



Collection Retour d'expérience
En direct des projets

L'accompagnement des services dans un processus de changement pour devenir inclusifs : L'exemple d'acteurs en insertion économique à Haïti

Programme Haïti
Janvier 2017

Auteur

Manon Gruner, Chargée de projet Services Inclusifs, Domaine Insertion

Contributeurs

Bernard Hervé, Responsable du Domaine Insertion, DRT

Bléher Gaétane, Référente technique Insertion économique, Domaine Insertion

Cole Frantz, Révérent et Directeur du Centre St-Vincent pour enfants handicapés

Guilla Venance, Directrice exécutive de PALMIS Microfinance Social (PMS)

Gustave Fanor, Team Leader ISE, responsable du renforcement organisationnel de SKL

Jean Fredely, Chef de projet ISE Haïti

Juste Samuel, Responsable Insertion du projet ISE Haïti

Merceron Masséna Gladys, Directrice du Centre Polyvalent de formations Professionnelles de Carrefour (CPFPC)

Peant Michel A., Docteur et Coordonnateur de la société Haïtienne d'Aide Aux Aveugles

Perrin-Houdon Claire, Coordinatrice Technique Haïti

Ponote Enoel, Directeur du marché communal de Bizoton

Richardier Verena, Chargée de partenariat, Pôle PISE

Thomas Guislaine Fabien, Physiothérapeute du centre d'études spécialisées

Théleys Angela, Agent de suivi opérationnel ISE

Édition

Handicap International

Direction des Opérations et des Ressources Techniques

Pôle Innovation et Management des connaissances

Editing et mise en page

Stéphanie Deygas

Pôle Innovation et Management des connaissances

Avec le soutien du programme québécois de développement international (PQDI) et de la coopérative belge au développement. Les opinions représentées dans la présente publication n'engagent que les auteurs.

**LA COOPÉRATION
BELGE AU DÉVELOPPEMENT** 

*Relations
internationales
et Francophonie*
Québec 

Crédit photographique

© Juste Samuel, Responsable Insertion du projet ISE Haïti

SOMMAIRE

Résumé.....	3
Introduction.....	5
A) Contexte.....	5
B) Présentation du projet	6
C) Les enjeux de la capitalisation sur ce projet.....	6
Principes et repères.....	8
A) La représentation du handicap dans la société haïtienne	8
B) L'accompagnement des services à être plus inclusifs : de quoi s'agit-il ?	9
C) Choix des acteurs et réalisation durant le projet.....	12
D) Le processus de capitalisation.....	15
Les bonnes pratiques et défis liés aux étapes du processus de changement.....	19
A) Construction et gestion du partenariat.....	19
B) Analyse de situation sur le niveau d'inclusivité d'un service.....	24
C) Information et sensibilisation	30
D) Formations et ateliers de travail.....	34
E) Plaidoyer.....	37
F) Coaching	39
Recommandations générales pour duplication	43
Conclusion	47
Annexes.....	50
A) La méthodologie utilisée pour l'analyse de la situation de Palmis et le CPFPC	50
B) Les formations réalisées dans le cadre du projet ISE pour le CPFPC et Palmis.....	51
C) La méthodologie utilisée pour les ateliers avec Palmis : exemples	53
D) La méthodologie utilisée pour les ateliers avec le CPFPC : exemples	56
E) Bibliographie	58

Résumé

Le projet « Insertion socio-économique des personnes handicapées à Port-au-Prince » a pour but d'améliorer l'insertion socio-économique des personnes handicapées au sein de leur communauté dans la zone métropolitaine de Port-au-Prince. Cette amélioration passe notamment par l'accompagnement de structures pour qu'elles deviennent plus inclusives, et qu'elles accueillent des personnes handicapées comme employés et usagers, mais aussi par l'accompagnement personnalisé de personnes handicapées à travers un acteur local San Kore Lavi (SKL).

Dans ce projet, l'accompagnement de ces structures a été un challenge en termes de stratégie d'intervention et de méthodes. En effet, même si des projets dans d'autres secteurs accompagnent déjà des structures dans cet objectif, aucune méthode commune aux équipes et projets de Handicap International de manière transversale n'existait encore. Au démarrage du projet, la méthode et le processus d'accompagnement de ces structures n'étaient pas clairement définis, ce qui a entraîné certaines difficultés, notamment dans le choix des partenaires et dans la présentation de l'offre vers l'inclusion des services offerts par les partenaires.

La définition *a posteriori* de la stratégie d'intervention avec les structures a permis de clarifier les activités et les champs d'actions de l'accompagnement au changement. Finalement, à 4 mois de la fin du projet, deux structures, l'institution Palmis Micro-finance social et le Centre Polyvalent de formation professionnelle de Carrefour, (CPFPC), ont pu être accompagnées par Handicap International pour devenir plus inclusives. Même si ce processus est toujours en cours, l'innovation des activités mises en place, les difficultés rencontrées et les premiers résultats positifs avec Palmis notamment, soulevaient déjà un intérêt de capitalisation. Par ailleurs, le troisième acteur pressenti pour un accompagnement (un marché) a bénéficié en définitive d'activités restreintes (diagnostic, information et sensibilisation) du fait de la difficulté d'intervention. Le travail réalisé avec cet acteur n'a donc pas été pris en compte pour cette capitalisation.

Dans tous les cas, ce projet a été l'occasion de tester la méthode d'accompagnement des structures à un changement organisationnel pour devenir plus inclusives, et a donc impliqué une adaptation des outils existants et l'élaboration de nouveaux, ralentissant la mise en œuvre mais renforçant la pertinence de capitaliser sur ce processus.

Ce projet a donc soulevé des questions en termes d'accompagnement de structures, à la fois dans les activités préalables au choix des partenaires et dans la mise en œuvre des différentes activités, permettant ainsi d'affiner un peu plus la posture de Handicap International comme « coach » du changement organisationnel de structures souhaitant devenir plus inclusives.

Ce document clarifie donc le processus de mise en œuvre de cette méthode et des différentes activités, tout en questionnant les réussites et les difficultés, et propose des recommandations pour permettre la duplication de cette expérience dans de futurs projets.

Ce document permet également d'enrichir la méthodologie en cours d'élaboration à Handicap International sur l'accompagnement au changement de structures, ceci en vue d'être inclusives aux personnes handicapées.

Cette méthodologie est d'ailleurs l'un des enjeux de la stratégie fédérale de Handicap International, enjeu visant à développer l'expertise de la Fédération en tant que leader de l'inclusion. Ainsi, ce document de capitalisation a pour objectif de participer à la construction de ce savoir-faire sur les services inclusifs, autant que d'être un exemple pour appuyer les équipes des programmes (notamment Haïti) dans l'accompagnement de structures d'insertion économique.

Introduction

A) Contexte¹

Présente en Haïti avant le séisme de janvier 2010, Handicap International a été en mesure d'agir au lendemain du tremblement de terre et de déployer des moyens considérables afin de venir en aide aux populations affectées. Durant près de deux ans, Handicap International a répondu à une situation d'urgence humanitaire. Aujourd'hui, notre action se concentre sur des activités de développement afin de permettre au pays de proposer les services nécessaires aux besoins des personnes les plus vulnérables, et notamment des personnes handicapées, et de garantir leur intégration dans la société haïtienne.

Le pays, parmi les plus pauvres du monde, est régulièrement frappé par des catastrophes naturelles, et soumis à une instabilité politique chronique. Les besoins varient énormément selon les zones et les populations concernées. Dans la capitale Port-au-Prince, ces besoins sont immenses en raison de la situation socio-économique (163^{ème} rang sur les 187 pays classés selon l'IDH²) : le chômage, qui frappe particulièrement les jeunes, l'inflation du prix des denrées essentielles, l'accès à l'eau, l'accès à l'éducation et aux services de santé. Dans le milieu rural, le manque de services (écoles, centres de santé,...) est criant, et les vulnérabilités face aux catastrophes naturelles (cyclones, inondations, sécheresses,...) encore plus importantes. Dans ce contexte de pauvreté généralisée, la situation des personnes handicapées est d'autant plus alarmante, et leurs besoins élémentaires (boire, manger, se loger, se soigner, avoir accès à l'appareillage, être en sécurité) ne sont souvent pas couverts.

Conséquences de la situation économique, les conditions de vie de la population haïtienne sont désastreuses. **En 2012, 58% de la population vivait sous le seuil de pauvreté.** Plus inquiétant encore, les ménages connaissent un endettement élevé. 81% des ménages haïtiens seraient actuellement endettés, et le recours à l'emprunt est de plus en plus fréquent pour maintenir les activités professionnelles. Il n'existe aucun « filet de sûreté » pour les personnes qui sombrent dans la précarité, car il n'existe aucune politique sociale effective. La plupart des Haïtiens n'a pas accès aux services de base, qui sont dans leur grande majorité des services privés : 90% des établissements scolaires et 80% des structures de santé sont privés. Des organisations religieuses et des ONG internationales prennent le relais pour assurer un minimum de services gratuits, mais cela reste insuffisant, centralisé et non optimal. Si l'on observe par exemple le secteur médical, Haïti ne compte que 0,1 médecin pour 1 000 habitants, et 0,5 lits d'hôpital pour 1 000 habitants. De plus, les provinces sont largement délaissées au profit de la capitale et les transports sont insuffisants.

¹ Document de projet DGD : fiche descriptive du projet et de sa pertinence en lien avec les éléments du contexte. Cette fiche est le document sur lequel se base la DGD pour valider l'obtention des fonds.

² Pnud, 2014.

Il existe en outre de très fortes inégalités dans le pays. 2% des Haïtiens contrôlent 26% de la richesse nationale. Seuls 10% ont accès à l'électricité et 8% à l'eau potable, et on observe de grandes différences entre les zones urbaines et rurales.

C'est dans ce cadre que Handicap International a démarré en 2014 un projet d'insertion socio-économique de 3 ans visant l'accès à un travail décent et rémunérateur pour les personnes handicapées.

B) Présentation du projet

Le projet a pour objectif d'améliorer l'environnement économique de la zone urbaine de Port-au-Prince, et en particulier celles de Carrefour et de Croix-des-Missions, par deux actions parallèles au niveau des personnes handicapées et des services. En effet, à travers le soutien d'une organisation communautaire, Sant Kore Lavi (SKL), le projet accompagne des personnes handicapées dans la réalisation de leur projet d'insertion économique (210 bénéficiaires). Par ailleurs, le projet accompagne 3 acteurs de relèvement économique, c'est-à-dire un marché pour favoriser l'accès à la vente des biens/produits de tout genre, une institution de microfinance (IMF) pour l'accès au micro-crédit, et un centre de formation professionnelle pour lutter contre la sous-formation des personnes handicapées. Le choix a porté sur 3 structures : le marché de Bizoton, l'institution Palmis Micro-finance Social, et le centre Polyvalent de formation professionnelle de Carrefour (CPFPC), tous trois implantés dans la même zone géographique de Carrefour. L'enjeu est d'accompagner ces acteurs dans un processus de changement pour qu'ils prennent dorénavant en compte les personnes handicapées et deviennent inclusifs, ceci via des activités d'information, de sensibilisation et de formation, par de la mise en accessibilité et par une implication durable des directions de ces structures. L'objectif final est de changer le regard porté par la communauté et les acteurs du développement économique sur les capacités économiques des personnes handicapées.

C) Les enjeux de la capitalisation sur ce projet

L'accompagnement de ces structures, et en particulier de l'institution de microfinance Palmis et du centre de formation professionnelle CPFPC, a été un challenge pour l'équipe.

En effet, il s'agissait d'une méthode innovante pour Handicap International, et les outils permettant cet accompagnement étaient soit inexistants, soit non finalisés ou non capitalisés.

Capitaliser sur ce processus en Haïti visait à dégager les leçons apprises de cette expérience afin d'élaborer des recommandations et de permettre la duplication de cet accompagnement auprès d'autres acteurs et projets similaires en Haïti, et dans d'autres contextes, tout en soulignant les obstacles possibles afin de les contourner dès le début d'un projet.

Comparer les expériences réalisées avec les deux structures permet ainsi de dégager des éléments généraux pour construire une méthode d'accompagnement des structures à devenir plus inclusives, tout en mettant en avant les aspects spécifiques selon l'acteur accompagné.

Les enjeux spécifiques de la capitalisation ont ainsi été définis en 3 axes :

- 1) Le premier enjeu était de capitaliser sur l'approche, la méthode et les outils d'intervention dans l'accompagnement de ces services à devenir plus inclusifs pour permettre aux équipes projets en Haïti et d'autres pays accompagnant ces mêmes types de services d'améliorer leurs techniques et moyens d'intervention. Capitaliser sur les bonnes pratiques et les erreurs à éviter facilitent ainsi les duplications de cet accompagnement dans d'autres projets d'insertion économique.
- 2) Le second enjeu était de créer un « environnement favorable ». En effet, une fois cette capitalisation finalisée, l'objectif était - par sa diffusion auprès d'autres acteurs similaires de l'insertion économique - de les sensibiliser sur la capacité des personnes handicapées à pouvoir être intégrées dans un service, et ainsi susciter un intérêt afin qu'ils s'engagent dans ce changement.
- 3) Le troisième enjeu était que cette capitalisation serve d'expérience test pour finaliser l'élaboration du guide méthodologique sur l'accompagnement au changement des services pour qu'ils deviennent plus inclusifs³. Ce processus d'accompagnement au changement d'un service pour devenir plus inclusif et ses outils sont en lien avec la stratégie fédérale à 10 ans (2016-2025) qui vise à faire de Handicap International un leader en inclusion à travers l'appui-conseil aux services.

³ Ce guide sera finalisé au niveau du domaine Insertion en 2017.

A) La représentation du handicap dans la société haïtienne

Le handicap a été conceptualisé de différentes manières au cours du temps, et sa perception a évolué de manière significative ces dernières décennies. S'il était au départ considéré comme un problème individuel, lié aux déficiences physiques de l'individu, le Processus de Production du Handicap (PPH) a remis en cause cette vision en mettant la société sur le devant de la scène. Le PPH fait ainsi une différence entre le handicap et la situation de handicap⁴ en mettant en évidence l'interaction entre des facteurs personnels et un environnement faisant souvent obstacle. Ainsi, si la société travaille à rendre favorable l'environnement, la situation de handicap s'efface.

Par ailleurs, la convention relative aux droits des personnes handicapées (CDPH) des Nations Unies affirme dans son 1^{er} article « Par personnes handicapées on entend des personnes qui présentent des incapacités physiques, mentales, intellectuelles ou sensorielles durables dont l'interaction avec diverses barrières peut faire obstacle à leur pleine et effective participation à la société sur la base de l'égalité avec les autres ».⁵

La perception qu'une société donnée a du handicap a par conséquent un impact très important sur les personnes handicapées.

Selon une étude réalisée en 2014 sur les barrières à l'inclusion des personnes vulnérables dans la gestion des risques et des désastres, et une enquête réalisée auprès de la communauté de Carrefour sur l'accès aux mécanismes de microfinance, plusieurs barrières renforcent l'exclusion des personnes handicapées en Haïti.

Des barrières sociales

Les pratiques sociales en Haïti s'organisent autour de lignes de fractures telles que la couleur de la peau, le nom, l'âge, le handicap, le capital économique,... qui différencient et marginalisent les personnes. Les personnes âgées et les personnes handicapées sont ainsi généralement exclues de la vie sociale, car perçues comme « incapables » de participer aux activités familiales, communautaires et économiques. Les personnes handicapées sont donc considérées comme des personnes « à aider », vouées à être assistées, et ne pouvant donc être autonomes.

Par conséquent, les personnes handicapées ne sont pas considérées comme ayant les capacités d'apprendre, de travailler ou d'entreprendre. Ainsi, en début de projet, les centres de formation professionnelle et les institutions de microfinance affirmaient que les personnes handicapées étaient incapables de tenir un petit business ou de rembourser un crédit.

⁴ « Une **situation de handicap** correspond à la non-réalisation ou réalisation partielle des habitudes de vie ».

⁵ http://www.hiproweb.org/fileadmin/cdroms/handicap_Developpement/

Des barrières cognitives

Parallèlement, les personnes handicapées développent la crainte d'être mal reçues par les services, et un manque de confiance en soi s'installe. Cela entraîne une auto-discrimination des personnes handicapées, qui ne se sentent pas légitimes à demander d'avoir accès aux services ordinaires, et qui développent ainsi une attitude attentiste vis-à-vis de la société : certaines personnes handicapées n'ont plus l'idée, voire l'envie, de se battre pour se former et trouver un travail.

Des barrières en termes d'accessibilité

La plupart des maisons et des bâtiments ne sont pas accessibles aux personnes handicapées. Il existe en effet des barrières physiques (présence d'escaliers), une absence de signalétiques (pas d'information adaptée pour que les personnes malvoyantes par exemple réussissent à se déplacer), ainsi que des barrières informatives (les documents informant sur les services existants dans une communauté ne sont par exemple pas accessibles pour tous).

