel et l'identification des partenaires potentiels
- Déterminez quels sont les principaux problèmes, risques et opportunités auxquels sont confrontés les communautés, le gouvernement local et le projet ?
- Comparez à un projet antérieur à l'IC, c'est-à-dire ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné
- Faites un benchmark des projets comparables

## Planification

Élaborer une politique, une stratégie et un plan de gestion d'investissement communautaire comprenant :

- Les objectifs et principes directeurs
- Les domaines clés du programme dans lesquels le projet investira
- Les compétences et ressources essentielles du projet pour soutenir les communautés
- Quels partenaires peuvent contribuer, par exemple les autorités locales, les communautés et les ONG
- Les critères en fonction desquels toutes les propositions de l'IC seront examinées
- Le modèle de mise en œuvre et les structures de décision / gouvernance

- Le plan de travail/calendrier, les rôles et responsabilités ainsi que le budget
- Les stratégies de sortie / de transfert et la durabilité des projets
- Le renforcement des capacités nécessaires
- Les mécanismes de suivi et évaluation

## Mise en œuvre

Mettre en œuvre le plan de gestion

La phase de mise en œuvre de chaque programme ou initiative d'IC se compose généralement des éléments suivants :

- La période de lancement
- La période principale de mise en œuvre
- La suppression progressive des appuis : la période de sortie
- La période de responsabilité du projet pour les défauts (si nécessaire)

## Suivi et évaluation

- S&E précoce : Le S&E doit avoir lieu dès la phase de planification et ce jusqu'à la fin de la mise en œuvre, avec la participation de la communauté, sur la base des indicateurs clés de performance (KPI) élaborés en début du projet et révisés tout au long de celui-ci
- Les indicateurs - Assurez-vous que vous disposez d'indicateurs pour mesurer non seulement la mise en œuvre (intrants, activités et rendements), mais aussi les résultats (effets et impacts)
- L'article 18 de cette série traitera plus en détail du Suivi et de l'évaluation

### Les aspects à retenir

Le développement durable n'est pas possible sans un sentiment d'appropriation et d'autonomisation de la communauté.

Assurez-vous que vos initiatives et programmes sont adaptés au contexte local.

Gérez les attentes et les perceptions de la communauté.

Soyez équitable, cohérent et transparent.

# Chapitre 16: **Gestion du territoire**



**COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION**

## Gestion du territoire

### Que signifie la gestion du territoire et comment est-elle liée à l'accès à la terre et la réinstallation ?

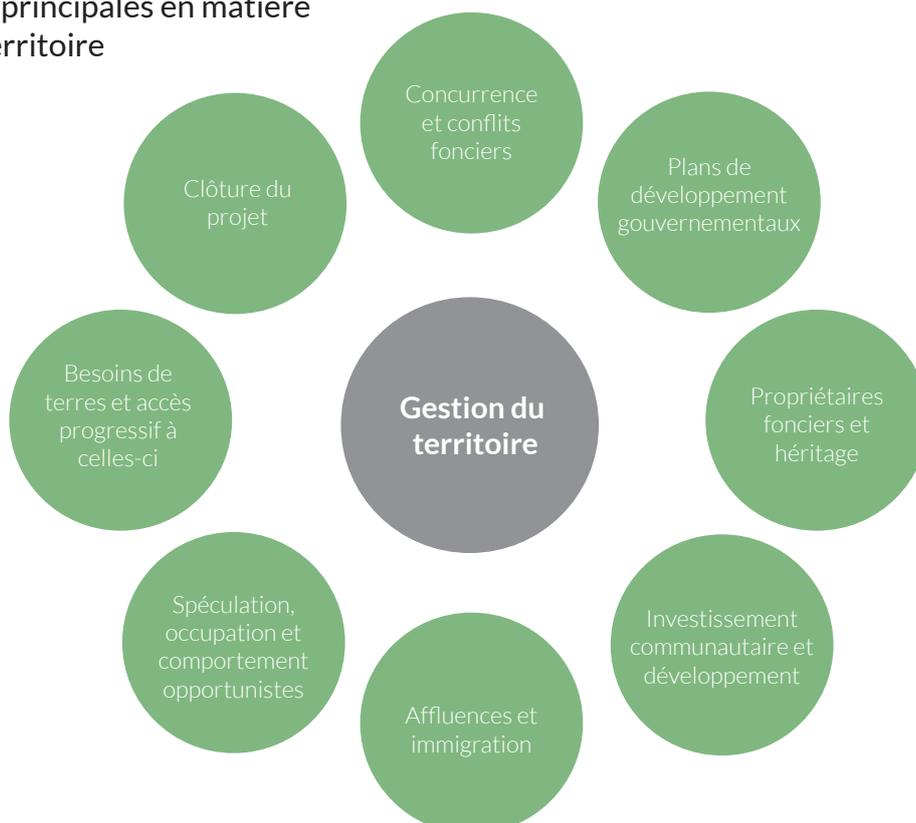
De nombreux projets concernent de vastes superficies, zones où l'accès à la terre peut se faire de manière progressive et sur la durée.

Les projets ne sont pas développés de manière isolée, mais dans le contexte des priorités locales, régionales et nationales en matière d'aménagement du territoire, tout en étant en concurrence avec de nombreux autres usagers de la terre.

Les projets doivent gérer les terres pendant toute la durée de vie d'un projet, dans certains cas jusqu'à la fin du projet et la restitution des terres.