Des barrières institutionnelles

Haïti a ratifié la CDPH le 12 mars 2009. Par la suite, une loi sur l'intégration des personnes handicapées a été actée en mars 2012.

Au niveau stratégique, le Bureau du Secrétaire d'Etat à l'Intégration des Personnes Handicapées (BSEIPH) ⁶ a produit plusieurs documents visant à orienter l'action des politiques publiques dans ce domaine. Le dernier en date est le plan d'action quinquennal (2011-2016). Si les services ordinaires sont invités à intégrer les personnes handicapées dans leurs services, aucune mesure contraignante ne permet pour l'instant de favoriser l'inclusion de façon effective.

Il est tout de même important de souligner qu'en Haïti plusieurs structures spécialisées, notamment des organisations de personnes handicapées (OPH), existent. Si peu d'entre elles œuvrent à la défense des droits des personnes handicapées, elles permettent tout de même d'améliorer leur quotidien (par exemple, cours d'informatique pour les personnes aveugles, réadaptation, scolarisation...).

B) L'accompagnement des services à être plus inclusifs : de quoi s'agit-il ?

Pourquoi devenir plus inclusif ?

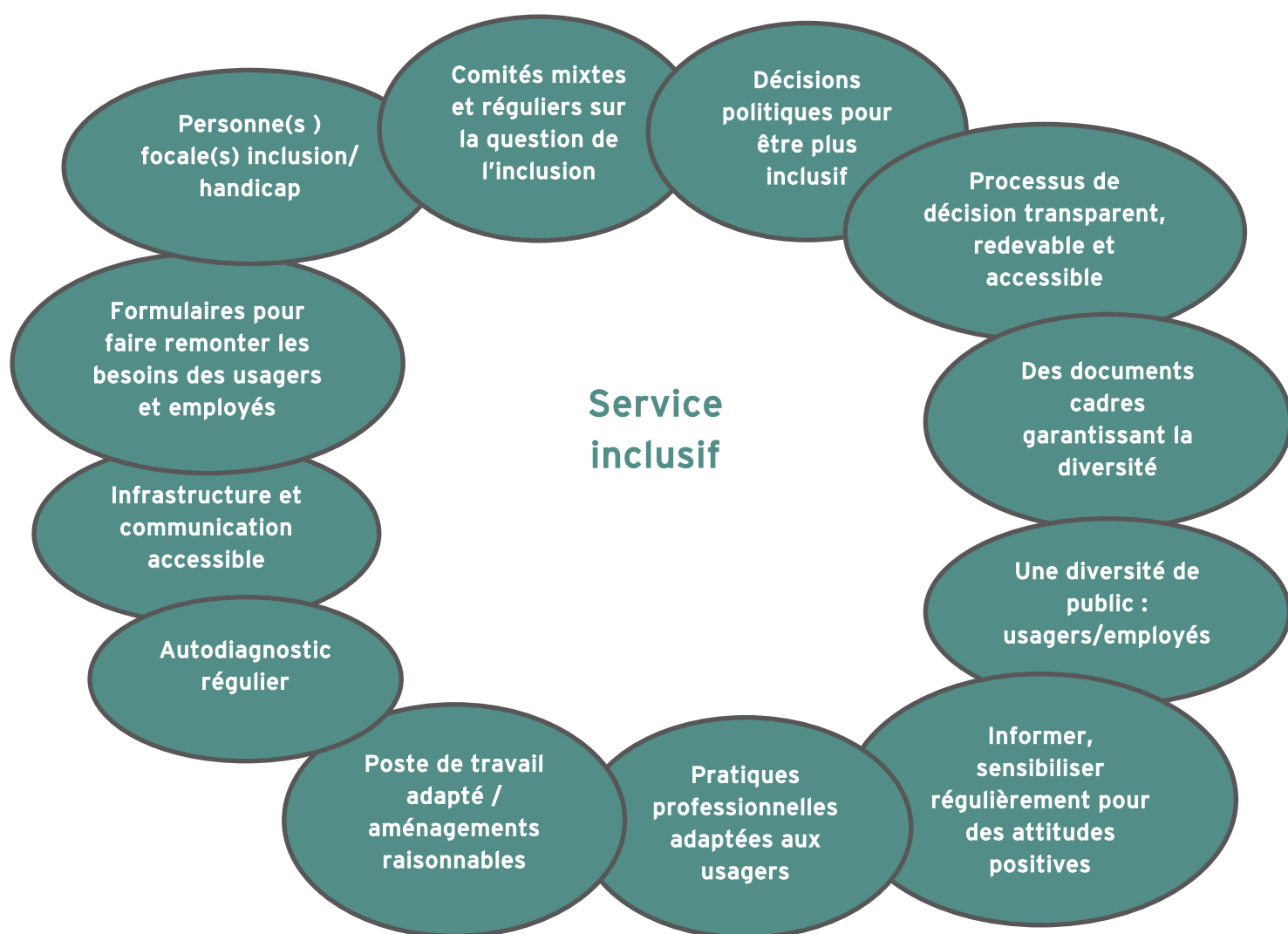
Accompagner les services ordinaires à devenir plus inclusifs a pour objectif d'améliorer l'accès des services à tous, y compris aux personnes handicapées, et ainsi leur permettre la pleine participation à la société.

⁶ <http://www.seiph.gouv.ht/>

A|z Terminologie

Service : Dans le cadre de l'accès aux services, Handicap International définit le service de manière large en incluant l'ensemble des réponses à destination d'un groupe plus ou moins large d'utilisateurs, de manière gratuite ou payante, et susceptible d'améliorer les conditions de vie et l'accès aux droits de ces utilisateurs. Les services « englobent un vaste éventail d'activités » et « sont indispensables pour la vie quotidienne des citoyens et des entreprises », « sont d'une importance vitale pour le développement durable », notamment « en termes d'augmentation des niveaux d'emploi d'inclusion sociale, de croissance économique et de qualité environnementale ».

Service inclusif : Structure qui fournit des services pérennes et de qualité, et dont les personnes handicapées et les populations vulnérables bénéficient. Un service est inclusif quand sa structure, son fonctionnement, son mandat, et ses relations avec l'environnement dans lequel elle opère prennent en compte les personnes handicapées et les populations vulnérables comme acteurs et comme utilisateurs. Une offre de service est inclusive quand elle est pérenne et de qualité, et que les personnes handicapées et les populations vulnérables bénéficient de celle-ci de manière équitable.



Aujourd'hui, les engagements internationaux pris par les Etats (CDPH, Objectifs du millénaire pour le développement), par les entreprises (RSE⁷, politique de diversité), par les institutions de microfinance (*smart campaign*) poussent ces acteurs à devenir plus inclusifs aux populations jusque-là exclues.

En Haïti, la loi sur le handicap réitère la responsabilité de l'Etat et des universités à lutter contre la discrimination scolaire des personnes handicapées: « L'accès à l'éducation est garanti à toutes les personnes handicapées. L'exclusion du système éducatif, fondée sur le handicap, est formellement interdite »⁸. Elle stipule également que « toute pratique discriminatoire envers les personnes handicapées lors du recrutement ou de l'emploi est formellement interdite ». Par conséquent, les entreprises de plus de 1000 employés doivent avoir 2% de personnes handicapées dans leurs effectifs⁹.

Ainsi, même si des mesures contraignantes ne sont pas encore en vigueur, les entreprises nationales et le Ministère de la formation doivent s'y soumettre. Par ailleurs, l'enjeu de devenir plus inclusif se fait de plus en plus pressant pour les IMF souhaitant respecter les critères de la *smart campaign* et de divers cadres internationaux. L'enjeu est d'améliorer leur image et garantir leur participation dans ces réseaux. Pour finir, inclure les personnes handicapées peut permettre d'augmenter leur portefeuille de clients. De la même façon, les centres de formation professionnelle peuvent augmenter également leur nombre d'étudiants en diversifiant leur public cible.

Devenir plus inclusif : un processus à long terme

Soutenir un service pour qu'il devienne plus inclusif est un processus de long terme, rythmé par des étapes et des activités mises en œuvre à travers un accompagnement personnalisé et régulier du service pour assurer un changement durable. Par conséquent, les objectifs, les résultats de ce changement, mais aussi la résistance possible au sein de la structure, doivent être planifiés avant de commencer ce processus.



Qu'est-ce que la résistance au changement ?

La résistance au changement est l'expression implicite ou explicite des réactions de défense face à l'idée du changement. Elle est révélée par l'attitude individuelle ou collective, consciente ou inconsciente, qui apparaît lorsque l'idée de changement est mentionnée.

Il est donc important d'identifier les résistances individuelles ou collectives au cours de la construction du partenariat avec les services identifiés afin de choisir la méthode adéquate qui sera efficace pour lutter contre les barrières à l'inclusivité d'un service.

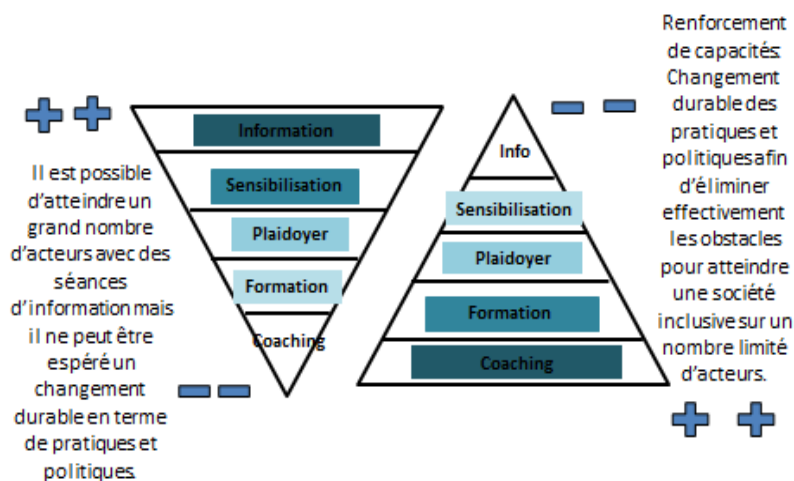
⁷ Responsabilité sociétale des entreprises.

⁸ Article 32.

⁹ Article 42.

Ce processus d'accompagnement au changement peut être résumé par l'acronyme AIATAC : *Assessment, Information, Awareness, Training, Advocacy and Coaching* = **Diagnostic, Information, Sensibilisation, Formation, Plaidoyer interne et Accompagnement.**

Un impact variable selon la réalisation de toutes les activités de l'AIATAC



Il est par exemple possible d'atteindre un grand nombre d'acteurs avec des séances d'information, mais il ne peut être espéré un changement durable en termes de pratiques et politiques avec ces seules séances. Alors qu'un accompagnement du service par des formations et des actions de plaidoyer permet un réel et durable changement du service.

C) Choix des acteurs et réalisation durant le projet

Après une cartographie des acteurs de l'insertion économique et professionnelle en Haïti, les partenaires suivants ont été choisis pour ce projet : une structure locale pour l'accompagnement des personnes handicapées (SKL) et trois services à accompagner pour devenir plus inclusifs (Palmis, CPFPC, marché de Bizoton¹⁰).

Sant Kore Lavi (SKL), structure locale pour réaliser l'accompagnement des personnes handicapées

SKL est une structure communautaire fondée et financée par CBM pour mettre en place des actions de réadaptation à base communautaire (RBC). Dans le cadre du projet ISE, l'équipe de Handicap International accompagne SLK au niveau organisationnel pour renforcer son fonctionnement interne, notamment dans la diversification de ses sources de financement, mais aussi pour qu'elle devienne un acteur de l'insertion économique

¹⁰ Le travail réalisé avec cet acteur n'a finalement pas été pris en compte pour cette capitalisation.

dans la communauté. C'est via cette structure que le projet ISE soutient des personnes handicapées dans la définition de leur projet professionnel. Ainsi, elle identifie des personnes handicapées qui ont une problématique économique, elle les accompagne dans l'élaboration d'un projet professionnel personnalisé, puis d'un plan d'action, ce qui déclenche généralement un référencement vers les structures nécessaires à l'atteinte de l'objectif professionnel (Centre de formation, Institution de microfinance,...).

Palmis, institution de microfinance¹¹

PALMIS MIKWOFINANS SOSYAL a été créée en 1998 sous la forme d'un programme de microcrédit de l'ONG française Initiative Développement. Elle est soutenue depuis 2003 par l'ONG Entrepreneurs du monde.

Elle se compose de sept agences en zones urbaines et périurbaines de Port-au-Prince, ainsi que dans les villes de Cabaret, Leogane et Petit Goave.

Sa mission est « d'offrir une gamme de services financiers et sociaux de proximité et de qualité aux micro-entrepreneurs haïtiens les plus pauvres afin de leur permettre de sortir de la pauvreté et de construire une vie digne et autonome »¹². Ses produits financiers sont : des crédits de groupe avec une responsabilité financière individuelle de chaque partenaire¹³ ; des crédits individuels qui nécessitent un à deux garants pour obtenir le prêt ; et des crédits « coup de pouce » pour des personnes vulnérables sur la base de critères sociaux sous conditions préférentielles. L'IMF propose également des crédits « énergie » pour permettre à des ménages dans une situation précaire d'avoir accès à l'énergie.

Palmis a également un volet social très important pour accompagner socialement et psychologiquement ses partenaires. Elle participe également à leur formation autour de sujets de société tels que la parentalité, la solidarité communautaire, la gestion des conflits, ou encore des thématiques de santé publique comme l'hygiène et le choléra.

Dans le cadre de ce projet, l'objectif était d'accompagner Palmis pour qu'elle devienne une structure plus inclusive afin qu'elle ouvre la possibilité à des personnes handicapées de devenir partenaires, et donc de contracter des crédits, et qu'elle embauche dans un second temps des personnes handicapées. Pour cela, l'une de ses agences a été sélectionnée comme pilote : l'agence de Fontamara.

A la veille de la capitalisation, les étapes réalisées du plan d'action¹⁴ pour Palmis sont :

- Un diagnostic au sein du siège social et de l'agence pilote réalisé en début de projet pour déterminer le plan d'action à mettre en œuvre,
- Des sessions d'information et de sensibilisation sur le handicap des employés de l'agence pilote, ceci en fonction des manques de connaissances et des attitudes négatives mis en évidence dans le diagnostic,

¹¹<http://www.entrepreneursdumonde.org/nos-actions/nos-partenaires-locaux/palmis-mikwofinans-sosyal/>

¹² <http://www.babyloan.org/fr/112-le-microcredit-en-haiti-avec-palmis>

¹³ Palmis définit ses clients comme étant avant tout des partenaires.

¹⁴ Ces plans d'action sont disponibles sur [SkillWeb](#).

- Des formations au niveau du siège social et des employés de l'agence pilote pour l'adaptation de leur pratique professionnelle,
- Des ateliers de travail pour mettre en place des adaptations de procédures et politiques pour que Palmis devienne plus inclusive.

Les activités prévues d'ici la fin de projet :

- Des sessions d'appropriation pour les adaptations réalisées, au niveau des procédures et pratiques, auprès des employés,
- Un suivi et coaching de Palmis d'ici la fin de projet avec l'inclusion de nouveaux partenaires handicapés,
- Le suivi des partenaires handicapés pour évaluer leur inclusion dans le service,
- La mise en accessibilité de l'agence.

Le centre de formation professionnelle CPFPC

Le Centre Polyvalent de Formation Professionnelle de Carrefour (CPFPC) est une institution étatique dépendant de l'Institut National de Formation Professionnelle (INFP)¹⁵. Sa mission est de former et d'accompagner les jeunes dans le secteur de la formation technique et professionnelle.

Il offre des formations régulières de longue durée (construction de bâtiments, installations sanitaires, électricité industrielle, électronique, mécanique, travail du bois, construction métallique...), de courte durée (informatique, électricité automobile, ferrailage...), et des formations axées sur la demande...

Le centre offrant beaucoup de formations diversifiées, l'équipe projet a choisi de travailler sur l'organisation du centre, tout en priorisant la filière informatique comme pilote à accompagner pour devenir plus inclusive.

A la veille de la capitalisation, les étapes réalisées du plan d'action¹⁶ pour le CPFPC sont :

- Un diagnostic du degré d'inclusivité du fonctionnement général du centre, et spécifiquement de la filière pilote informatique afin de définir un plan d'action commun,
- Des sessions d'information et de sensibilisation sur le handicap des membres du personnel en fonction des éléments identifiés dans le diagnostic,
- Des formations des professeurs de la filière informatique et d'autres professeurs issus de l'INFP (ministère de tutelle) pour l'adaptation de leurs pratiques professionnelles.
- Des ateliers de travail pour adapter les procédures et les politiques du centre pour qu'il devienne plus inclusif.

¹⁵ Le CPFPC que l'équipe projet a accompagné étant sous la direction de l'INFP, ce dernier a été impliqué également pour assurer une pérennité de l'action.

¹⁶ Ces plans d'action sont disponibles sur [SkillWeb](#).

Les activités prévues d'ici la fin de projet :

- Des sessions d'appropriation pour les adaptations réalisées, au niveau des procédures et des pratiques, auprès des membres du personnel,
- Des sessions de sensibilisation des étudiants,
- Des ateliers avec l'INFP pour la mise en place du suivi et du coaching du personnel du centre : direction, personnes en charge de l'inscription et professeurs de la filière informatique,
- L'adaptation des examens continus au niveau du centre, et des examens nationaux,
- Le suivi et le coaching des professeurs de la filière informatique et de la direction,
- Le suivi des étudiants handicapés pour évaluer leur inclusion dans le service,
- La mise en œuvre des travaux d'accessibilité.

Le marché de Bizoton

Le marché communal de Bizoton est un espace public d'achat et de vente situé dans la commune de Carrefour. Récemment construit, ce marché a la capacité d'accueillir 400 marchands. Placé sous tutelle de la mairie, le marché est administré par un comité central de 10 membres supervisés par un directeur.

Pourquoi le marché ne fait pas partie de cette capitalisation ?

Il a été décidé lors de cette capitalisation que le marché ne ferait pas partie de l'étude. En effet, au départ, il était prévu dans le projet d'accompagner cet acteur de la même manière que le CPFPC et Palmis. Or, suite aux rencontres avec le directeur du marché et au retard du projet, il a été convenu que la priorité du marché était surtout de pouvoir inclure des marchands et clients handicapés plutôt que de changer son fonctionnement, qui nécessite un travail de fond avec les mairies. Ainsi, le focus a été mis sur des activités de sensibilisation avec les marchands : sessions plénières, distribution de brochures, affiches sur les attitudes positives à adopter envers les personnes handicapées, et sensibilisation sur l'utilisation de l'espace en respectant l'accessibilité de chacun. Ces activités étaient en cours de préparation au moment de cette capitalisation.

D) Le processus de capitalisation

Le travail de capitalisation a fait l'objet d'une mission du 24 Juillet au 4 septembre.

La première étape du processus a été de définir avec l'équipe du projet ISE les objectifs de la capitalisation, le sujet et le public cible. Il a été décidé que la capitalisation porterait sur l'accompagnement des services car : 1) il s'agit d'un sujet non traité par ailleurs ; 2) le projet a donné lieu à des activités innovantes. Le public cible de la capitalisation est en premier lieu l'équipe projet ISE d'Haïti pour faciliter la mise en œuvre de projets similaires, mais aussi les partenaires du projet et les acteurs de

l'insertion professionnelle afin de les sensibiliser sur ce qu'est un service inclusif et comment y parvenir. Ce travail de capitalisation bénéficiera également à d'autres équipes de Handicap International qui travaillent sur ce même processus d'accompagnement, ceci quel que soit le secteur d'activité. Une fois les contours de la capitalisation définis, sa réalisation a été planifiée, puis elle a été mise en œuvre.

Le processus de capitalisation s'est basé sur la méthodologie proposée dans le guide de Handicap International : Mener une capitalisation d'expérience¹⁷. Ce processus a principalement été composé d'ateliers avec l'équipe et avec les partenaires du projet. Il a par ailleurs été complété par l'analyse des documents du projet.

La collecte des points de vue et des bonnes pratiques des partenaires du projet a été réalisée grâce à des ateliers participatifs et des questionnaires remplis par les personnes absentes durant les ateliers. Les questions ont été réalisées à partir de celles proposées dans la fiche de partage d'expérience du guide de capitalisation¹⁸. Ces questions ont également été adaptées aux acteurs présents lors de l'atelier.

Ainsi, pour **Palmis**, deux ateliers ont été réalisés :

- L'un pour les responsables du siège social : les questions ont davantage tourné autour du partenariat et du processus de changement de la structure globale,
- L'autre pour les employés et la directrice de l'agence de Fontamara sélectionnée en tant que pilote : les questions se sont concentrées sur le processus de changement au sein de l'agence et sur les changements de pratiques suite aux activités réalisées. La directrice de Palmis n'étant pas présente à ces deux ateliers, un questionnaire à remplir lui a été transmis.

Pour le CPFPC, la méthode choisie n'a pu être appliquée, faute de temps et de disponibilité des acteurs au moment de la capitalisation. Les éléments en lien avec cet acteur sont donc issus des documents du projet, et de clarifications obtenues auprès de l'équipe projet.

¹⁷ GUY, M. & DE LAMARZELLE Julie. Mener une capitalisation d'expérience, Handicap International, 2014

http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/MenerCapitalisationDexperience.pdf

¹⁸ Ibid., p. 46-47 (Fiche de partage d'expérience) :

http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/MenerCapitalisationDexperience.pdf

Prévisionnel des ateliers de capitalisation avec les partenaires

NOM DE L'ACTEUR	FONCTION / STATUT	ROLE DANS LE PROJET	QUI	METHODE	REALISATION
Palmis	Institut de microfinance	Partenaire principal	Directrice de Palmis	Questionnaire à remplir	Non réalisé car absente durant la capitalisation
			Responsables du siège social	Groupe de discussion	Réalisé
			Directrice de l'agence de Fontamara	Interview	Réalisé
			Employés de l'agence de Fontamara	Groupe de discussion	Réalisé
CPFPC	Centre de formation professionnelle	Partenaire principal	Directrice du CPFPC	Interview	Réalisé
			Directeurs du CPFPC (coordinateur des études et chef des travaux)	Groupe de discussion	
			Professeurs et étudiants	Groupe de discussion	
INFP	Ministère de la formation professionnelle	Supérieur du CPFPC et impliqué pour les décisions le concernant	Directrice	Interview	Non réalisé car indisponibilité de la directrice lors de la capitalisation
		Impliqué dans l'adaptation des examens au niveau national	Responsable des examens	Interview	Non réalisé (activités non effectives au moment de la capitalisation)
BSEIPH	Bureau d'Etat	Impliqué dans les différentes	Direction	Interview	Non réalisé car le BSEIPH n'a

		activités avec le CPFPC et Palmis, notamment pour l'information, la sensibilisation et formation			pas été disponible au moment de la capitalisation
			Equipe qui a participé aux différentes sessions	Groupe de discussion	Réalisé
La Shaa	Société haïtienne d'aide aux aveugles	Impliquées dans les activités d'information, de sensibilisation, et de formation de Palmis et du CPFPC	Equipe des différentes structures	Groupe de discussion	Réalisé
CES	Structure spécialisée				
St Vincent	Ecole pour personnes handicapées et non handicapées				
OPH et personnes handicapées	Société civile	Impliquées dans les sessions d'information et de sensibilisation	Anciens bénéficiaires du projet	Groupe de discussion	Réalisé

Les bonnes pratiques et défis liés aux étapes du processus de changement

A) Construction et gestion du partenariat

Le partenariat : un préalable !

La question du partenariat est primordiale, car la réussite du processus de changement pour devenir plus inclusif dépend de cette relation.

Terminologie

« Handicap International considère le partenariat opérationnel comme une forme de collaboration entre deux ou plusieurs structures, collaboration qui a priori privilégie la coopération à la substitution, la subordination ou la concurrence. C'est une relation construite et négociée par des acteurs impliqués au minimum autour de :

- Un engagement mutuel quant à la réalisation d'un projet ou d'une partie d'un projet ;
- Une redevabilité partagée vis-à-vis des bailleurs, et/ou des bénéficiaires, et/ou des autorités nationales ;
- Une responsabilité partagée quant aux résultats du projet ». ¹⁹

Analyser la situation économique et les acteurs en présence

Il s'agit en tout premier lieu d'analyser :

- Les zones géographiques qui ont des besoins en termes d'insertion économique.
- Les produits économiques porteurs dans la zone géographique.
- Les acteurs présents : IMF, entreprises, centres de formation professionnelle, OPH ²⁰, ONG présentes dans la zone et menant des projets d'insertion professionnelle et économique, etc.

Cas concret

En Haïti, le projet ISE a mené une étude d'opportunité économique dans une zone urbaine (Carrefour et Croix-des-Missions), et une zone rurale sur les poches de développement économique et les principaux acteurs du développement. Sans donner de concrètes indications sur le potentiel économique et les produits porteurs, elle a cependant permis une identification des acteurs économiques.

¹⁹ RICHARDIER Verena. Le partenariat opérationnel à Handicap International, 2016, p. 6
http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/LePartenariatOperationnelIHI_NO06.pdf

²⁰ Organisation de personnes handicapées.

Définir les critères de sélection et valider le choix des partenaires

Handicap International se doit d'accompagner tout acteur à devenir plus inclusif aux personnes handicapées. Cependant, dans le cadre d'un projet, un nombre restreint d'acteurs peuvent être accompagnés. Il faut donc réaliser une sélection, qui peut se fonder sur les éléments suivants :

- Pour un projet pilote, il est important que le service ait de bonnes bases de fonctionnement, car si une institution de microfinance a par exemple des problèmes de liquidité, le processus pour devenir plus inclusive ne sera pas sa priorité, et sera donc plus difficilement réalisable.
- Pour un projet pilote, il peut être plus facile d'accompagner un acteur travaillant déjà avec des publics vulnérables ou ayant un projet de performance sociale à mettre en œuvre.
- Choisir une zone d'intervention en cohérence avec les activités et les ressources humaines du projet.
- Impliquer des acteurs travaillant dans le secteur du handicap dans la sélection.



Cas concret

Dans le cadre du projet ISE, la zone d'intervention a été choisie en fonction de la zone où la **structure SKL** accompagne les personnes handicapées dans leurs projets professionnels. Ceci afin de faire du lien entre les deux activités du projet liées à la personne handicapée et à son environnement.

Palmis a été choisie en raison de son public cible (les populations vulnérables), et de ses activités à la fois financières et sociales (accompagnement de ses partenaires, formation sur des sujets sociétales, etc.).

Le **CPFPC** a été choisi pour la variété des filières proposées et sa politique en faveur des filles (encouragement sur les flyers et attribution de bourses), qui démontre déjà une sensibilité à la diversité.

Ces deux structures ont été sélectionnées avec le Bureau du Secrétaire d'Etat à l'Intégration des Personnes Handicapées (**BSEIPH**), afin de garantir un choix pertinent pour l'insertion des personnes handicapées.

Présenter une offre de service aux potentiels partenaires

L'enjeu est ici de convaincre les services de l'intérêt à s'investir dans ce processus.

Bien que cette offre ne puisse aller dans le détail des activités à réaliser tant que l'analyse de la situation du service n'a pas été menée, une série d'exemples d'activité peuvent être présentés pour souligner l'investissement du service nécessaire à la réussite du changement.



Cas concret

La présentation aux acteurs a été succincte, et le processus et les engagements de chacun ont été peu détaillés. Par conséquent, les partenaires ont assimilé le processus, et compris leur responsabilité au fur et à mesure des activités. La conclusion que les équipes en ont tirée : il est indispensable d'expliquer ce processus pour entraîner une adhésion au projet dès le départ !

Rencontrer les différents acteurs de l'insertion économique

Il s'agit lors de cette rencontre de présenter le projet visant à accompagner les services vers l'inclusion, et de les interroger pour récolter des informations sur chacun d'entre eux.



Cas concret

L'équipe du projet ISE a créé des outils pour collecter les informations sur ces différents acteurs, et alimenter une base de données.

Construction du partenariat

Plusieurs étapes permettent cette construction du partenariat avec les services :

- Rencontrer la direction du service, et présenter plus en détail les différentes étapes du projet et les responsabilités de chacun,
- Définir un champ d'action (pour une grande structure ou pour un pilote),
- Définir une relation de partenariat : avec le CPFPC et Palmis, cette relation est celle d'accompagnement/expertise²¹, car l'équipe de Handicap International a accompagné ces deux structures pour qu'elles puissent inclure des personnes handicapées (en tant qu'employés et usagers), qui constituent les bénéficiaires finaux,
- Signer le contrat de partenariat.

Relation d'accompagnement/expertise



²¹ Définition issue de la note d'orientation Le partenariat opérationnel à Handicap International : « L'organisation Y [Handicap International dans ce cas] accompagne son partenaire X [Palmis et CPFPC] et/ou apporte une expertise technique spécifique. [...] L'objectif est la synergie, l'innovation et un appui ciblé sur les différents besoins d'un partenaire autonome ».



Cas concret

Il est important d'identifier la bonne personne au sein de la structure pour signer les conventions de partenariat. En effet, au début du projet ISE, le contrat a été signé avec la directrice du CPFPC, et non l'INFP, même si le ministère a été informé du projet. Or beaucoup de décisions dépendent de cet institut national. Cela a entraîné des blocages dans la réalisation des activités. La décision de signer un contrat avec cette instance a finalement été prise, ce qui a facilité la coordination des activités.

Pour le cas de Palmis, l'équipe projet ISE a également rencontré les responsables d'Entrepreneurs du Monde au cours du projet, afin de les informer des activités mises en œuvre, même si Palmis est en cours d'autonomisation. En effet, certaines décisions passent encore par Entrepreneurs du Monde, d'où l'importance de les impliquer dans ce processus.

Le champ d'action a ensuite été défini avec les deux partenaires :

- L'une des agences de Palmis, Fontamara (zone du projet), a ainsi été choisie, car située dans la zone du projet.
- Au CPFPC, le choix s'est porté sur la filière informatique, car porteuse de débouchés vers des entreprises de télécommunication, et facilitatrice d'aménagements informatiques pour les étudiants handicapés.

Par ailleurs, les relations partenariales avec la **structure SKL** ont été plutôt du type « relation de soutien » : « Soutien financier, organisationnel et technique d'une organisation non autonome et non active sans appui »²², puisqu'il s'agit d'un accompagnement au niveau organisationnel pour renforcer son fonctionnement interne, gagner en autonomie, et diversifier ses fonds.



Relation partenariale tout au long du projet

Il est nécessaire d'entretenir la relation avec le partenaire tout au long du projet, via notamment :

- Une communication régulière pour informer le partenaire de l'avancée du projet,
- Une préparation en amont des activités pour éviter des conflits d'agenda : il convient au maximum de s'adapter aux contraintes du partenaire,
- L'organisation de points réguliers avec les différents responsables et les *focal points* pour prendre les décisions nécessaires, et évaluer l'évolution du processus de changement.

²² RICHARDIER Verena. Le partenariat opérationnel à Handicap International, 2016, p. 24
http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/LePartenariatOperationnelHI_NO06.pdf

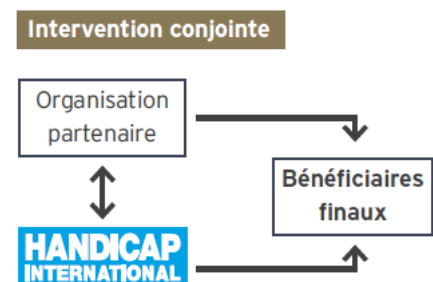


Cas concret

Il y a eu des mois de latence durant le projet ISE. En effet, certaines activités n'ont pas eu lieu pour des raisons logistiques. Les partenaires ont eu l'occasion de nous reprocher notre manque de communication à ce sujet. Peu de points réguliers avec la direction²³ de Palmis ont été réalisés, malgré des relations fluides. Ils se sont résumés à la restitution du diagnostic et à la validation des propositions de modification dans les documents internes. Parallèlement, les réunions avec la direction du CPFPC ont été plus courantes, mais les relations se sont tendues à cause de retards liés aux projets d'autres acteurs dans ce centre. En effet, le BSEIPH avait un projet d'appui au CPFPC pour la création d'une classe intégrée pour les personnes aveugles. L'équipe projet ISE n'en a été informée qu'au cours du processus, et cela a entraîné un retard au niveau des activités alors que finalement le projet du BSEIPH n'a pas eu lieu. Même si ces situations ne peuvent pas être anticipées, il est primordial de garder le lien et d'informer sur ces difficultés pour conserver de bonnes relations partenariales. Il est donc ressorti de cette expérience combien il est important d'informer le partenaire des éventuels retards, et de l'évolution du projet.

Intervention conjointe

Durant le projet, un partenariat s'est créé entre Handicap International et trois structures spécialisées (Shaa, CES, St Vincent) pour appuyer, par leur expertise, l'équipe projet ISE à la réalisation d'activités d'information, de sensibilisation et de formation. Cette relation est de l'ordre de l'intervention conjointe, car ces partenaires travaillent avec l'équipe projet ISE en synergie sous la forme d'un contrat de partenariat.



Plus concrètement :

- **La Shaa²⁴, Société haïtienne d'aide aux aveugles**, a participé aux sessions d'information/sensibilisation de Palmis et du CPFPC pour parler du handicap visuel par l'intermédiaire d'un professeur d'informatique aveugle, et pour former les professeurs du CPFPC sur l'informatique et les logiciels adaptés.
- **Le CES, centre d'éducation spéciale pour l'inclusion de tous²⁵**, notamment des enfants vivant avec une incapacité intellectuelle, a travaillé avec l'équipe de projet ISE aux sessions d'information et de sensibilisation auprès de Palmis et du CPFPC pour expliquer le handicap intellectuel et apporter des témoignages. Il a aussi travaillé à la réalisation de formation sur les méthodes et supports adaptés à chaque personne handicapée, notamment concernant l'incapacité intellectuelle, pour ces deux structures.