L'élaboration d'un Plan de Gestion du Territoire est une occasion non seulement de gérer les projets mais aussi de rassembler les principaux plans de gestion sociale. Il s'agira notamment des mesures de réinstallation, des plans d'investissement communautaire et plans de gestion des migrations. Cela permettra aussi d'examiner comment les projets peuvent contribuer à une gestion efficace des terres, et maximiser les avantages pour le projet et pour les communautés.

### Considérations principales en matière de gestion du territoire



## Étapes clés de l'élaboration d'un plan de gestion du territoire (PGT)

### Cadre institutionnel et juridique

- Décrire l'ensemble de la législation et des normes pertinentes qui ont une incidence sur l'utilisation et la gestion des terres, y compris le droit coutumier et les traditions locales
- Prendre en compte les normes internationales et les réglementations du niveau « Corporate »

### Questions, risques et opportunités clés

Une stratégie d'engagement des parties prenantes spécifique à la Gestion du Territoire garantira que :

- L'immigration dans la région et notamment celle induite par le projet
- L'occupation et l'utilisation illégale des terres
- La construction et les plantations spéculatives de type opportuniste
- Une pression accrue sur les infrastructures sociocommunautaires
- Des comportements antisociaux et les conflits
- La durée de vie du projet et les impacts liés à la fermeture

### Stratégie d'engagement des parties prenantes

Una estrategia específica de relacionamiento con los actores sociales para la administración de tierras garantizará lo siguiente:

- Tous les niveaux du gouvernement et les autres parties prenantes concernées, tels que les utilisateurs des terres, sont identifiés et mobilisés
- Les plans du projet sont intégrés avec l'utilisation gouvernementale de la terre et ses programmes de développement
- Une approche de partenariat peut être encouragée en ce qui concerne la gestion et le contrôle des terres et les conflits potentiels qui en découlent
- La gestion de l'afflux et les mesures d'investissement communautaire visant à atténuer et contrôler l'immigration et la croissance peut être géré en partenariat
- Le développement et le contrôle des terres peuvent être gérés en partenariat, avec un renforcement des compétences des partenaires selon les besoins

## Mesures de contrôle des terres

Le Plan de Gestion du Territoire doit détailler :

- Les mesures de contrôle des activités spéculatives
- Comment seront gérées les utilisations conflictuelles des terres, telles que le pâturage sur les terres des parcs nationaux ou l'exploitation minière artisanale sur les concessions minières
- Comment les terres seront surveillées et contrôlées, notamment par un partenariat avec les autorités et les communautés locales, des patrouilles et des images satellites

## Gestion de l'afflux de personnes

Les mesures de gestion de l'afflux peuvent inclure :

- Des plans locaux d'emploi et d'approvisionnement qui favorisent autant que possible les possibilités offertes aux résidents actuels et aux communautés impactées
- Une planification intégrée avec le gouvernement pour cibler la croissance qui aura lieu dans certains secteurs.
- Comment faire face aux conséquences de l'afflux de migrants en fournissant des services supplémentaires en partenariat avec le gouvernement et d'autres acteurs (idéalement dans des zones de croissance ciblées afin de minimiser les coûts et de maximiser les bénéfices)

## Adéquation avec l'investissement communautaire

- En liaison avec la gestion des flux, veillez à ce que l'investissement communautaire soit ciblé de manière à canaliser la croissance vers les zones d'expansion prévues, et non vers les terrains et les infrastructures du projet
- Fournissez des services aux zones de croissance de façon à remédier aux conséquences de l'afflux

## Planification de la fermeture et restitution des terres

- Prenez en compte la législation nationale et les responsabilités du projet en termes de réhabilitation et de restitution des terres, et les intégrer dès le premier jour dans la planification et la gestion

- Envisagez une restitution des terres et une réhabilitation progressive, ce qui pourrait également renforcer l'investissement communautaire et/ou les programmes de subsistance
- La restitution progressive des terres peut également permettre de résoudre les conflits fonciers et les utilisations concurrentielles des terres

### Planification du travail et budgets

- Comme pour les autres plans de gestion sociale, le PGT nécessitera un plan de travail détaillé, des rôles et des responsabilités clairs et un budget spécifique

### Suivi et évaluation

- Le PGT exigera un suivi et évaluation à court et à long terme, examinant à la fois les mesures de contrôle, la gestion des terres/conflits et les questions de restitution des terres
- Le Suivi et Évaluation est traité plus en détail dans l'article 18 de cette série

## Les aspects à retenir

La gestion du territoire et des terres peut compléter les autres plans de gestion sociale et les plans de développement en concentrant la croissance et les dépenses sociales pertinentes dans les domaines appropriés.

L'afflux et l'immigration peuvent créer des tensions non seulement sur un projet, mais aussi sur les communautés locales en exerçant une pression sur les services, des pressions culturelles et des comportements antisociaux ou en tous les cas une mutation des comportements et de la structure sociale existante

# Chapitre 17: Signature, déménagement et suivi

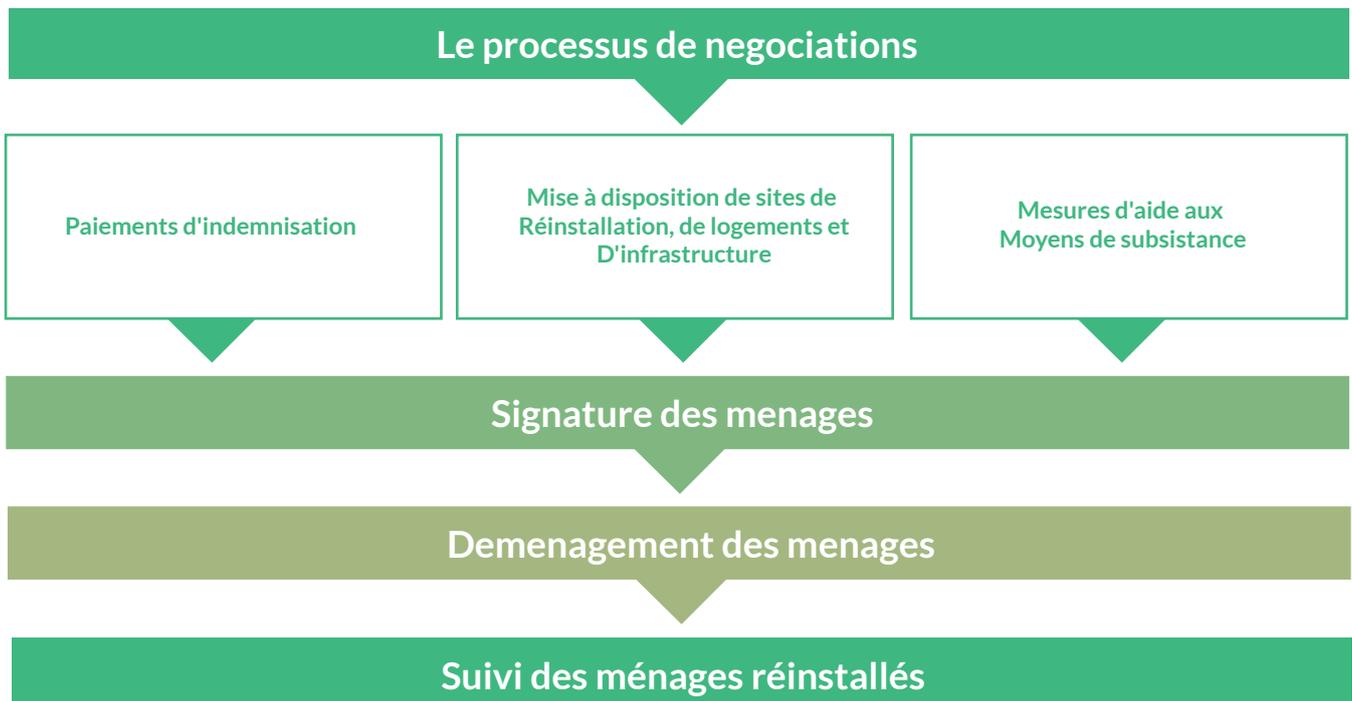


**COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION**

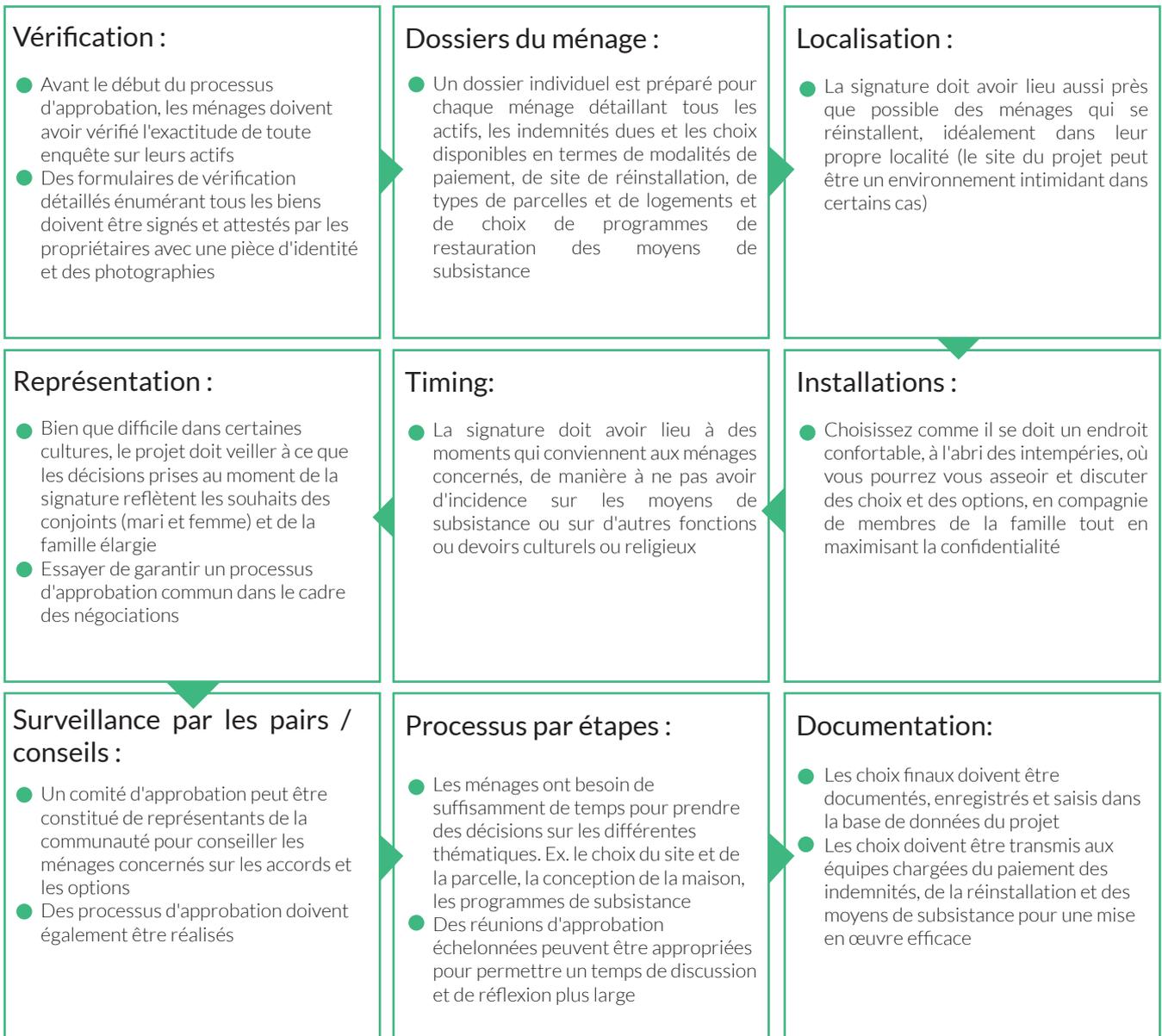
## Signature, déménagement et suivi

Après les négociations et la finalisation des accords concernant les paiements des compensations, la conception des sites et des maisons de réinstallation ainsi que les programmes de restauration des moyens de subsistance, le projet exigera:

- Un processus d'approbation efficient et transparent afin que chaque ménage comprenne ses droits et que ceux-ci soient traités de manière équitable.
- Un déplacement efficace vers les sites de réinstallation pour permettre l'accès aux terres et le développement de la communauté sur les nouveaux sites.
- Un suivi efficace auprès des personnes réinstallées, pour s'assurer qu'il n'y a pas de problèmes sur le nouveau site, notamment en ce qui concerne les ménages potentiellement vulnérables.



## Planification et processus de signature des ménages



## Déménagement des ménages vers le site de réinstallation

### Plan d'echelonnement

- Une approche progressive facilitera la planification et la gestion en réduisant le nombre de ménages qui déménagent en même temps
- Le calendrier de déménagement des ménages vulnérables doit faire l'objet d'une attention particulière. Il peut être préférable qu'ils déménagent rapidement avec leurs proches ou qu'ils restent dans leurs structures existantes jusqu'à ce que le nouveau site soit bien aménagé

## Notifications

- Les familles qui se réinstallent doivent être informées à l'avance et se mettre d'accord sur les dates de déménagement, la manière dont elles doivent se préparer et l'aide qui sera mise en place pour les soutenir

## Aide au déménagement

- El apoyo debe prestarse de conformidad con acuerdos negociados (por ejemplo, equipos de mudanza, camiones, pago de subsidio por traslado).
- Es posible que se requiera apoyo especial para algunos hogares vulnerables, tal como el transporte médico.
- Si se proporcionan equipos de mudanza, éstos deben provenir de la comunidad afectada, para evitar malentendidos culturales o la invasión de la privacidad.
- Los traslados deben realizarse teniendo en cuenta todas las consideraciones culturales; por ejemplo, las personas pueden preferir trasladarse por la noche, cuando los medios de subsistencia no se ven afectados, o cuando los bienes no están tan claramente expuestos.