²³ Plus précisément de la directrice de Palmis.

²⁴ <http://shaa-haiti.org/site/>

²⁵ <http://www.ceshaiti.org/>

- **L'école St Vincent**²⁶, école spécialisée dans la formation des enfants handicapés et où, dans chaque classe, se côtoient enfants handicapés et non handicapés, et professeurs handicapés et non handicapés, a réalisé les mêmes activités que le CES, avec en plus la mise en place d'une pédagogie adaptée pour les professeurs du CPFPC.

Recommandations générales

- Pour garantir un lien entre les activités du projet, et permettre une synergie et des échanges entre partenaires, un comité de pilotage est à mettre en place. Il réunit les différents partenaires du projet, aussi bien ceux liés à l'accompagnement des personnes handicapées que les services ordinaires accompagnés vers un processus de changement pour devenir plus inclusifs. Cela permet de créer un lien plus fort entre ces partenaires, et par conséquent de favoriser le renforcement des personnes handicapées dans leur projet professionnel, qui peuvent notamment avoir besoin de formation ou de prêt pour leur petit business.
- La construction d'un partenariat peut prendre du temps, mais cela permet d'en gagner ensuite dans la mise en œuvre des activités. Il vaut mieux en effet bien définir la relation de partenariat, les responsabilités de chacun, et l'objectif final du partenariat dès le départ, afin d'éviter des attentes laissées sans réponses, ou des impondérables pouvant entraîner une résistance.
- Pour éviter qu'un partenaire mette fin au partenariat de façon prématurée, la communication et le respect des engagements mutuels sont essentiels !

B) Analyse de situation sur le niveau d'inclusivité d'un service

Quels objectifs ?

Cette analyse du degré d'inclusivité de la structure à accompagner permet de comprendre son fonctionnement interne, d'évaluer ses pratiques actuelles en termes d'inclusivité, afin de mettre en évidence ce qui aujourd'hui peut devenir un facilitateur ou un obstacle au processus de changement. L'objectif est de faire un plan d'action adapté et personnalisé pour chaque structure afin d'y inclure les personnes handicapées (employés, clients/ usagers).

»« Méthode utilisée

L'**outil des quatre dimensions**, créé par le projet DRR Incrisd²⁷, a été utilisé pour analyser le caractère inclusif de ces structures²⁸ :

- **Reconnaissance de la diversité = politiques adaptées**

²⁶ <http://www.episcopalchurch.org/page/st-vincents-school-port-au-prince-haiti>

²⁷ <http://www.incrisd.org/>

²⁸ Cet outil est en phase de test.

La diversité²⁹ des publics (qu'ils soient usagers ou employés du service) doit se refléter dans la culture interne du service (règlement intérieur, fiches de poste avec mention « prise en compte des personnes handicapées et des personnes vulnérables », charte des employés et clients, etc.). Cette reconnaissance affiche ainsi la volonté d'**accepter les différences** (liées au handicap, à l'âge, au genre, à la religion, à la culture, etc.), ce qui est primordial dans le processus de changement du service.

- **Lever les barrières = CAP et accessibilité**

Cette dimension implique de repérer les **causes de l'exclusion** des personnes handicapées et des personnes vulnérables. Les objectifs sont de réaliser : 1/ des études CAP (connaissance, attitudes et pratiques), 2/ une analyse de l'accessibilité de la structure en termes d'infrastructures, de signalétiques et de communication (supports et méthodes), 3/ une évaluation des solutions déjà mises en œuvre pour lever ces barrières, voir si elles fonctionnent à court et long termes, et ainsi faire des propositions durables et efficaces.

- **La participation dans la prise de décision = dialogue social**

Une communication transparente doit permettre à tous les employés (y compris les personnes handicapées et les personnes exclues/vulnérables) d'être informés, de donner leurs avis et de participer à la conception, à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation des services. Ceci à tous les stades de la programmation et à tous les niveaux. L'objectif est de favoriser les échanges entre les services d'une même structure (la direction d'un centre de formation avec les professeurs et les élèves par exemple), ainsi qu'avec des services extérieurs (OPH, structures spécialisées) et des services homologues pouvant enrichir le fonctionnement de la structure (centre de formation spécifique/ordinaire, dispositif d'apprentissage et de stage, services emplois). Cela implique des méthodes de diffusion et d'échanges adaptées (une IMF qui fait par exemple des prospections dans les OPH doit adapter ses flyers).

- **L'approche personnalisée = flexibilité**

Cette dimension est consacrée à la place centrale de la personne dans le processus de changement d'un service. Elle insiste sur la flexibilité et la capacité d'un service à s'adapter en permanence aux besoins de chacun : aménagement des postes de travail et des horaires, mise à disposition d'outils communicationnels (logiciel de synthèse vocale, interprète en langue des signes, etc.).

²⁹ La définition de la diversité est complexe, et ne peut se réduire à la non-discrimination :
- « Chaque être est dissemblable et peut donc apporter sa différence propre, sa singularité
- « Mesurer la diversité vise à davantage refléter les proportions des différents groupes de personnes d'une société à l'intérieur d'une organisation (logique politique) ».
Source : http://www.afmd.fr/documents/livre_blanc_afmd.pdf, page 16 et page 18.

Les éléments à évaluer :

- Le fonctionnement interne de la structure : par exemple, le mandat de la structure, la politique en ressources humaines (recrutement, management des employés), la communication au sein de la structure entre les employés, avec la direction et avec les usagers, le budget (ligne budgétaire pour des aménagements, les partenaires de la structure, la gouvernance (la manière dont sont prises les décisions), la gestion des données de leurs usagers (les informations collectées).
- L'infrastructure : le lieu où se situe la structure, l'accessibilité physique de l'infrastructure, la signalétique pour se déplacer au sein de la structure³⁰.
- L'offre de la structure : pour analyser le caractère inclusif de l'offre de la structure, l'utilisation du circuit de l'utilisateur est pertinent : à chaque étape du circuit du partenaire pour Palmis et de l'étudiant pour le CPFPC, quelles sont les barrières et les facilitateurs à leur participation ?

Les étapes par activités à réaliser³¹ pour cette analyse de la structure sur son caractère inclusif

- Commencer cette analyse (une fois le partenariat officialisé) en faisant le point avec le directeur et les différents responsables thématiques³² pour comprendre le fonctionnement interne, prendre connaissance des documents régissant la structure et analyser le parcours³³ de l'utilisateur et le management des employés au sein du service.
- Observation de l'infrastructure et des différentes activités au sein de la structure.
- Groupes de discussion avec les employés, les usagers actuels et les potentiels futurs usagers dans la communauté, dont les personnes handicapées, à travers les OPH ou structures spécialisées.
- Entretiens avec la direction pour poser des questions précises suite à l'observation, aux groupes de discussion, et aux entretiens.
- Analyse des résultats.
- La restitution doit être participative afin de monter un plan d'action commun, ce qui constitue un gage d'appropriation par chacun.

³⁰ Issu de la méthode de l'acronyme RECU en anglais : atteindre la structure, entrer dans l'infrastructure, circuler dans l'espace, et utiliser l'espace et les objets disponibles.

³¹ En annexe, est présent un tableau des activités réalisées avec Palmis et le CPFPC pour cette analyse de la situation.

³² Pour le siège social de Palmis : la directrice, les responsables de crédit, des affaires sociales, de la formation, de la communication et des RH ; pour le CPFPC : la directrice, le coordinateur des études et le chargé de travaux.

³³ Il s'agit ici des interactions entre l'utilisateur et le service : par exemple, pour Palmis, cela va de l'accueil au remboursement du prêt contracté.

Recommandations suite à l'analyse de la situation de Palmis et du CPFPC sur leur caractère inclusif :

Pour la méthode :

- Les 4 dimensions doivent être transposées en questions concrètes, et adaptées au type de structure à analyser pour contourner l'aspect conceptuel de l'outil. Ces 4 dimensions doivent permettre aux équipes de ne pas oublier certains éléments pour comprendre la structure, et mesurer quels pourraient être les obstacles et les facilitateurs au processus d'inclusion. D'autres méthodes peuvent aussi être utiles, comme l'établissement des critères de qualité d'un service. Toutefois, comme chaque méthode, ils doivent être adaptés au contexte et à l'acteur pour lequel le diagnostic est réalisé. Il est par ailleurs important d'accompagner et de former les équipes terrains pour qu'elles puissent maîtriser ces outils en amont et être à l'aise dans leur utilisation.
- Les méthodes pour réaliser cette analyse « participative » doivent être adaptées aux habitudes des participants. Cette participation du partenaire prônée par Handicap International peut être mal perçue au départ, soit à cause de la nouveauté de cette pratique, soit parce que la structure est réticente au changement. Les équipes projet doivent donc adapter cette participation lors du diagnostic au cas par cas, et encourager au fur et à mesure la participation de manière croissante lors de la mise en place du plan d'action pour une réelle appropriation de la structure à ce processus de changement.

Témoignages

Les responsables de Palmis ont affirmé à la fin de la session qu'ils étaient davantage habitués à faire des audits avec des questionnaires distribués à chacun ou des entrevues avec chaque responsable. Ils ont donc été déstabilisés par ces méthodes participatives que constituent les ateliers de discussion.

Pour les activités :

- Définir en amont avec le partenaire les activités à réaliser pour cette analyse, afin qu'il puisse prévoir la logistique en conséquence.
- Dans les activités, il est pertinent de réaliser en premier l'observation pour pouvoir adapter les questions des groupes de discussion en conséquence. Pour avoir plus d'impact, réaliser cette observation avec des personnes handicapées qui pourront évaluer les barrières au sein de l'infrastructure et dans la réalisation des activités.
- Pour permettre une liberté d'expression, séparer les groupes de discussion, avec d'un côté les différents membres du personnel et de l'autre la direction : pour Palmis et le CPFPC, cela a permis de récolter des points de vue différents.
- Il est important de récolter le point de vue des usagers de la structure pour évaluer si les besoins, facilitateurs et obstacles sont sensiblement différents entre les usagers non handicapés et les usagers handicapés.

Cas concret de Palmis

Les entretiens avec les partenaires de Palmis ont permis de souligner les barrières déjà présentes au sein de Palmis et de les comparer avec les réponses des personnes handicapées rencontrées. Cela a permis à l'équipe d'analyser si les partenaires non handicapés constituaient des barrières ou des facilitateurs à l'inclusion de personnes handicapées dans les groupes de crédit.

- Il est aussi conseillé de mener une enquête dans la communauté pour évaluer les connaissances, les facilitateurs et les barrières pour accéder à ces structures. Pour le diagnostic de Palmis, une enquête auprès d'un échantillon de 30 personnes handicapées³⁴ avec des déficiences visuelles, auditives ou motrices a été réalisée. Cela a permis de faire ressortir la méconnaissance des personnes handicapées vis-à-vis des IMF, et la crainte des personnes handicapées vis-à-vis des attitudes des agents.

Témoignages de personnes handicapées

« Les taux d'intérêts des IMF sont trop élevés, ce n'est pas pour moi ».
« De toute façon, mon dossier risque d'être refusé, et j'aurai sans doute des difficultés pour accéder à l'agence ».

- Concernant l'analyse de l'accessibilité physique du bâtiment, faire si possible participer la structure que vous accompagnez.

Cas concret du CPFPC

L'audit accessibilité a été réalisé avec la filière construction-bâtiment. Pour commencer, une séance de sensibilisation sur l'accessibilité universelle a été dispensée aux étudiants et à leurs professeurs, pour ensuite passer à la pratique en réalisant le diagnostic accessibilité, axé sur l'illustration des obstacles tout au long du parcours de l'étudiant handicapé. La finalisation du diagnostic (mesures et plans) a été réalisée par la cellule technique en accessibilité de Handicap International en Haïti. Cette pratique permet à la fois de former les étudiants, de les sensibiliser à la question du handicap, et de les engager dans le changement de leur centre de formation professionnelle.

- Si vous êtes dans une structure qui n'a jamais accueilli une personne handicapée, vous pouvez utiliser lors des groupes de discussion des scénarios pour que les participants imaginent la présence de personnes handicapées dans le centre. Sinon, comme énoncé précédemment, vous pouvez lors de l'observation des pratiques des employés avec une personne handicapée étudier les réactions.

³⁴ Membres de cinq organisations de personnes handicapées (OPH).

Pour les outils :

- Pour chacune de ces activités, prévoir des grilles de questions qui permettront de récolter facilement l'information, de mener les discussions et d'analyser les données.

Pour la restitution :

Lors de la restitution du diagnostic, il est important de mettre en valeur l'expérience de la structure, les points forts et les points d'amélioration. C'est à partir de l'analyse de la situation actuelle du service que l'équipe de Handicap International va l'accompagner pour devenir plus inclusif.

Témoignages de Palmis

« Nous avons apprécié l'analyse de la situation de Palmis et sa restitution, car l'expérience de Palmis a été valorisée ; nous étions déjà sur la bonne voie, cela nous a permis de mieux nous connaître pour nous améliorer ».

« Par contre, un chronogramme du plan d'action nous aurait permis de mieux nous organiser et planifier ce processus dans le reste de nos activités ».

Il est également important que la restitution soit participative, afin de monter un plan d'action commun. Par exemple, faire une restitution du diagnostic en demandant aux acteurs de mentionner les points qu'ils estiment positifs et ceux à améliorer pour que leur structure devienne plus inclusive. Il est également intéressant de mener un atelier participatif afin de faire réfléchir les participants sur le plan d'action et sur les activités nécessaires selon eux pour réaliser ce processus de changement. Le plan d'action sera ensuite complété par l'équipe de Handicap International.

Cas concret du CPFPC

La restitution des résultats du diagnostic a été réalisée avec les professeurs et les étudiants sous forme d'un atelier. A partir des résultats de l'analyse, les professeurs et les étudiants ont travaillé sur les solutions et les activités à proposer pour améliorer l'inclusivité du centre. Puis, suite à ces idées, l'équipe ISE a organisé une présentation à la direction afin d'élaborer ensemble un plan d'action participatif pour la mise en œuvre du processus inclusif. Cela a permis une réelle appropriation du plan d'action.

Attention ³⁵

Cette analyse pour élaborer le plan d'action d'une structure met en relief quels sont les facilitateurs ou/et les obstacles à ce processus de changement, mais aussi différents éléments relevant de la qualité du service globalement. L'objectif de cet accompagnement n'est pas d'intervenir sur tous les critères de qualité du service, mais bien d'améliorer le niveau d'inclusivité du service. Les autres aspects de qualité observés lors de cette analyse peuvent cependant faire l'objet de recommandations auprès de la structure. Par exemple, les mécanismes de dialogue social entre la direction, les employés et les usagers (participation à la prise de décision, prise en compte de la satisfaction des employés et des usagers...) sont intéressants à analyser, car cela facilite pour les employés les demandes d'aménagements ou la remontée de problèmes dans leurs pratiques face à des usagers handicapés. Par contre, l'objet du processus pour devenir plus inclusif n'est pas de conseiller la structure sur son dialogue social en tant que tel : par exemple, ce n'est pas le rôle de Handicap International de favoriser la création de syndicats. Cependant, encourager la mise en place de procédures de participation accessibles à tous, la représentation dans des instances déjà existantes de personnes handicapées, la divulgation des informations de manière accessible peuvent faire partie du plan d'action.

C) Information et sensibilisation

Quels objectifs ?

L'objectif des sessions d'information est d'améliorer les connaissances des participants sur le handicap, que ce soit sur sa définition, les différents types de handicap, les causes, les facteurs influençant la participation sociale des personnes handicapées, etc. Cette activité est du domaine du savoir et de l'intellectuel qui donne les bases rationnelles aux acteurs impliqués dans le processus du changement.

Les sensibilisations visent quant à elles à démystifier le handicap, combattre les idées reçues et les préjugés à travers une prise de conscience des stéréotypes, et permettre la levée des gênes et des craintes. Ceci n'est possible que par l'échange entre les individus (acteurs du service, personnes handicapées) pour encourager le partage de vécu et la réalisation d'activités communes pour construire ensemble un savoir-vivre.

Ces activités aident ainsi les participants à remettre en cause leurs propres représentations du handicap et à prendre conscience de leurs responsabilités en termes d'inclusion des personnes handicapées dans la structure pour faire naître une volonté de changement dans leurs pratiques professionnelles.

Dans ce projet, les deux sessions d'information et de sensibilisation ont été réalisées dans une même journée pour des questions de disponibilité des partenaires et de logistique. Il est cependant possible, voire encouragé, de bien séparer ces deux sessions,

³⁵ Ce lien entre le caractère « inclusif » d'un service et les critères de qualité en lien avec l'accès aux services sera révisé durant l'année 2017 avec le domaine Appui à la société civile.

ou du moins de faire une différence marquée si ces deux sessions sont réalisées lors d'une même journée.