## Remise des ouvrages

- Avant le déménagement, les ménages réinstallés doivent avoir effectué une visite d'inspection des parcelles et maisons de réinstallation pour confirmer que tous les travaux ont été entrepris conformément aux spécifications et valider cette réception de manière écrite et signée
- Les clés devraient ensuite être remises le jour du déménagement, avec des modalités de suivi précisées et assurées toutefois un accès précoce peut aussi être organisé
- Un "Pack de Bienvenue" peut être préparé pour les ménages réinstallés décrivant leurs responsabilités et les droits dans le nouveau site, tout arrangement spécifique en termes de services (par exemple, la collecte des déchets), des copies des plans de maison et les documents de propriété s'ils sont disponibles au moment du déménagement

## Suivi des ménages réinstallés

L'engagement avec les ménages en cours de réinstallation ne doit pas se terminer avec le déménagement sur le nouveau site.

Une des principales craintes des communautés réinstallées est qu'elles soient

abandonnées après le déménagement, ce qui conduit à des négociations plus difficiles dans un premier temps car ils pensent que c'est leur dernière chance d'obtenir des avantages et assistances de la part du projet.

La réinstallation est un choc, et les ménages réinstallés peuvent avoir besoin d'une aide psychologique ainsi que d'une aide matérielle. Les personnes âgées, en particulier, peuvent avoir des difficultés à s'adapter sur le nouveau site qui peut également introduire de nouvelles façons de vivre et des responsabilités collectives.

L'équipe sociale doit prévoir des visites de suivi avec tous les ménages réinstallés, ainsi qu'une attention particulière à ceux qui font partie du programme vulnérables. Ces visites devaient être faites par le personnel qui a été impliqué tout au long du processus de réinstallation.

Les programmes tels que les plans sur l'emploi et les achats locaux doivent être diffusés auprès de la communauté réinstallée afin de démontrer de la continuité de l'engagement et d'un avenir partagé pour les bénéficiaires du projet.

Si nécessaire, une aide supplémentaire peut être prévue, soit par le projet, soit par l'intermédiaire de partenaires (par exemple, les services de l'action sociale).

# Chapitre 18: **Suivi et evaluation**



**COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION**

## Suivi et evaluation

Dans le contexte de l'accès à la terre et de la réinstallation, les processus de suivi et évaluation (S&E) doivent principalement répondre à la question suivante : Les mesures d'atténuation de l'impact du déplacement des projets et autres assistances ont-elles été réalisées en temps opportun et ont-elles les effets escomptés comme prévu dans les Plan d'Action de Réinstallation (PAR) / Plan de Restauration des moyens de Subsistance (PRMS) ?

### Étapes clés

#### Conformité

- Inputs (ressources), par exemple : allocation budgétaire, véhicules et équipements
- Activités (Effort) c'est-à-dire étapes / activités, telles que définies dans un plan de travail et un calendrier
- Outputs (services / produits), par exemple le nombre de personnes formées au cours d'un programme de renforcement des compétences program

#### Résultats

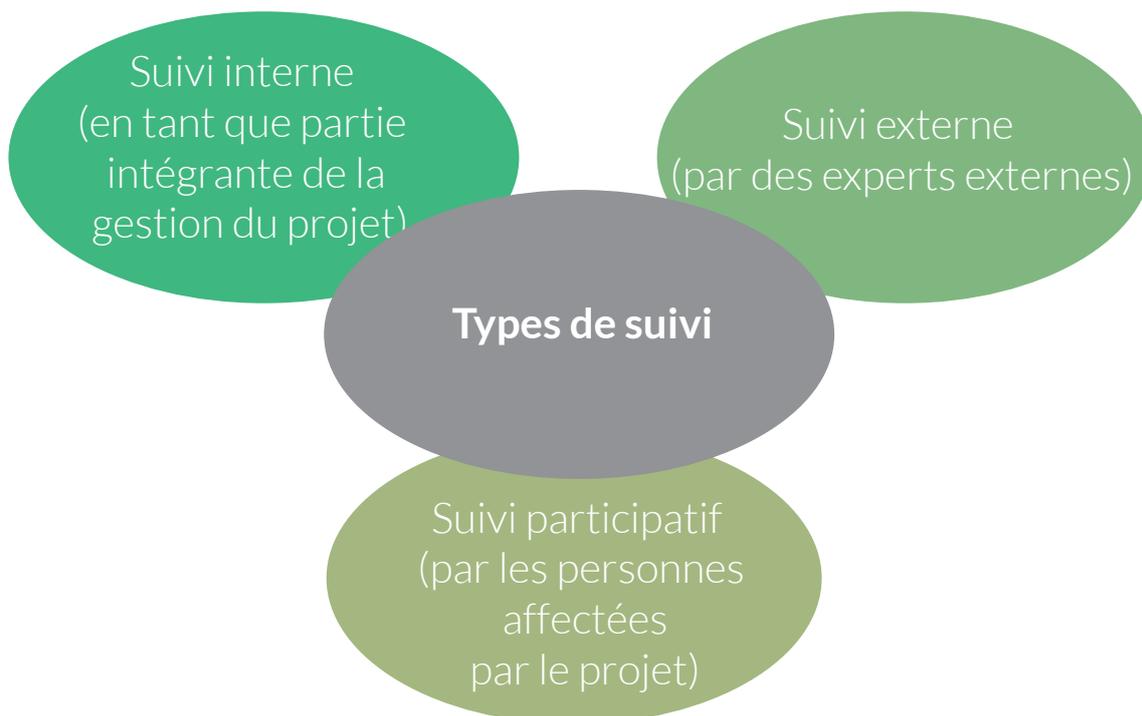
- Résultats (efficacité) : par exemple, le programme de formation au renforcement des compétences a-t-il permis d'améliorer les performances du personnel
- Impacts (changements) : par exemple, le niveau de vie des personnes déplacées par un projet a-t-il été restauré ou amélioré par rapport à leur situation avant le déplacement ?

#### Conformité

- Le contrôle de conformité porte sur le respect des exigences des normes de réinstallation des bailleurs et organismes de financement (par exemple, SFI NP 5, Banque mondiale ESS 5, BERD PR 5, etc.) et des plans de gestion connexes, par exemple le PAR/LRP
- Le contrôle de conformité est toujours externe au projet et est généralement effectué de manière continue, parallèlement à la mise en œuvre du plan de gestion (par exemple, tous les 6 mois)

#### Achèvement

- Audit d'achèvement - Vérification indépendante que tous les résultats attendus du PAR et ceux prévus dans le cadre de celui-ci ont été atteints, et Vérification des griefs potentiels
- Généralement un exercice ponctuel effectué après la fin de la mise en œuvre active du plan et après une période de rétablissement des moyens de subsistance de 2 à 5 ans voire plus



Le projet doit élaborer un plan de suivi et évaluation structuré et formel spécifique à la réinstallation.

Un système de gestion de l'information (SGI) approprié devrait être mis en place pour saisir, stocker et analyser les données de suivi.

Il convient de choisir un ensemble d'indicateurs gérables et significatifs plutôt que d'essayer de tout suivre.

### Les aspects à retenir

Le suivi et l'évaluation doivent être intégrés dès le début à la planification du projet, afin que des indicateurs significatifs puissent être élaborés à un stade précoce (avant la collecte des données de base), mesurés et utilisés pour informer la direction et les autres parties prenantes concernées pendant le processus de réinstallation.

Optez pour un système de suivi qui soit simple :

- Il ne sert à rien de recueillir des informations qui ne sont pas nécessaires aux activités.
- Gardez sous contrôle le nombre et la complexité des indicateurs.

Convenez dès le départ de ce qui constitue le succès.