La méthodologie pour les activités d'information et de sensibilisation

Une approche standardisée

Dans les projets et les programmes de Handicap International, des sessions d'information et de sensibilisation sont régulièrement réalisées par les équipes. Elles sont principalement menées par l'intermédiaire de PowerPoint définissant le handicap, le processus de production du handicap (PPH), et les droits et cadres légaux.

Nous pouvons prendre l'exemple du Laos qui est l'un des programmes ayant formalisé l'utilisation de jeux, d'exercices et de témoignages pour informer et sensibiliser sur le handicap grâce à un guide de facilitation (DRET)³⁶.

Innovation du projet ISE pour l'information et la sensibilisation

- **Préparation en amont :**
 - Identification dans l'analyse du degré d'inclusivité de la structure, les connaissances manquantes et les préjugés des employés et des usagers envers les personnes handicapées. L'identification des attitudes négatives est en effet primordiale pour adapter les sessions de sensibilisation, mais aussi pour être en capacité de mesurer le changement suite à ces activités.
 - Pour Palmis, les attitudes négatives étaient plutôt de l'ordre du déni vis-à-vis des capacités des personnes handicapées à pouvoir tenir un petit commerce, et une appréhension vis-à-vis de leur capacité de remboursement, car pour eux, les personnes handicapées représentent une population à risque d'endettement.
 - Pour le CPFPC, les attitudes négatives étaient plus liées à la peur d'accueillir des personnes handicapées ayant des besoins différents en formation, et impliquant une adaptation des méthodes par les professeurs. L'accueil dans une classe de personnes handicapées était perçu comme une charge en plus, qu'ils ne se sentaient pas capable d'assumer.
 - Préparation des messages et des sujets avec les structures spécialisées partenaires et des personnes handicapées des projets précédents. Réalisation d'un guide d'animation³⁷ avec des fiches méthodologiques.
- **Durant la session d'information :** Un PowerPoint avec des informations clés sur le handicap, les droits des personnes handicapées et les lois nationales a été utilisé. Les structures spécialisées et les personnes handicapées sont intervenues en co-animation pour expliquer tel ou tel type de handicap, ainsi que les obstacles et facilitateurs environnementaux. Le PPH³⁸ a été présenté de façon simple et

³⁶ Disability rights tot training manual, Handicap International Laos, 2011 :

http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/Disability_rights_TOT_Guide_Advocacy_Laos.pdf

³⁷ Disponible sur [SkillWeb](#).

³⁸ Processus de production du handicap.

adaptée, et chaque sujet ou type d'information a fait l'objet de jeux d'appropriation (jeu du vrai et du faux, le jeu de la balle, les jeux de mots mêlés, etc.).

- **Durant la session de sensibilisation :** Des mises en situation ont été réalisées par petit groupe, chacun comprenant une personne handicapée. L'objectif était de mettre les participants face aux mêmes difficultés que la personne handicapée de leur groupe : être en fauteuil roulant, se déplacer avec des béquilles, communiquer sans parler, se déplacer sans voir. Pour commencer, les participants se confrontent aux obstacles à franchir dans ces différentes situations. Puis la personne handicapée de chaque groupe explique les mécanismes pour les contourner, et pouvoir agir de manière autonome (se servir de manière efficace d'un fauteuil roulant et quelles « acrobaties » il est possible de faire ; réussir à communiquer par des gestes simples et se faire comprendre des autres sans parler la langue des signes ; avoir des techniques pour se repérer avec une canne blanche, etc.). Mettre ainsi les participants en situation de handicap, et leur permettre via les personnes handicapées présentes de dépasser ce handicap, les ont aidés à comprendre les adaptations possibles de l'environnement à mettre en place (aides techniques et matérielles, pratiques quotidiennes...), mais aussi dépasser leur représentation négative du handicap. De plus, les témoignages de personnes handicapées de structures spécialisées ou d'anciens projets ont permis d'échanger et de modifier l'image que les participants avaient concernant les personnes handicapées.



Témoignages des co-animateurs handicapés

« Mettre en commun notre expertise ».

« Ce n'est qu'en étant en contact avec des personnes handicapées qu'on change ».

« Ce n'est que par les personnes handicapées qu'on peut faire passer des messages sur le handicap ».

Recommandations générales et spécifiques par acteur

Les clés d'une information pratique et non théorique :

- Simplifier les concepts et approches en des messages clés en lien avec la structure.
- Avoir des PowerPoint légers, avec beaucoup de schémas et d'images.
- Faire des jeux d'appropriation après chaque notion clé.

Les clés d'une sensibilisation réussie :

- Co-animer ou animer les sessions avec des personnes handicapées, OPH et des structures spécialisées pour avoir un impact plus important. Cela permet aussi de mettre en lien ces acteurs, afin qu'il soit possible de faire de nouveau appel à eux, notamment pour reproduire ce type de sensibilisation et mener des activités pour favoriser les échanges et les contacts entre structures ordinaires et spécialisées, personnes non handicapées et personnes handicapées.

- Permettre la remise en cause des préjugés et des mauvaises attitudes identifiées dans la structure via des témoignages : mener ainsi des sensibilisations adaptées à la structure et aux barrières analysées.
- Proposer des activités ludiques avec des personnes handicapées (match de basket en fauteuil roulant avec des personnes handicapées et non handicapées, « dîner dans le noir », pièce de théâtre avec des personnes handicapées et non handicapées...).

Les clés d'un témoignage réussi :

- Avoir des témoignages en lien avec la structure : par exemple, une personne handicapée formée par un centre de formation, des professeurs travaillant avec des personnes handicapées, une personne handicapée ayant un petit business ou ayant déjà contracté un prêt dans une IMF.
- En amont, discuter avec le témoin sur les attitudes négatives observées lors de l'analyse du degré d'inclusivité, afin de trouver ensemble des messages clés à faire passer pour permettre la remise en cause de ces attitudes.
- Avoir des personnes handicapées qui sont à l'aise pour parler en public de leurs expériences et de leurs handicaps, qui sont suffisamment positives pour lutter contre la pitié que peuvent avoir certains acteurs envers les personnes handicapées. Dans la mesure du possible, il faudrait des professionnels de l'animation, ou encourager et appuyer les personnes témoignant souvent de devenir des professionnels de l'animation.
- Permettre après le témoignage d'échanger sur la vie quotidienne.

Les clés d'une simulation/mise en situation positive :

- Demander aux participants de se déplacer en se mettant dans une situation de handicap permet à la personne de vivre les obstacles.
- Conclure l'exercice sur une note positive : ce n'est pas parce qu'on a un handicap qu'on ne peut pas réaliser des activités comme tout le monde.
- Placer les participants dans une situation d'apprenants face à des personnes handicapées qui maîtrisent leurs aides techniques, et qui peuvent dépasser les obstacles : ceci permet de modifier le regard vers une représentation positive.
- Réaliser des activités ensemble en partageant un quotidien, une activité sportive afin que le handicap ne soit ni un obstacle, ni une différence, et qu'il soit tout simplement oublié.

Les clés pour mesurer les changements :

- Faire un pré- et post- test peut être intéressant pour mesurer les changements opérés suite à ces sessions.
- Identifier les attitudes négatives durant la phase d'analyse du service afin de comparer après les sessions si elles ont changées grâce aux échanges/ observations.
- Faire des auto-évaluations régulières des attitudes du personnel pour mesurer si des attitudes négatives persistent. Dans ce cas, il faudra refaire quelques sessions d'information et de sensibilisation.

- Mettre en place un comité inclusion/handicap validé par la direction pour travailler en binôme avec l'équipe de Handicap International dans ce processus d'accompagnement du service à devenir plus inclusif. Ces personnes focales ont aussi un rôle dans la formation ou l'accueil de nouveaux acteurs au sein de la structure.



Témoignages des agents de crédit de Palmis, et des professeurs et du personnel du CPFPC

« Les personnes handicapées ont des potentiels économiques ».

« On a changé notre regard : maintenant, sur un marché, on va voir les marchands handicapés ».

« Ce sont des gens avec des capacités, tu sais comme le boulanger Franz [qui avait participé à la session], d'autres personnes peuvent avoir le même potentiel ».

« Certaines personnes handicapées ont étudié sans aller dans une école spécialisée ».

D) Formations et ateliers de travail

Quels objectifs ?

Il s'agit ici d'**adapter les pratiques professionnelles** des membres du service afin que les personnes handicapées aient une meilleure prise en charge, qu'elles soient membres du personnel ou usagers du service. La finalité est ainsi de l'ordre du **savoir-faire**.

La méthodologie utilisée pour changer les pratiques des acteurs³⁹

- Formations délivrées en groupe mêlant théorie et pratique, par exemple : accueil et comportements envers les personnes handicapées, introduction à la langue des signes, méthodes et supports adaptés pour une communication et des formations accessibles à tous, identification des personnes handicapées et gestion des données désagrégées...
- Ateliers pour discuter des pratiques professionnelles, et définir ensemble comment les adapter pour inclure les personnes handicapées (en tant qu'usagers comme employés). Par exemple : pour Palmis, ateliers sur le processus de crédit, sur l'accompagnement de leurs partenaires, sur leurs formations, sur la politique RH ; pour le CPFPC, ateliers sur le processus d'inscription, sur les bourses pour les étudiants handicapés, sur les adaptations d'examens, sur les méthodes d'apprentissage...

Recommandations pour les formations :

- Elaborer un plan de formation selon les besoins évalués lors de l'analyse de la structure, en créant des modules et des contenus de formation adaptés aux participants et aux intervenants.

³⁹ Le détail des formations et les ateliers réalisés pour le CPFPC et Palmis sont en annexe.

- Elaborer les formations avec l'aide de structures spécialisées et d'OPH qui ont une expertise, comme par exemple l'association de personnes aveugles (La Shaa), dont certains professeurs sont spécialisés en informatique adaptée, ce qui permet de délivrer des formations de qualité.
- Réaliser ces formations en petit groupe pour faciliter les échanges et l'apprentissage.
- Adapter le contenu aux acteurs et à leurs pratiques professionnelles, en utilisant des exercices pratiques et des cas concrets pour mettre en application directement les formations.



Cas concret de Palmis : bonnes pratiques

Lors de la formation sur l'accessibilité à l'information, un exercice pratique a porté sur l'adaptation de la brochure de présentation de Palmis et de ses produits. Le responsable communication a ainsi pu adapter cette brochure en direct.



Cas concret de Palmis : à améliorer

Selon les participants de Palmis, la formation en langue des signes n'était pas suffisamment adaptée à leurs pratiques : en effet, les informations étaient trop générales, alors qu'ils auraient voulu acquérir davantage de vocabulaire lié spécifiquement à leurs activités de microfinance.

- Réaliser une évaluation à la fin de la formation sur l'appréciation de ces formations par les participants.



Attention

Bien différencier les formations de l'information ! Faire une session sur le handicap et les droits des personnes handicapées relève de l'**information**, car elle permet d'améliorer les connaissances des acteurs, mais pas de changer leurs pratiques professionnelles.

Recommandations pour les ateliers :

- En complément des formations, ces ateliers permettent d'adapter les activités et les procédures mises en place par la structure.
- Il est conseillé de les réaliser une fois que les formations théoriques ont été réalisées, pour que les acteurs de la structure comprennent et soient volontaires face aux changements.
- Pour que ces propositions soient à la fois opérationnelles et en accord avec la stratégie de la structure, il est intéressant de réaliser ces ateliers avec les acteurs qui mettent en place les activités sur le terrain et le responsable référent. En effet, les responsables peuvent donner leurs avis sur la possibilité ou non du changement vis-à-vis des procédures et décisions internes. C'est également important de les impliquer pour le respect des mécanismes de prise de décisions.



Cas concret de Palmis : bonne pratique, mais point d'attention

Ces ateliers ont été menés à la fois avec des agents opérationnels (agence) et les responsables (siège social). Certains responsables de Palmis ont affirmé ne pas avoir l'habitude de travailler de cette manière, c'est-à-dire conjointement avec les agents de terrain. D'ordinaire, les décisions sont prises en amont et ensuite discutées avec les agents des agences. Finalement, les ateliers ont été appréciés des deux côtés, mais le respect de la hiérarchie a dû être démontré régulièrement par l'équipe ISE lors de ces rencontres.

- Pour préparer ces ateliers, il faut connaître en amont le parcours de l'utilisateur de la structure et ses possibles barrières grâce à l'analyse de la situation. Par rapport à ces barrières, réfléchir avec les acteurs de chaque structure à des solutions. Vous n'avez besoin ni d'outils ni de présentations, mais seulement de réfléchir à des solutions concrètes et simples grâce à des expériences passées.
- Ces ateliers sont aussi l'occasion de discuter des procédures internes à modifier, comme les fiches d'inscription, les brochures, les moyens de communication, etc. Des solutions simples seront en effet plus facilement acceptées par la structure. De plus, ces adaptations doivent avoir un impact rapide pour pouvoir l'encourager à aller plus loin. Ces ateliers sont donc essentiels pour accompagner la structure vers un changement personnalisé, et pour qu'elle acte ensuite ces changements dans un document interne (en lien avec le plaidoyer).
- Elaborer des fiches méthodologiques par thématique⁴⁰, par exemple, une fiche sur l'accueil de partenaires handicapés dans un groupe. Le contenu de ces fiches récapitule les propositions d'adaptation et d'ajustement de procédures, tout en proposant des conseils synthétiques auxquels les structures peuvent se référer après la phase de formations et d'ateliers, et pour modifier leurs documents internes.
- Les ateliers sont basés sur les expériences des acteurs et permettent, par le brainstorming, de trouver des solutions simples, concrètes et raisonnables financièrement. Cependant, ce ne sera qu'à travers le suivi, le coaching et la mise en pratique de ces adaptations, qu'il sera possible d'évaluer si les formations et les ateliers ont atteint l'objectif de changement vers une structure plus inclusive.



Témoignage de Palmis

« Ces ateliers permettent de faire des adaptations en fonction de la réalité et des contraintes de nos activités ».

- Co-animer les ateliers avec des personnes handicapées, OPH et/ou structures spécialisées. Dans le cas de Palmis et du CPFPC, les acteurs de structures spécialisées ont été consultés en amont pour préparer ces ateliers. Cependant, il est préférable que ces acteurs soient aussi présents lors des ateliers eux-mêmes, afin de mettre en place des pratiques répondant au plus près aux besoins des personnes handicapées. Ces adaptations sont souvent d'ordre général et permettent de travailler sur la flexibilité des pratiques professionnelles des

⁴⁰ Ces fiches méthodologiques sont sur [SkillWeb](#).

acteurs de ces services. Il sera donc nécessaire, avec les premiers partenaires ou étudiants handicapés, de revoir les adaptations pour les personnaliser en fonction des besoins de chaque personne handicapée.

Attention

Ces adaptations sont à donc tester avec l'accueil d'utilisateurs et employés handicapés, et à modifier en conséquence. Le fait d'impliquer les responsables du siège social permettra, une fois la faisabilité et la pertinence de ces modifications démontrées, de les dupliquer dans les autres branches du service ou dans des services similaires (agences pour Palmis/ filières ou autres centres de formation professionnelle pour le CPFPC).

E) Plaidoyer

Quels objectifs ?

Il s'agit ici de faire naître une volonté propre à la direction du service en termes d'adaptation de ses politiques et de son organisation, et ainsi d'obtenir des prises de décisions politiques, institutionnelles pour que les personnes handicapées et vulnérables soient prises en compte. C'est le moyen de garantir que la structure continue ce processus de rendre son service plus inclusif après le projet et l'accompagnement de Handicap International.

La méthodologie utilisée pour le plaidoyer⁴¹

La méthodologie s'appuie essentiellement sur le partenariat créé avec le service, qui permet de construire une relation collaborative et de confiance. L'idée est donc de présenter les propositions trouvées avec les employés du service lors des ateliers, afin de les faire valider lors d'une rencontre entre l'équipe projet ISE et la direction.

Validation par la direction de Palmis⁴²

- La fiche d'inscription comprenant des questions pour identifier les personnes ayant des difficultés parmi leurs futurs partenaires.
- La fiche de catégorisation sociale pour identifier les besoins de partenaires handicapés.
- Les méthodes et supports de formation accessibles et adaptés à tous.
- Les méthodes et supports (brochures) de prospection accessibles.
- Les méthodes (aménagement pour les tests, entretiens) et supports (fiche de poste, diffusion de l'annonce) du processus de recrutement.
- Imputation des achats spécifiques pour les personnes handicapées sur la ligne budgétaire des achats de matériels.

⁴¹ Basée sur l'expérience avec Palmis, car les activités de plaidoyer n'ont pas encore été menées avec le CPFPC au moment de cette capitalisation.

⁴² Certaines propositions sont en validation auprès d'Entrepreneur du Monde.

- Supports de communication interne en format accessible s'ils sont modifiables (les documents sur les valeurs et missions de l'IMF par exemple ne sont pas modifiables⁴³).