# Chapitre 19: Le business case permettant d'obtenir une licence sociale d'opérer



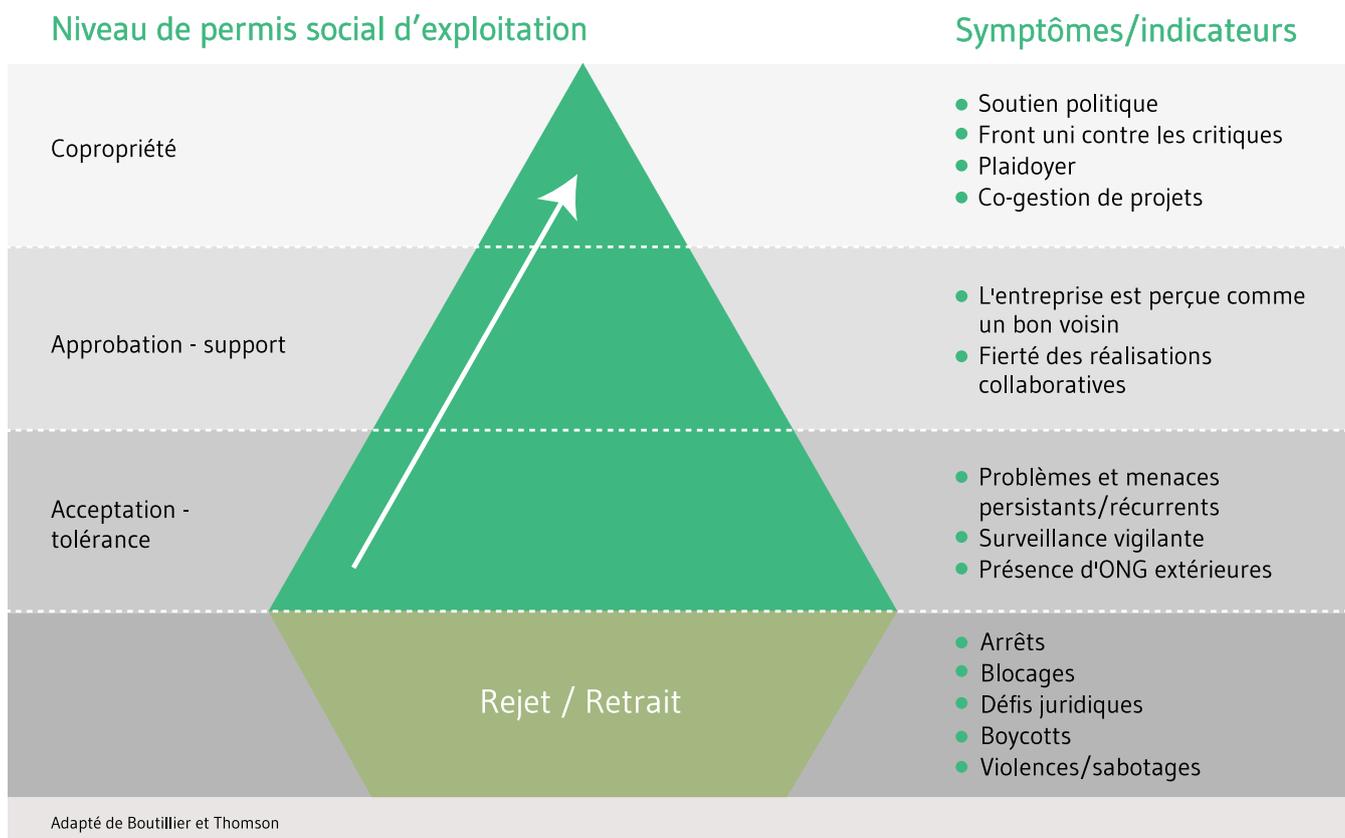
COMPENDIUM DE LA SÉRIE D'ACCÈS AUX TERRES ET DE RÉINSTALLATION

# Le business case permettant d'obtenir une licence sociale d'opérer

## Qu'est-ce qu'une licence sociale d'opérer ?

Une licence sociale d'opérer (LSO) existe lorsqu'un projet est considéré comme ayant l'approbation et l'acceptation générale de la société pour mener ses activités. Il ne s'agit pas d'une licence délivrée par les autorités civiles, ni du produit d'un processus interne à l'entreprise, tel qu'un audit des pratiques de l'entreprise.

En outre, une LSO ne peut pas être considérée comme une licence unique, accordée par tous les membres d'une "communauté" à un moment donné. Il est "renégocié" au fil du temps en fonction de l'expérience des gens, les perceptions et les opinions changent. Une LSO doit être considérée comme un continuum de licences multiples avec divers groupes de la société.



(1)R. Boutillier, I. Thomson, Modeling and Measuring the Social License to Operate : Fruits d'un dialogue entre théorie et pratique. Mine internationale - Management, Queensland, Australie (2011)

## Quel est le "business case" pour l'obtention d'une LSO ?

Outre la nécessité évidente de prendre en compte les impacts du projet sur les communautés impactées, il faut savoir que si les projets ne disposent pas d'une licence sociale pour opérer leurs finances seront directement affectées :

- Calendrier : Retards
- Budget/estimations des coûts : Augmentation des coûts (y compris le temps du personnel utilisé pour gérer les conflits)
- Réputation : Impact sur le prix des actions et les opportunités futures
- Coûts d'opportunités perdues : Valeur perdue liée à des projets, des plans d'expansion ou des ventes qui n'avancent pas.

Le coût des arrêts et des retards d'activité peut largement surpasser le coût de toute dépense sociale.