Recommandations et exemples de plaidoyer dans une structure

- Certaines décisions ne peuvent pas être prises directement par la structure, c'est le cas notamment d'une filière d'une maison mère. Il est important d'identifier qui doit faire la validation finale dès le départ, pour ne pas perdre de temps.



Cas concret

Certaines décisions, quoique validées par la directrice de Palmis, nécessitaient l'aval d'Entrepreneur Du Monde. Les changements réalisés sur la fiche d'inscription et la fiche de catégorisation sociale ont pu être facilités en s'inscrivant dans un processus interne de renouvellement de ces outils. Pour le CPFPC, plusieurs décisions dépendaient du ministère de tutelle l'INFP. Nous avons dû, au cours du projet, signer un contrat d'accord avec l'INFP pour travailler ensemble sur certains aménagements du centre.

- Le plaidoyer se fait tout au long du projet et va de pair avec de bonnes relations partenariales, notamment par des communications régulières sur l'avancement du projet et sur les activités à venir.
- Il est important de bien doser comment et quand demander à la direction du service d'acter ces propositions d'adaptation des politiques, procédures, aménagements, méthodes et supports du service. En effet, certaines directions préfèrent le faire de manière régulière, et d'autres de manière groupée après la réalisation de tous les ateliers et formations. Aux équipes à s'adapter aux partenaires, tant que cela ne retarde pas l'avancée du projet.

Autres exemples de décisions importantes pour accompagner une structure à devenir plus inclusive

- Acter la mise en place de référents ou d'un comité inclusion/handicap, afin de faire le suivi des activités relatives à l'inclusion des personnes handicapées dans le service.
- Réaliser régulièrement un auto-diagnostic du degré d'inclusivité de la structure.
- Prévoir régulièrement des sessions d'information/sensibilisation et des formations continues, notamment s'il y a des résistances, mais aussi dans le cadre du processus d'intégration des nouveaux employés.
- Mentionner dans la politique interne (missions et valeurs du service) l'inclusion des personnes handicapées (lorsque c'est possible).
- Lors des évaluations internes du service, ajouter un indicateur sur l'inclusion des personnes handicapées et/ou mettre en place un système d'auto-diagnostic régulier sur le degré d'inclusivité de la structure.

⁴³ Ces documents ont en effet été créés et présentés à la mairie pour l'identification de l'institution. Or, outre que tout changement prend du temps, l'IMF devrait repayer.

- Elaborer un livret d'accueil à destination des personnes handicapées. Si besoin, prévoir aussi la présence d'un interprète pour l'employé handicapé.
- Mettre en place des outils pour que les employés puissent donner leur avis et les usagers leurs besoins et satisfactions.
- Prévoir dans une ligne budgétaire spécifique ou dans des lignes budgétaires déjà existantes, les coûts liés à l'emploi de personnel handicapé ou à l'accueil d'usagers handicapés (aménagement spécifique, interprètes...).
- Mettre en place un système de tutorat pour le nouvel employé handicapé qui en aurait besoin de façon temporaire ou permanente.

F) Coaching

Quel objectif ?

Il est nécessaire de soutenir de façon continue la structure pour mettre en place un changement global et durable. Ce soutien mené par l'équipe ISE vise donc à la fois les attitudes, les pratiques, les politiques et les procédures, et s'adresse à tous les membres de l'organisation quel que soit leur niveau dans la hiérarchie (sur le terrain, managers, membres de la direction...), et quel que soit le département dans lequel ils travaillent (exploitation, ressources humaines...). Ces activités de suivi sont d'autant plus pertinentes lorsque des usagers ou employés handicapés sont inclus dans la structure, ceci afin d'évaluer si les adaptations réalisées sont pertinentes et suffisantes, ou s'il faut réajuster les aménagements et les procédures mises en place.

Ces activités de coaching n'ont pas été réalisées, ni avant, ni pendant la capitalisation. Ainsi, les principes énoncés dans cette partie ne proviennent pas de l'expérience de ce projet ISE, mais d'expériences issues d'autres terrains. Par ailleurs, le coaching prévu pour le projet ISE en Haïti ne devant durer que quelques mois, l'enjeu principal est de faire des sessions d'appropriation des différents changements. Cependant, cet accompagnement, à cause de sa courte durée, risque de ne pas permettre aux structures de dupliquer de manière totalement autonome ce processus dans ses autres filières ou agences. Le coaching doit en effet être réalisé sur une période assez longue, pour qu'il y ait un réel transfert de connaissances / compétences, ce qui permet à la structure d'être relativement autonome pour poursuivre la dynamique d'inclusion, et dans le cas d'un pilote, pour élargir ce processus à toute sa structure.

Les activités de suivi⁴⁴ : exemples et principes

- Mener des sessions d'appropriation pour que les acteurs des structures (professeurs, agents de crédit et sociaux) assimilent les adaptations réalisées lors des ateliers.
- Réaliser en fin de projet et de manière participative une analyse du degré d'inclusivité de la structure pour mesurer l'évolution par rapport à la première

⁴⁴ Ces activités n'ont pas été mises en œuvre durant la capitalisation, mais sont prévues d'ici la fin du projet.

analyse. La structure doit en effet pouvoir la réaliser par elle-même, et se rendre compte des améliorations, mais aussi de la continuité nécessaire pour accomplir ce changement.

- Réaliser des grilles d'observation pour analyser les adaptations des activités, procédures et processus, afin d'évaluer si elles permettent bien l'inclusion des personnes handicapées, ou si ces adaptations ne sont pas suffisantes et qu'elles doivent être repensées. La présence de structures spécialisées ou d'intervenants handicapés est par ailleurs importante pour évaluer, selon leurs expériences et leurs types de handicap, si les adaptations conviennent et sont suffisantes.
- Faire un transfert de connaissances/compétences de l'équipe ISE vers la structure en termes d'outils et de méthodes à travers le point focal ou le comité inclusion/handicap, ceci pour que la structure puisse poursuivre de façon autonome ce processus, y compris par des réunions régulières.
- La présence régulière d'un coach au sein de la structure permet de faire des adaptations efficaces et pertinentes. L'efficacité du coaching se mesure par la réalisation d'une évaluation, ce qui permet de comparer ses résultats avec le diagnostic initial du service sur son caractère inclusif.
- Mise en accessibilité des bâtiments et du matériel.
- Accueillir des personnes handicapées dans le service (étudiants handicapés et partenaires handicapés) sans attendre la fin des activités permet de voir si les adaptations fonctionnent de façon effective, et le cas échéant de retravailler l'accessibilité.
- Faire le lien entre les personnes handicapées accompagnées dans leurs projets professionnels (si cette composante existe dans le projet) et les services grâce aux agents du projet. Certaines personnes handicapées souhaitant se former peuvent être orientées vers le centre de formation accompagné ; celles souhaitant développer leur business peuvent être orientées vers des IMF ; enfin celles souhaitant faire un travail salarié peuvent être orientées vers des entreprises. Ce lien est essentiel pour mettre toutes les chances du côté des personnes handicapées dans l'accomplissement de leur projet professionnel, et pour tester si le processus de changement a permis à la structure d'être plus inclusive.

En parallèle, et d'autant plus si cette composante n'est pas dans le projet :

- Adapter pour les IMF la prospection afin que des partenaires handicapés accèdent à leurs services, de même pour les centres de formation professionnelle lors des portes ouvertes afin d'élargir leur public cible
- Mettre en place une collaboration entre les services et les travailleurs sociaux ou les services de l'emploi lorsqu'ils existent⁴⁵, afin de faciliter l'orientation des personnes handicapées et l'identification des personnes handicapées intéressées à bénéficier de leurs services.
- Faire le suivi des personnes handicapées incluses dans le service pour mesurer leur satisfaction et mettre en place les adaptations nécessaires si besoin. L'objectif est que cela soit fait par les employés de la structure, avec un soutien

⁴⁵ Par exemple : entre Palmis, le CPFPC et le BSEIPH et les structures spécialisées.

de Handicap International, pour que ces derniers se rendent compte eux-mêmes des besoins des personnes handicapées utilisant leurs services.

»« Importance de la mise en lien des personnes handicapées et des services

Le rôle de SLK est d'accompagner le bénéficiaire dans différents aspects de sa vie. Ainsi, le référencement peut être lié à la santé du bénéficiaire, si ce dernier a par exemple besoin d'une aide technique ou de soins en particulier : en effet, la prise en charge sanitaire constitue une condition nécessaire à son insertion économique.

Dans le projet, si le bénéficiaire souhaite monter ou développer une activité génératrice de revenus (AGR), le renforcement se fera à travers l'équipe SKL par des formations (AGR, protection des biens, etc.), par une orientation vers des mécanismes de financement (subvention/IMF) et par un soutien en termes d'accessibilité (adaptation du lieu de l'activité). L'objectif au niveau des mécanismes de financement est de laisser le choix aux bénéficiaires entre l'accès au crédit à travers une IMF (ayant des produits adaptés) et une subvention (budget prévu dans ce projet). Le bénéficiaire peut aussi être référé vers une IMF pour obtenir un prêt. Si le bénéficiaire souhaite reprendre une formation, le référencement se fait vers les centres de formation professionnelle. Enfin, le référencement peut aussi se faire vers une entreprise, si le bénéficiaire souhaite s'orienter vers de l'emploi salarié.

Ce référencement était prévu au début du projet, mais l'accompagnement a surtout été mené par l'équipe projet ISE et par SKL, notamment par l'octroi de subvention. Ainsi, l'information sur la possibilité de recourir à des prêts à travers une IMF n'était pas donnée d'office aux bénéficiaires. En effet, même si tous les bénéficiaires ne peuvent pas avoir accès à certains prêts à cause de leurs situations économiques, l'objectif au niveau des mécanismes de financement est de laisser le choix aux bénéficiaires entre l'accès au crédit à travers une IMF (ayant des produits adaptés) et une subvention (budget prévu dans ce projet).

Ce n'est qu'au milieu du projet que cette orientation vers des IMF a été réalisée par l'équipe. En effet, il a fallu lever les résistances au sein des équipes de SKL : « les bénéficiaires sont vulnérables et ne peuvent pas avoir accès à des prêts », « aucun bénéficiaire, si on lui donne le choix, ne choisirait le prêt », « les IMF ne sont pas adaptées aux personnes handicapées »... Il a fallu faire tout un travail au sein des équipes pour qu'elles donnent le choix au bénéficiaire de s'orienter vers le prêt si sa situation économique le permettait. Ceci est primordial, car une fois qu'un bénéficiaire a contracté un prêt, il lui est plus facile d'en contracter un autre si les remboursements se passent bien. Au contraire de la subvention qui est ponctuelle, le prêt permet une continuité dans l'apport financier à l'AGR. Pour qu'il y ait une vraie inclusion financière, le design du projet doit intégrer l'octroi de la subvention à condition d'ouvrir un compte dans une IMF. La subvention serait alors versée sur ce compte afin de mettre en relation le bénéficiaire et les IMF qui proposent des mécanismes de financement pérennes. Si possible, ce versement à travers une IMF pourrait être conditionné à l'octroi d'un prêt, même petit, pour sortir de la logique de l'assistanat que perpétue la subvention.

Comme nous l'avons mentionné, l'un des éléments essentiels du coaching est l'arrivée de personnes handicapées dans le service. Or c'est la difficulté aujourd'hui pour évaluer le processus de changement de Palmis et du CPFPC. Une seule personne handicapée est devenue partenaire de Palmis pour l'instant : c'est insuffisant pour analyser l'impact et la réussite du processus. Ainsi, la prospection de personnes handicapées pour Palmis et l'information dans la communauté par le CPFPC sur l'accueil de personnes handicapées doivent se faire en parallèle des autres activités, afin de pouvoir inclure, dès la phase Formations/ateliers effectuée, les personnes handicapées dans le service concerné. La collaboration entre ces différents acteurs accompagnant les personnes handicapées, et les services accompagnés aurait dû être réalisée en début du projet, notamment à travers la création d'un comité de pilotage.

Recommandations générales pour duplication

Prendre en compte l'accompagnement d'un service dans les étapes de mise en œuvre d'un projet :

Programmation

- Dès la conception du projet, prévoir le lien entre l'accompagnement des personnes handicapées via une structure dont c'est l'objet social, et l'accompagnement des services vers l'inclusion.
- Prévoir un accompagnement vers l'inclusion pour un nombre limité de structures, car ce processus est long et nécessite un investissement poussé du « coach » de Handicap international.
- Avoir une offre de ce que peut faire Handicap International pour accompagner ces structures, même si elle sera adaptée selon l'analyse de la situation du service. Cette offre permet à la fois de susciter l'intérêt des acteurs et de fournir un cadre aux équipes pour expliquer ce qu'il est possible de faire.

Identification

- Prévoir le temps nécessaire pour faire une étude de la situation économique de la zone pour identifier les besoins et débouchés économiques.
- Etudier les acteurs d'insertion économique présents sur la zone, afin d'analyser leur travail et leur stratégie, et d'identifier parmi eux d'éventuels partenaires intéressés par ce processus de changement vers l'inclusion.
- Identifier les structures spécialisées et les OPH de la zone pour analyser avec elles les besoins des personnes handicapées, et comment elles peuvent participer à ce processus d'accompagnement des services vers l'inclusion.

Formalisation

- Susciter un intérêt auprès de ces acteurs, en menant notamment des sessions d'information et de sensibilisation sur l'exclusion des personnes handicapées et les enjeux d'une société inclusive.
- Formaliser le projet suite à l'identification et aux échanges avec les potentiels partenaires : même si un projet est écrit en amont, c'est l'occasion de faire les modifications nécessaires suite à la phase d'identification.



Cas concret du marché où le projet n'a pas pu réaliser l'accompagnement de ce service vers un changement global

L'enjeu du processus d'accompagnement du marché n'a pas été analysé en profondeur au départ (par exemple : difficultés en termes de logistique, responsabilités dépendant de la mairie, accessibilité et utilisation du marché par la communauté). En effet, peu de marchands sont en situation de handicap dans le marché, et peu de personnes handicapées dans la communauté ont été identifiées comme ayant la volonté d'avoir un stand dans ce marché.

L'évaluation des besoins des personnes handicapées dans le marché et dans la communauté aurait toutefois permis de déterminer l'engagement de l'équipe

ISE à l'égard de cet acteur. De plus, l'engagement de la mairie de Bizoton dès le début du projet aurait dû être envisagé pour légitimer les activités auprès du directeur du marché et renforcer le suivi de ces activités. Un travail avec la mairie de Bizoton aurait pu permettre de revoir le fonctionnement des marchés dans cette zone géographique (attribution des stands, emplacement des marchés, organisation et distribution des tâches entre marchands, etc.), et proposer la mise en place d'un accompagnement du marché de Bizoton plus global permettant à celui-ci de devenir plus inclusif. En effet, la réalisation des sessions d'information et de sensibilisation prévues dans le projet permet de toucher un grand nombre de personnes, mais ne permet pas de rendre le service plus inclusif dans sa globalité.

- Expliquer le processus d'accompagnement à la direction, mais en rassurant sur l'implication de celle-ci dans les activités : chaque activité n'engage pas tout le personnel, ce qui permet ainsi d'alléger les contraintes du plan d'action.
- Formaliser la relation de partenariat et signer des contrats avec les partenaires, puis planifier les activités, avec en premier lieu l'analyse de la situation.



Cas concret du CPFPC où nous avons rencontré des difficultés

Les activités avec le CPFPC ont pris du retard par rapport à l'accompagnement de Palmis, ce qui explique que certains exemples de cette capitalisation proviennent principalement de Palmis. Les raisons sont à la fois une définition insuffisamment claire du processus d'accompagnement vers l'inclusion au début du projet, et donc des engagements de chacun. Ainsi, il y a eu un quiproquo dans les attentes de la directrice du CPFPC et le projet de Handicap International. Cette dernière souhaitait une aide financière pour l'achat de matériel et combler les difficultés de financement dues à un manque d'inscriptions suite à plusieurs grèves en 2015, or le projet n'avait pas cet objectif. Deuxièmement, l'annonce d'un projet du BSEIPH qui aurait dû avoir lieu au sein du CPFPC (annulé ensuite) a entraîné un moment de latence où l'équipe ISE attendait de coordonner ses activités avec le BSEIPH. Troisièmement, certaines décisions ne pouvaient pas être prises par le CPFPC mais par l'INFP, or aucun contrat n'avait été signé au début du projet avec l'INFP, ne l'intégrant pas dans tout ce processus.

- Créer un comité de pilotage pour favoriser le lien entre les différents acteurs, en y intégrant notamment des acteurs de placement (comme le BSEIPH en Haïti), des acteurs d'insertion professionnelle, comme les services de l'emploi ou les travailleurs sociaux, mais aussi des organisations de personnes handicapées.
- Faciliter la rencontre entre les différents acteurs (structures accompagnant les personnes handicapées, et les services accompagnés vers l'inclusion) dès le début du projet, afin que chacun comprenne le travail de l'autre, et puisse identifier les collaborations possibles avec Handicap International en facilitateur.

Financement

- Dans le cadre d'un projet, le financement est déjà attribué, mais il est possible de chercher avec les partenaires du projet des fonds supplémentaires pour la mise en œuvre de certaines activités, notamment pour des activités coûteuses comme l'accessibilité des bâtiments.

Mise en œuvre

- Prendre le temps à chaque étape d'impliquer le partenaire et de réaliser des activités de qualité et pérennes.
- Réaliser une analyse de la situation du partenaire avec des méthodes adaptées à celui-ci, et construire ensemble un plan d'action programmé sur le temps du projet.
- Mettre en œuvre le plan d'action pour accompagner ces acteurs dans le respect des contraintes du partenaire, tout en effectuant un suivi rapproché par le « coach » de Handicap International.
- Assurer une bonne communication tout au long du projet en informant sur l'avancement et les autres composantes du projet, sur les difficultés rencontrées, afin de maintenir une relation de confiance entre le partenaire et Handicap International.
- Mettre en œuvre les activités avec des structures spécialisées, des OPH, et des personnes handicapées engagées dans la communauté, ceci afin de sensibiliser le partenaire et de faire des adaptations répondant aux besoins des personnes handicapées, les seules légitimes à pouvoir tester la pertinence de ces changements.
- Ne pas attendre la fin du projet pour orienter les personnes handicapées vers les services : même si toutes les activités prévues dans le plan d'action ne sont pas terminées, il est possible d'intégrer des personnes handicapées sans attendre. Par ailleurs, même si les travaux d'accessibilité ne sont pas encore réalisés, cela ne doit pas empêcher les personnes handicapées d'accéder aux services de la structure. Il est donc indispensable d'informer les OPH, les acteurs de l'insertion économique, les communautés, etc. que les personnes handicapées peuvent avoir accès aux services délivrés par la structure en parallèle du processus de changement qui s'opère au sein de celle-ci.
- Prévoir le suivi des personnes handicapées par les services : une fois que les personnes rentrent dans le service en tant qu'usagers ou employés, il faut mettre en place des adaptations personnalisées. Cela peut par exemple se faire par des entretiens individuels permettant de faire remonter d'éventuelles difficultés et des besoins d'aménagements supplémentaires. L'important ensuite est de faire le suivi de manière régulière pour maintenir dans l'emploi, éviter l'échec scolaire d'un étudiant, ou éviter le surendettement pour une personne ayant contracté un crédit. Pour les IMF, le premier entretien pour comprendre les difficultés d'une personne peut se faire lors de l'inscription ou lors des visites à domicile par l'agent, en remplissant la fiche de catégorisation sociale sur les besoins du partenaire. Pour une entreprise, cela doit se faire durant l'intégration du nouvel employé, par des entretiens réguliers (au même titre que les autres employés

dont les entretiens sont annuels, mais envisager d'en réaliser d'autres entre temps si nécessaire), et par l'évaluation des aménagements mis en place afin que l'employé puisse atteindre les objectifs imposés par le poste. Pour un centre de formation, il est important que les professeurs réalisent un entretien en début de cursus avec l'étudiant, afin d'évaluer ensemble les méthodes d'apprentissage pouvant l'aider et les aménagements nécessaires pour les examens, puis de réaliser un suivi avant et après chaque examen (surtout au début) pour analyser si les aménagements sont adaptés⁴⁶.

- Tester les adaptations et les outils, et faire régulièrement des ajustements lors de l'inclusion de nouvelles personnes handicapées dans le service.
- Faire un suivi régulier avec la direction sur l'avancement des activités pour lutter contre la frustration due à des retards.

Evaluation

- Evaluer en milieu de projet les premiers effets en termes de changement du service, afin de faire d'ici la fin du projet les adaptations nécessaires : l'objectif est de reprendre l'analyse initiale et de mesurer l'écart du début à ce point T pour souligner les progrès mais aussi les améliorations à apporter d'ici la fin du projet pour que le service soit plus inclusif. En effet, même si être inclusif est un processus sans fin, l'enjeu est de donner les clés au partenaire pour avoir un socle solide en inclusion, et continuer ce processus ensuite de manière autonome.
- A partir de l'analyse de la situation du service et de l'évaluation intermédiaire, évaluer l'impact de l'accompagnement sur le service à travers une évaluation finale. L'enjeu de cette évaluation est également de récolter l'avis des personnes handicapées incluses en tant qu'usagers ou employés pour analyser leur satisfaction, car ce sont elles la cible de ce processus. Cette évaluation finale doit aussi souligner les bonnes pratiques et les difficultés rencontrées pour permettre aux partenaires de continuer ce processus, voire de le dupliquer, dans d'autres branches de leurs services.

⁴⁶ Disponibles sur [SkillWeb](#) : Outil pour l'entretien en début de cursus, et fiche de suivi par les professeurs.

Conclusion

L'enjeu de cette capitalisation était donc de présenter le côté innovant de la méthode, mais aussi les résultats. Cependant, cette capitalisation a eu lieu avant la fin du projet : les résultats sont donc difficilement analysables et seront à mettre en valeur lors de l'évaluation finale externe. De plus, le retard du projet a entraîné un point négatif : aucun partenaire handicapé ni d'étudiant handicapé ne fait partie de Palmis et du CPFPC. Malgré tout, les activités réalisées dans ces deux services ont permis des changements internes illustrant l'impact du processus d'accompagnement vers l'inclusion.

En résumé, voici les changements opérés pour Palmis :

- Une meilleure connaissance du handicap : les différents types de handicap, les barrières personnelles et environnementales impactant la participation des personnes handicapées.
- Des croyances et des attitudes devenues positives vis-à-vis des personnes handicapées, car les agents ont maintenant conscience de la réelle capacité des personnes handicapées à tenir un petit business.
- Des pratiques internes adaptées à tous les publics, pour l'accueil de partenaires et d'employés handicapés, que ce soit au niveau :
 - du parcours du partenaire, de la prospection au remboursement du prêt grâce à des méthodes et des supports adaptés (brochures accessibles, adaptation de la prospection, accueil au cas par cas des partenaires à l'agence, notamment si certains ont des besoins spécifiques en termes de déplacement ou de confidentialité, identification des partenaires avec des difficultés, et l'expression de leur avis),
 - de l'accompagnement social personnalisé des partenaires grâce à l'identification de leurs besoins et au référencement (santé, réadaptation, soutien social à travers les OPH, psycho-social à travers un psychologue),
 - du recrutement et du maintien dans l'emploi d'employés handicapés par une diffusion plus large des offres de poste et un suivi plus poussé une fois embauchés,
 - des formations accessibles à tous grâce à de nouvelles méthodes et à l'utilisation de supports diversifiés.
- Un engagement de la direction illustré par sa participation aux différents ateliers et la validation par la directrice des modifications de procédures et pratiques pour permettre aux partenaires et employés handicapés d'être inclus dans le fonctionnement de Palmis.
- Une volonté de la part de Palmis de mettre en place ces adaptations, une fois testées à l'agence de Fontamara, dans d'autres agences de Palmis.
- Des travaux en cours au sein de l'agence de Fontamara pour faciliter l'accès et la dignité des partenaires handicapés par des toilettes accessibles.



Avis général du siège social de Palmis

Concernant l'impact professionnel et personnel de ce projet, beaucoup d'agents et de responsables ont affirmé lors des ateliers de capitalisation avoir changé leur regard sur les personnes handicapées. S'ils n'envisageaient auparavant pas d'approcher les personnes handicapées pour leur proposer des produits financiers, ils savent maintenant que le handicap n'empêche pas d'avoir une activité génératrice de revenus. Les participants ont relaté avoir également partagé leurs expériences des sessions d'information et de sensibilisation à leur entourage.

Selon les différents acteurs de Palmis, le projet ISE a permis d'appuyer et de renforcer la mission sociale de Palmis par un renforcement des pratiques des agents et responsables pour que chacun devienne plus inclusif.

Palmis attend par contre d'avoir davantage de partenaires handicapés dans la structure pour voir si les adaptations ou formations mises en place suffisent, ou si d'autres activités doivent être envisagées.

En résumé, voici les changements opérés pour le CPFPC :

- Une meilleure connaissance du handicap : les différents types de handicap, les barrières personnelles et environnementales influençant la participation des personnes handicapées.
- Des croyances et des attitudes devenues positives vis-à-vis des personnes handicapées : les professeurs et la direction ont pris conscience qu'elles peuvent étudier grâce à des aménagements spécifiques.
- Des pratiques internes adaptées à tous les publics, y compris les étudiants handicapés, que ce soit au niveau :
 - De la prospection, avec des flyers et brochures adaptés,
 - De l'accueil et de l'inscription, pour permettre à cette équipe d'adapter ses conseils au cas par cas et d'identifier des étudiants avec des difficultés,
 - Des méthodes et des supports variés, pour prendre en compte les différents modes d'apprentissage de tous les étudiants,
 - Des ordinateurs avec des logiciels adaptés aux personnes non-voyantes et malvoyantes,
 - Des examens continus et nationaux en cours d'adaptation,
 - De l'implication du ministère de tutelle l'INFP en cours de validation pour réaliser le suivi des activités.
- Des travaux au sein du CPFPC pour faciliter l'accès des espaces utilisés par les étudiants à partir d'une analyse de l'usage des lieux.
- Une volonté de l'INFP, notamment de l'équipe en charge des examens nationaux et du suivi des centres de formation professionnelle, d'utiliser ces outils testés pour d'autres centres.

»« Avis général des structures spécialisées et des personnes handicapées engagées dans leur communauté

Ce projet a permis de changer la vision que les partenaires du projet avaient des personnes handicapées : ils sont dorénavant en position de convaincre eux-mêmes d'autres acteurs de l'insertion économique des capacités des personnes handicapées.

Selon les structures spécialisées et les personnes handicapées engagées dans la communauté, participer aux différentes activités a été un atout pour changer les attitudes et les pratiques, gagner en légitimité, et collaborer entre différentes expertises, permettant de faire un travail de meilleure qualité et de créer des liens entre acteurs haïtiens.

Les personnes handicapées engagées dans la communauté, dont certaines étaient d'anciens bénéficiaires de projets de Handicap International, ont affirmé avoir gagné en confiance grâce au fait de parler du handicap et de leur expérience en public. Elles ont également le sentiment d'avoir participé à l'amélioration des conditions de vie des personnes handicapées, même si ce projet n'est pas suffisant.

En effet, les structures spécialisées et les personnes handicapées engagées dans la communauté ont confié lors des ateliers de capitalisation être frustrées d'avoir travaillé avec seulement trois acteurs. Selon elles, ce n'est pas suffisant pour changer la vision des acteurs de l'insertion économique sur la capacité des personnes handicapées. Pour cela, il aurait fallu, en plus des activités du projet, faire des actions de plaidoyer auprès de l'Etat, des différents ministères, et d'autres acteurs économiques, via des émissions de radios, des événements de sensibilisation de large envergure... Ces activités étaient prévues à la fin du projet, mais elles auraient pu être planifiées et mises en œuvre tout au long de celui-ci grâce à ces partenaires.

Ce projet a donc soulevé des questions en termes d'accompagnement de structures, à la fois dans les activités préalables au choix des partenaires, comme dans la mise en œuvre des différentes activités. Il a ainsi permis d'affiner un peu plus la posture de Handicap International comme « coach » du changement organisationnel pour accompagner les structures à devenir plus inclusives.

A) La méthodologie utilisée pour l'analyse de la situation de Palmis et le CPFPC

	Acteurs	Méthode	Outils
CPFPC	La direction, les membres de l'administration, les professeurs, les responsables des magasins internes de l'école et le chef de la sécurité	Groupe de discussion	Tableau excel des 4 dimensions projeté et questions adressés aux participants : chaque réponse était scorée (4 pour une réponse positive / 0 pour une réponse négative à la question / 2 pour une réponse un peu oui et un peu non)
	Le personnel avec la direction du centre et certains professeurs	Groupe de discussion	Une étude CAP a été réalisée en plus de l'outil des 4 dimensions pour les 3 groupes séparément ⁴⁷
	Deux représentants d'étudiants de chaque filière		
	Une classe des étudiants de la filière informatique		
	Etudiants et professeurs de la filière informatique	Observation formative	Analyse de l'accessibilité des lieux selon l'usage de l'étudiant
Palmis	Les responsables des différentes agences et la direction	Groupe de discussion	Discussion ouverte sur les 4 dimensions, et questions précises sur le fonctionnement de la structure
	Les employés de l'agence pilote de Fontamara et la directrice de l'agence	Groupe de discussion	Questions précises sur le parcours du partenaire à partir des indicateurs des 4 dimensions
	Enquête auprès d'un échantillon de 30 personnes handicapées	Groupe de discussion	Grille de questions sur les barrières et facilitateurs pour avoir accès aux mécanismes de microfinance, et CAP

⁴⁷ Ces outils sont disponibles sur [SkillWeb](#).

	d'OPH		sur les institutions de microfinance dont Palmis
	Agents de crédit, sociaux et administratifs	Observation de leurs activités	Grille de point à vérifier : attitudes, pratiques, communication, accessibilité des activités...
	Entretien avec des partenaires de Palmis	Entretiens	Grille de questions sur leur appréciation des services offerts par Palmis, et leur avis concernant l'inclusivité de l'agence et l'accueil des personnes handicapées

B) Les formations réalisées dans le cadre du projet ISE pour le CPFPC et Palmis

	Formations	Objectifs pour les participants	Intervenants
L'agence de Fontamara de Palmis et le CPFPC	Introduction à la problématique du handicap	Révision de la session d'information sur les concepts liés au handicap	Equipe projet ISE avec un intervenant du BSEIPH
	Accueil, comportement envers des personnes handicapées	Obtenir des tips pour interagir avec telle ou telle personne handicapée, notamment concernant les comportements à adopter pour entrer en contact selon le type de handicap Pour le CPFPC : <ul style="list-style-type: none"> - Expliquer la différence entre les différentes formes d'éducation, afin de comprendre ce qu'est l'éducation inclusive - Comment adapter l'accompagnement des étudiants handicapés, par notamment un entretien en début de cursus et un suivi tout au long des cours 	Equipe projet ISE avec deux intervenants de l'école St Vincent, ainsi qu'un intervenant de la Société haïtienne d'aide aux aveugles
	Introduction à la	Acquérir des notions de base	Intervenant et

	langue des signes (Palmis)	(salutations d'usage, jours de la semaine, chiffres, lettres de l'alphabet) dans la langue des signes haïtienne pour pouvoir communiquer un minimum avec les personnes vivant avec une déficience auditive, et qui seraient potentiellement intéressées par les produits financiers et sociaux de Palmis	professeur en langue des signes du BSEIPH
	Méthodes et supports adaptés	Connaître quelles méthodes et quels supports sont utiles et accessibles à chaque type de handicap, notamment les méthodes d'apprentissage adaptées	Equipe projet ISE avec deux intervenants de l'école St Vincent, ainsi qu'un intervenant de la Société haïtienne d'aide aux aveugles
	Techniques d'aide aux déplacements	Savoir accompagner une personne handicapée dans ses déplacements, et connaître les aides techniques utiles	Intervenant du BSEIPH
	Identification des personnes handicapées	Mettre à jour les fiches d'inscription pour les partenaires de Palmis et le CPFPC, avec notamment l'ajout des questions du <i>Washington group</i> (en cours de validation)	Activité non réalisée, car en attente de validation des fiches d'inscription afin d'en réaliser l'appropriation par la même occasion
Siège social de Palmis	Accessibilité à l'information	Savoir adapter les documents informatiques pour qu'ils soient accessibles (brochures et flyers, documents internes,...)	Equipe ISE et Palmis
	Introduction à la langue des signes	La formation en langue des signes a été la même que celle réalisée à Fontamara	Intervenant et professeur en langue des signes du BSEIPH
CPFPC	Informatique adaptée	Connaître les différents logiciels pour les personnes non	Equipe ISE et un intervenant de la

		voyantes et malvoyantes, maîtriser le logiciel NVDA, ainsi que les commandes spécifiques de clavier afin de pouvoir comprendre les difficultés des étudiants durant les cours	Société haïtienne d'aide aux aveugles
--	--	---	---------------------------------------

C) La méthodologie utilisée pour les ateliers avec Palmis : exemples

En plus des formations, plusieurs ateliers ont été menés avec Palmis pour rendre plus inclusives les pratiques et les procédures internes. Ils ont été menés à la fois avec des agents opérationnels de l'agence et les responsables concernés du siège social.

Atelier sur l'accompagnement des partenaires

Public cible : deux agents sociaux et la responsable de la mission sociale.

Les agents sociaux sont en charge (avec les agents de crédit) de réaliser la fiche de catégorisation sociale qui permet d'évaluer les besoins du partenaire et de mettre en place le suivi adéquat. En effet, Palmis accompagne déjà ses partenaires grâce à la présence d'un psychologue au siège, et réalise du référencement vers des structures de soins selon les besoins.