### Coûts liés aux conflits

---

*"...La relation d'une entreprise avec la société représente environ 30 % de sa valeur marchande" (Lord Browne, ancien directeur général de British Petroleum)*

---

Une étude basée sur 50 cas de conflits entre entreprises et communautés a

révélé que la perte de productivité due à des arrêts ou à des retards d'exploitation pour "un grand projet minier de classe mondiale avec des dépenses d'investissement de 3 à 5 milliards de dollars US équivaut à des coûts d'environ 20 millions de dollars US par semaine de production de retard en Valeur Actuelle Nette (VAN)". En outre, ne pas pouvoir développer un projet peut coûter des milliards à cause de baisses de prix des actions, de réduction des réserves déclarées, de la perte de salaires et de dépenses d'achat, de la perte de recettes fiscales. Par exemple, les promoteurs d'un projet en Argentine ont été contraints de déprécier près de 380 millions de dollars US d'actifs et de renoncer à développer 1,33 milliard de dollars US de liquidités pour le projet.

### Risque réputationnel

Le fait de négliger les communautés et la LSO a des conséquences négatives directes

---

(2) Coût du conflit entre entreprises et communautés dans le secteur extractif, Harvard Kennedy School, 2014

(3) Ibid.

(4) Sen, S., Gurhan-Canli, Z. And Morwitz, V. 2001. Withholding Consumption: A Social Dilemma Perspective on Consumer Boycotts. Journal of Consumer Research, 28(3): 399-417.

(5) Cost of Company-Community Conflict in the Extractive Sector, Harvard Kennedy School, 2014

sur la valeur et la réputation des actionnaires à cause du boycott de consommateurs, des pertes en matière d'attraction, de rétention des talents voir des potentielles amendes. La marée noire dans le golfe du Mexique en 2010, a gravement porté atteinte à la réputation de BP, notamment par une chute de 55 % du cours de l'action et a mené le Gouvernement des États-Unis à cesser de délivrer des licences pour les activités offshore. Un autre exemple est le projet Minas Conga au Pérou, où la société a été contrainte de suspendre la construction à la demande du Gouvernement péruvien suite à un conflit communautaire. La durée de vie estimée de la production du gisement était de 15 à 20 millions d'onces d'or et de 4 à 6 milliards de livres de cuivre.

## Rendement des investissements

Une étude portant sur 19 petites société aurifères cotées en bourse a révélé que les 2/3 de la capitalisation boursière des ces entreprises est en fonction des pratiques individuelles d'engagement des parties prenantes de l'entreprise alors que seulement 1/3 est fonction de la valeur des réserves d'or dans le sol.

## Étapes pratiques pour l'obtention d'une LSO

### Définir des objectifs

- Définissez l'ensemble des valeurs ou des principes de fonctionnement de base qui servent à donner le ton aux opérations générales du projet
- Fixez des objectifs à court, moyen et long terme.

### Orientations politiques

- Adoptez un cadre politique global pour guider les activités de planification
- Intégrez les directives cadres des institutions financières internationales (IFI) compétentes qui ont élaboré des normes

### Parties prenantes

- Entrenez un processus d'identification et d'analyse des parties prenantes
- Identifiez tous les individus, groupes, organisations et institutions intéressés et potentiellement affectés par le projet et/ou ayant la capacité d'influencer le projet

(6)Ibidem.

## Impacts

- Menez une évaluation approfondie des impacts pour déterminer les effets potentiels liés aux infrastructures clé du projet
- Identifiez les impacts en relation avec les activités du projet : Prenez en compte toutes les phases du projet, y compris la planification, construction, exploitation, démantèlement, fermeture et post fermeture

## Planification

- Planifiez pour minimiser les impacts sociaux dans la mesure du possible et maximiser les opportunités. Développez des plans de gestion appropriés
- Assurez vous que tous les problèmes, impacts, risques et opportunités sont traités, et que le projet global peut se développer en temps voulu, dans les limites du budget et/ou fonctionner sans interruption

## Engagement des parties prenantes

- Établissez une communication efficace entre le projet et chacune de ses parties prenantes. Il s'agit d'un processus continu tout au long de la vie du projet
- Développez l'engagement interne, car il est essentiel d'amener les autres membres de l'équipe du projet à reconnaître que le social n'est pas seulement la responsabilité de l'équipe des relations communautaires

## Mise en œuvre

- Mettez activement en œuvre les plans de gestion
- Mettez en œuvre les plans en impliquant les intervenants/partenaires, en gérant étroitement les calendriers et les budgets, et, en contrôlant et évaluant la mise en œuvre. Être toujours prêt à s'adapter si nécessaire.