A partir de cette expérience, l'équipe projet ISE a pu proposer des adaptations pour :

- La fiche de catégorisation sociale, afin d'inclure l'évaluation des besoins du partenaire qui serait handicapé : une partie prenant en compte l'autonomie fonctionnelle, l'accessibilité de l'environnement, la perception de soi et la communication a donc été ajoutée.
- Le référencement vers des structures de réadaptation à partir de l'annuaire des services de réadaptation physique existant dans le pays, et de la liste des OPH et des structures spécialisées : cela a abouti à la création d'une fiche explicative destinée à orienter les partenaires selon les besoins identifiés.

Ateliers sur les formations délivrées aux partenaires par les agents de crédit et les agents sociaux

Public cible : la responsable de la formation, et la responsable de la mission sociale.

Les agents de crédit animent des formations liées à la gestion des activités génératrices de revenus (gestion des recettes, de l'achat des biens, etc.). Les agents sociaux quant à eux dispensent des formations sur des thèmes sociaux (hygiène, maladies, etc.). Ce sont eux qui seront en charge dorénavant de former sur le handicap (nouveau module créé par Palmis avec le BSEIPH).

Suite à la formation sur les méthodes et les supports adaptés, et à deux ateliers, des idées de changement ont été proposées :

- Pour les formations se déroulant au sein de la communauté ou de l'agence, les agents utilisent déjà un livret imagé qu'ils montrent aux participants. C'est très utile pour des personnes analphabètes ou vivant avec une incapacité intellectuelle. L'équipe ISE et les deux responsables ont réfléchi et opté pour l'utilisation, en complément du livret, d'un tableau Velléda pour y inscrire des mots clés ou faire des schémas, ce qui permettra d'atteindre aussi les personnes vivant avec un handicap visuel ou auditif.
- Dans la *checklist* du matériel et de l'accessibilité des lieux (utilisée dans le cadre de formations), il a été ajouté :
 - Une vérification en amont de l'accessibilité physique de la salle,
 - Une adaptation en amont des supports de communication,
 - Le tableau Velléda en plus du livret.
- Dans la fiche méthodologique concernée (guide d'animation), il a été ajouté :
 - Des points spécifiques sur l'apprentissage adapté à chaque personne handicapée,
 - Comment décrire les images du livret pour les personnes non voyantes ou malvoyantes,
 - Comment adapter les jeux et mises en situation des modules pour que toutes les personnes, y compris les personnes handicapées, participent.



Cas concret

La responsable de la formation s'est réapproprié nos outils en les intégrant dans les documents internes de Palmis (*checklist* et fiche méthodologique). De plus, avec l'appui de l'équipe ISE, elle a pris la responsabilité de former les agents à ces adaptations, non seulement de l'agence pilote mais aussi des autres agences afin de rendre toutes les formations à destination des partenaires accessibles.

Atelier sur le processus de crédit

Public cible : les agents de crédit, la directrice de l'agence de Fontamara et le responsable des crédits.

L'objectif de cet atelier était de parcourir les étapes de cheminement du partenaire pour voir quelles adaptations mettre en place :

- Modification de la fiche d'inscription pour identifier des personnes handicapées à partir des questions du *Washington group*. L'outil n'a pas été utilisé dans son entièreté, il a en effet été adapté aux contraintes des activités opérationnelles des agents. Il a notamment permis, dès l'inscription, de faciliter l'identification des personnes en difficulté, permettant ensuite de suivre l'indicateur du nombre de personnes handicapées clientes de Palmis. Cette fiche facilite également le travail de l'agent social pour réaliser la fiche de catégorisation sociale.

- En lien avec cette adaptation, il était aussi question de pouvoir modifier la base de données des partenaires pour pouvoir désagréger les données des étudiants selon leur genre et leurs difficultés.
- Fiche méthodologique concernant les différentes étapes du processus de crédit, et comprenant des conseils en matière d'adaptation :
 - comment aborder une personne handicapée selon son type de handicap afin de pouvoir communiquer, notamment lors de la prospection et des visites à domicile,
 - pour le décaissement, prendre le temps de lire le contrat aux personnes aveugles, analphabètes, et toute personne avec des difficultés,
 - pour le remboursement, laisser le choix au partenaire : remboursement auprès d'un agent cash présent dans la communauté (système déjà présent dans d'autres agences), ou déplacement du partenaire à l'agence.
- Adaptation de la prospection : organiser des sessions d'information sur les produits de Palmis au sein des OPH, et utiliser des nouvelles brochures avec des messages clés accessibles.
- Recueillir l'avis des usagers : présence d'une boîte à idées, voire d'une ligne téléphonique (mise en place dans une autre agence), pour récolter satisfactions, plaintes et recommandations en variant les types de support afin d'être accessible à tous. La prise en compte de l'avis des usagers pour changer et adapter les pratiques de l'IMF est essentielle.

Atelier sur le processus de recrutement et le management des employés

Public cible : la responsable en ressources humaines.

L'objectif était de voir comment rendre le processus plus inclusif, tout en s'adaptant aux procédures internes.

Cet aspect de l'IMF en tant qu'employeur a été abordé au fur et à mesure du projet. Peu de décisions ont donc été prises dans ce domaine à ce jour, mais voici ce que l'on a pu recommander :

- Concernant les fiches de poste, définir précisément les tâches, rendre les fiches accessibles à la lecture, et les diffuser auprès de plateformes qui ont un vivier de personnes handicapées compétentes (comme le BSEIPH par exemple).
- Pour les tests et les entretiens, des adaptations et des aménagements doivent être envisagés en amont : utilisation d'un ordinateur, prévoir du temps, présence d'un interprète, variété des supports de test...



Cas concret

L'implication de la responsable du recrutement peut s'illustrer par sa demande à l'équipe projet de faire des simulations d'entretiens avec des personnes handicapées pour qu'elle s'entraîne à poser des questions relatives au handicap lors de futurs recrutements.

- Pour faciliter l'intégration des nouveaux employés, notamment handicapés, prévoir du temps supplémentaire pour présenter la structure, son organisation,

les missions et les valeurs, d'autant plus si les supports contenant ces informations ne sont pas en format accessible.

- Prévoir régulièrement des entretiens avec les employés handicapés afin de les maintenir dans l'emploi : suivi, évaluation des besoins en termes d'aménagement, etc.
- Lors de l'évaluation des employés, prévoir des critères sur les attitudes négatives envers notamment les employés et partenaires handicapés.
- Réunir dans une fiche méthodologique les possibilités en termes d'aménagements, d'adaptations de procédures, etc.

D) La méthodologie utilisée pour les ateliers avec le CPFPC : exemples

En comparaison aux ateliers organisés avec Palmis, peu d'ateliers ont été menés avec le CPFPC. Premièrement car la direction du CPFPC ne souhaitait pas être impliquée dans tout le processus d'adaptation, mais seulement dans la validation des propositions. Deuxièmement car les activités avec le CPFPC ont pris du retard : ainsi, certains ateliers ne seront organisés qu'après la capitalisation.

Cependant, l'équipe projet a réalisé quelques ateliers avec certains membres du personnel du CPFPC et de l'INFP.

Atelier sur l'inscription des étudiants

Public cible : le coordinateur des études, la secrétaire de direction et différentes personnes en charge de l'inscription.

L'objectif était de revoir la fiche d'inscription ensemble pour permettre à l'équipe en charge des inscriptions d'identifier les étudiants avec des difficultés, et de les conseiller au mieux dans leur choix de filières selon les contraintes de chacune. Ces informations étaient ensuite relayées aux professeurs afin qu'ils puissent adapter leur accueil et prise en charge d'un groupe avec des étudiants handicapés. Ce changement dans la fiche d'inscription permet aussi de pouvoir avoir un indicateur à suivre pour mesurer le nombre de personnes handicapées présentes par filière.

Les propositions suite à cet atelier :

- Modification de la fiche d'inscription pour identifier des personnes handicapées à partir des questions du *Washington group*. Comme pour Palmis, l'outil n'a pas été utilisé dans son entièreté, il a en effet été adapté aux contraintes des activités opérationnelles de cette équipe en charge de l'inscription.
- Modification de la base de données des étudiants pour pouvoir désagréger les données des étudiants selon le genre et les difficultés.
- Adaptation de l'accueil des étudiants : conseils pour les attitudes, pour la communication, pour aborder le handicap et conseiller les étudiants sur les filières du centre.

Ateliers sur les bourses pour des étudiants handicapés

Public cible du CPFPC : la directrice, le coordinateur des études et le chef des travaux.

L'objectif était, à partir de l'exemple des bourses attribuées aux premières filles inscrites au CPFPC, de réfléchir à la mise en place d'une bourse pour les personnes handicapées. Ces bourses pour les filles sont attribuées par un programme de l'APEFE⁴⁸, un acteur qui n'a pas été identifié en début de projet, ce qui a empêché l'attribution par cette association de bourses à destination d'étudiants handicapés.

Public cible du BSEIPH : responsable du service de placement du BSEIPH.

Suite à l'impossibilité d'attribuer des bourses à travers le système existant et faute de budget, l'équipe ISE a permis l'attribution de bourses via le projet. Afin de faire le lien à la fin du projet avec les acteurs pouvant s'en faire le relais, l'attribution des bourses a été discutée avec le BSEIPH. L'objectif était d'identifier des personnes handicapées pouvant être intéressées à entrer dans cette filière du CPFPC, puis de déterminer ensemble (le CPFPC, le BSEIPH et l'équipe ISE), les critères de sélection des futurs boursiers. Ces critères et attributions étaient en cours de discussion lors de cette capitalisation, et aucun boursier n'était encore sélectionné.

Ateliers sur les outils de prospection

Public cible du BSEIPH : l'équipe en charge de la communication.

L'objectif était d'adapter le flyer et la brochure descriptive du CPFPC pour mentionner l'accueil et l'aspect inclusif du centre envers les personnes handicapées, tout en adaptant le format pour qu'il soit accessible.

Public du CPFPC : la direction du CPFPC⁴⁹.

La première rencontre a eu lieu avec le coordinateur des études, faute de disponibilité des autres acteurs pour valider les modifications. Des nouvelles propositions ont alors émergé, entraînant une révision des outils afin de les faire valider par toute la direction du centre, puis de les diffuser.

Ateliers sur les adaptations des examens

Public cible de la CASAS⁵⁰ : Cette commission met déjà en œuvre des adaptations pour les enfants en difficultés : l'équipe ISE l'a donc rencontrée pour échanger sur ses méthodes et travailler ensemble avec l'INFP pour les adaptations des examens nationaux pour la formation professionnelle. La CASAS a notamment accepté de travailler conjointement avec l'INFP pour l'utilisation de machines pouvant reproduire les supports d'examens en braille. Cette mise en relation permettra aux deux structures de travailler directement ensemble sans passer par l'équipe ISE de Handicap International.

⁴⁸ Association pour la Promotion de l'Enseignement et de la Formation à l'Étranger.

⁴⁹ Cette direction est composée de la directrice, du coordinateur des études et du chef des travaux.

⁵⁰ Commission de l'adaptation scolaire et de l'appui social.

Public cible de l'INFP : le responsable de l'équipe en charge de faire passer les examens nationaux.

L'objectif était de voir comment adapter les examens nationaux de la filière informatique et même des autres filières, afin de permettre à tout le monde d'avoir le diplôme national. Ce qui a été décidé⁵¹ :

- Participation de l'équipe en charge des examens nationaux aux formations des professeurs de la filière informatique et de l'INFP pour maîtriser les supports et méthodes adaptés.
- Atelier avec l'équipe en charge des examens nationaux pour l'adaptation du livret des professeurs et des étudiants : valider les adaptations.
- Atelier avec l'équipe en charge du suivi et de l'évaluation des professeurs pour suivre les adaptations lors des examens continus et nationaux, afin de faire des ajustements si nécessaire.
- Formation des examinateurs.

Public cible du CPFPC : les deux professeurs de la filière informatique.

L'objectif était d'adapter les examens continus pour permettre à chaque étudiant de les passer. Ces aménagements sont faciles à mettre en place, car les professeurs sont libres dans le choix des supports et des exercices.

A l'inverse de Palmis, les ateliers avec le CPFPC et l'INFP ont été réalisés séparément pour deux raisons : **1/** les enjeux des différentes rencontres n'étaient pas les mêmes ; **2/** la direction du CPFPC souhaitait être sollicitée seulement pour valider les décisions d'aménagement, une fois les propositions discutées entre les différentes parties prenantes.

E) Bibliographie

Les ressources externes sur l'inclusion et le handicap

- CBM. **Inclusion made easy**. 2012, 202 p.
http://www.cbm.org/article/downloads/78851/CBM_Inclusion_Made_Easy_-_complete_guide.pdf
- COE Sue and WAPLING Lorraine. **Travelling together**. World vision, 2010, p. 152
http://www.wvi.org/sites/default/files/Travelling_together%5B1%5D.pdf
- Light for the world. **Tiens compte de moi : L'inclusion de personnes en situation de handicap dans les projets de développement**. 2012, 100 p.
<https://www.light-for-the-world.org/fileadmin/content/files/TiensCompteDeMoiWEB.pdf>

⁵¹ Ces activités auront lieu après la capitalisation.

- SCHOT Sander, NEDERVEEN Matthijs, **Making Inclusion a Reality in Development Organisations**, IDDC, Light for the world, Netherlands, 2012, 50 p.
http://www.iddcconsortium.net/sites/default/files/resources-tools/files/121200_iddc_totm_digi_revised.pdf
- NASCHBERGER Christine, BELLION Dominique. **Comment gérer l'emploi des personnes en situation de handicap**. AFMD, 2010, 103 p.
<http://www.afmd.fr/documents/publication/AFMD-GUIDE-HANDICAP-web.pdf>

Ressources de Handicap International

- Les documents produits dans le cadre de ce projet et ceux notamment cités dans les notes de bas de page (mot de passe requis) :
http://www.hiproweb.org/fr/accueil/secteurs-dactivites/insertion-economique/docs/liste.html?tx_hidrtdocs_pi1%5BuidDoc%5D=1541
- **Handicap et développement**. Lyon : Handicap International, 2012
http://www.hiproweb.org/fileadmin/cdroms/handicap_Developpement/
- **L'accès à l'emploi salarié pour les personnes handicapées : un projet novateur à la Réunion**. Lyon : Handicap International, 2010
<http://www.hiproweb.org/index.php?id=261>
- **Leçons apprises du projet Turi Kumwe Réinsertion socio-économique des anciens combattants handicapés au Burundi**. Handicap International, Programme Burundi, 2013
http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/HIProgramme_Burundi_Lecons_apprises_Projet_Turi_Kumwe.pdf
- **Renforcer l'accès aux services de microfinance pour les personnes handicapées : Manuel d'animation de l'atelier**. Handicap International, Lyon, 2010, 71 p.
http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/ManueldanimationFR.pdf
- **Documents de projets d'insertion économique : EMPHAS et ARGIDIUS Sénégal, Fundacion Paraguay, Motivation Cambodge, IP au Maroc, Burkina Faso projet « Pour un accès et un maintien dans l'emploi des personnes sourdes et/ou malentendantes en Afrique de l'Ouest ».**

Les ressources méthodologiques

- ADAMS Lisa, GUY Michael, LAST Ulrike. **Making it Work : Bonnes pratiques pour une inclusion du handicap dans le développement et l'action humanitaire**. Lyon : Handicap International, 2015.- 116 p.
http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/GuideMIW_GM17.pdf

- CHIRIACESCU Diana, DE BACKER Maryvonne, BOTOKRO Rozenn. **L'accès aux services pour les personnes handicapées**. Lyon : Handicap International, 2010, 104 p.
http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/Hi_GM_Accessibilite_screen_A4.pdf
- GUY Michael, DE LAMARZELLE Julie. **Mener une capitalisation d'expérience**. Lyon : Handicap International, 2014, 80 p.
http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/MenerCapitalisationDexperience.pdf
- RICHARDIER Verena. **Le partenariat opérationnel à Handicap International**. 2016, 30 p.
http://www.hiproweb.org/uploads/tx_hidrtdocs/LePartenariatOperationnelHI_NO06.pdf



L'accompagnement des services dans un processus de changement pour devenir inclusifs : L'exemple d'acteurs en insertion économique à Haïti

Ce document est le résultat d'un processus de capitalisation concernant le pan d'un projet d'insertion socio-économique à Haïti : celui concernant l'accompagnement de structures d'insertion économique pour qu'elles deviennent plus inclusives et qu'elles accueillent des personnes handicapées comme employés et usagers.

Dans ce projet, l'accompagnement de ces structures a été un challenge en termes de stratégies d'intervention et de méthodes, et a été l'occasion de tester la méthode AIATAC pour accompagner au changement organisationnel et rendre les services plus inclusifs.

Ce document explicite donc le processus de mise en œuvre de cette méthode et des différentes activités en questionnant les réussites et difficultés, afin d'établir des recommandations pertinentes pour permettre la duplication de cette expérience à Haïti et ailleurs.

HANDICAP INTERNATIONAL
138, avenue des Frères Lumière
CS 88379
69371 Lyon cedex 08
France

publications@handicap-international.org