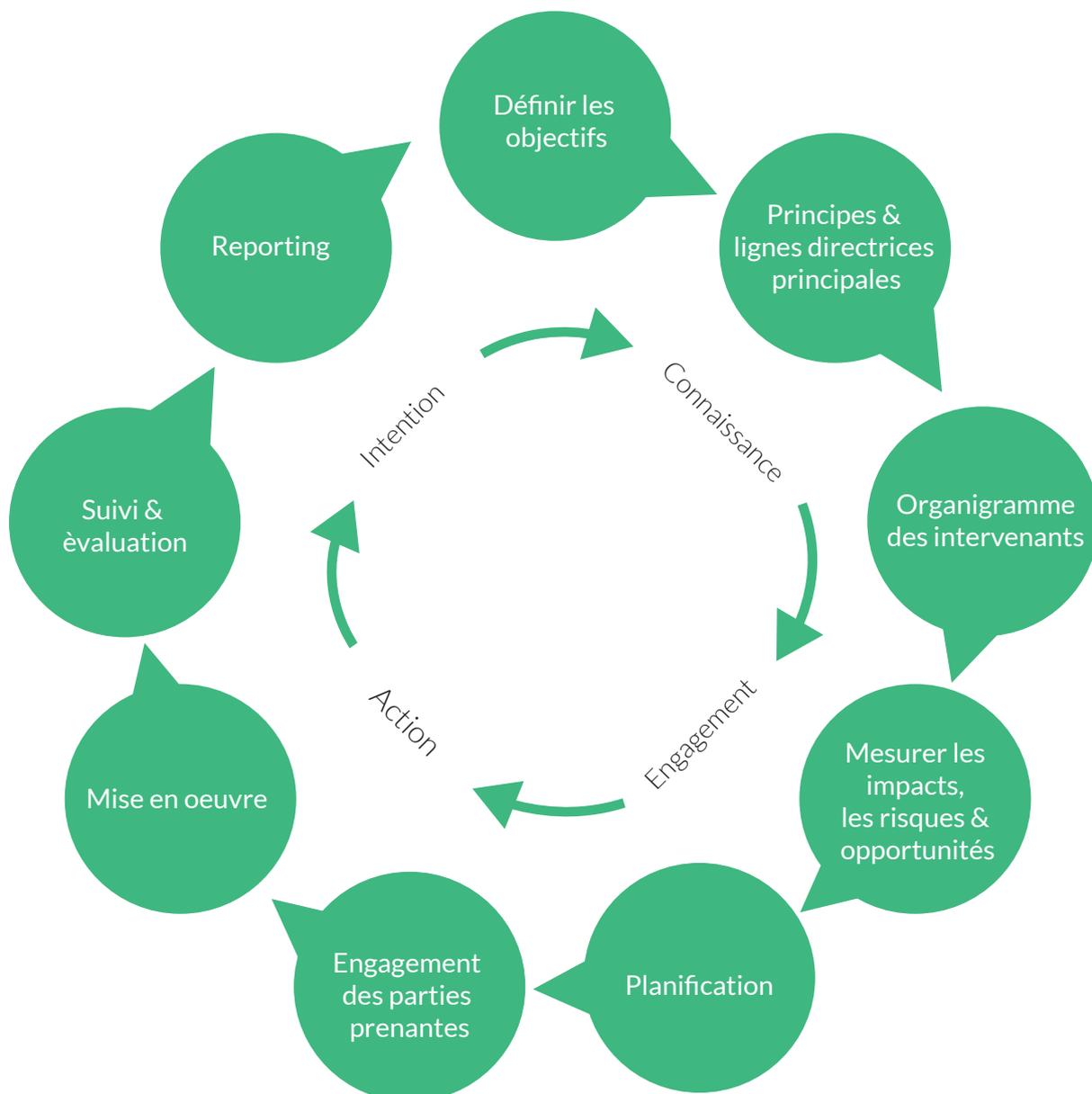
## Suivi et évaluation

- Surveillez les situations ou difficultés spécifiques découlant de la mise en œuvre, ainsi que le respect des normes
- Évaluez les impacts émergents à moyen et long terme du projet sur le bien-être des personnes affectées, des ménages, des communautés et des autorités locales
- Impliquez les parties prenantes dans le suivi et évaluation, notamment en déterminant comment le succès sera mesuré

## Rapports

- Fournissez aux parties prenantes un retour d'information sur les progrès et les problèmes, notamment en posant la question : Le projet fait-il ce qu'il annonce ?
- Tenez compte des questions suivantes : Quel est votre public ? Quel est l'enjeu ou le risque ? Quelle est le niveau de compréhension des intervenants ? Quelle est la phase du projet ? Quelle est la fréquence des rapports ?

## Résumé des étapes clés pour l'obtention d'un LSE



## Se connecter à SRA

Si vous avez des questions ou des commentaires sur ce Compendium ou sur tout autre sujet lié à l'accès à la terre et à la réinstallation, veuillez nous envoyer un courriel à l'adresse suivante : [info@steynreddy.com](mailto:info@steynreddy.com).

Visitez le site [www.steynreddy.com](http://www.steynreddy.com) pour en savoir plus sur SRA et accéder à notre leadership éclairé.

Suivez SRA sur [LinkedIn](#) pour vous tenir au courant de nos dernières réflexions et autres nouvelles.



## À propos de nous

SRA aide ses clients à acquérir les terres dont ils ont besoin, dans les délais et les budgets impartis. Nous travaillons en collaboration avec les équipes de nos clients et les communautés concernées afin d'identifier, d'évaluer et de gérer les impacts du déplacement d'une manière pratique, responsable et durable.

L'équipe expérimentée de SRA:

- A géré des centaines de projets d'accès à la terre et de réinstallation dans le monde entier.
- A des antécédents en matière de réalisation de solutions gagnant-gagnant-gagnant pour nos clients, les communautés et les gouvernements d'accueil
- Appliquer les normes internationales et les meilleures pratiques de manière pragmatique, innovante et adaptée au contexte local.
- Orienté vers les résultats et pratique, il travaille essentiellement sur les sites des projets avec les clients et d'autres personnes.
- Sont des leaders d'opinion reconnus dans le domaine, co-auteurs d'un guide bien connu et éditeurs d'une série de publications très appréciée.