



Programme Gouvernance et Paix (PGP) FY14 Quarterly Report 1

1 October 2013 – 31 December 2013

Funded by:

United States Agency for International Development

Submitted to:

USAID/Senegal
Mohamed Dansoko

Submitted by:

FHI 360

.....

Washington, DC

January 31, 2014

Acronyms List

ACA	Association Conseil pour l'Action
APE	Association des Parents d'Elèves
ANE	Acteurs Non Etatiques
ANRAC	Agence Nationale pour la Relance des Activités en Casamance
85	Atelier de Planification d'Actions Stratégiques
ARD	Agence Régionale de Développement
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics
AT	Assistance Technique
BBG	Baromètre de Bonne Gouvernance
BCP	Baromètre des Conditions Favorables à la Paix
BM	Banque Mondiale
CBO	Community-Based Organization
CC	Cour des Comptes
CDSMT	Cadre de Dépenses Sectorielles à Moyen Terme
CEM	Collège d'Enseignement Moyen
CERAG	Centre d'Etude et de Recherche Action sur la Gouvernance
CGI	Code General des Impôts
CJRS	Convention des Jeunes Reporters du Sénégal
CL	Collectivité Locale
CNLCC	Commission Nationale de Lutte conte la non-transparence, la Corruption et la Concussion
CoAg	Cooperative Agreement (Accord de Coopération)
COJES	Convention des Journalistes Economiques du Sénégal
CREI	Cour de Répression de l'Enrichissement Illicite
CSO	Civil Society Organization
DGID	Direction Générale des Impôts et Domaines
DREAT	Délégation à la Réforme de l'Etat et à l'Assistance Technique
DSRP	Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté
ECOWAS	Economic Community of West Africa States
EITI	Extractive Industries Transparency Initiative
EU	European Union
FDD	Fonds de Dotation de la Décentralisation
FECL	Fond d'Equipement des Collectivités Locales
GIZ	German Cooperation Agency
GoS	Government of Sénégal
GTE	Groupe Technique Elections
GTS	Groupe Technique de Travail et de Suivi
IGE	Inspection Générale d'Etat
LPSDL	Lettre de Politique Sectorielle de la Décentralisation et du Développement Local
MATCL	Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Collectivités Locales
MFDC	Mouvement des Forces Démocratiques de la Casamance
MPBGRI	Ministère de la Promotion de la Bonne Gouvernance et des Relations avec les Institutions
NACP	National Anti-Corruption Plan

NGO	Non Governmental Organization
NSAP	Non State Actors Platform
OANE2C	Observatoire des ANE pour la Lutte Contre la Corruption et la Concussion
OFNAC	Office National de Lutte contre la Fraude et la Corruption
PDC	Partners for Democratic Change
PGP	Programme Gouvernance et Paix
PNDL	Programme National de Développement Local
PS	Partners Senegal
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
REJAS	Réseau des Journalistes pour la Lutte contre la Corruption
SCBFD	Sous Comité des Bailleurs de Fonds pour la Décentralisation
UAEL	Union des Associations des Elus locaux
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africain
UN	United Nations Organization
UNDP	United Nations Development Program
USA	United States of America
USAID	United States Agency for International Development
WEI	World Education Inc.

Table of Contents

I. EXECUTIVE SUMMARY	5
1.1 Key Achievements	7
II. SITUATIONAL ANALYSIS	8
III. PROGRAM ACTIVITIES	9
3.1 COMPONENT 1: Greater Transparency and Accountability	9
3.2 COMPONENT 2: Strengthened Fiscal Decentralization and Local Governance	12
3.3 COMPONENT 4: Dialogue for Social Stability in the Casamance	17
IV. COST SHARE REPORT	20
V. HIGHLIGHTS OF PLANNED ACTIVITIES IN THE NEXT QUARTER	22
VI. ANNEXES	23

I. EXECUTIVE SUMMARY

This first fiscal year 2014 quarterly report of the Programme Gouvernance et Paix (PGP) au Senegal covers the period from October 1, 2013 to December 31, 2013.

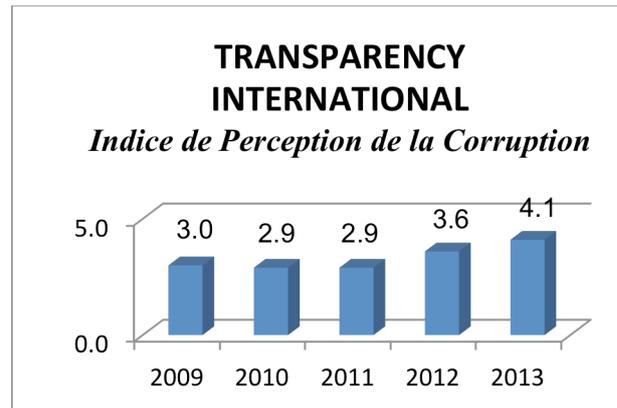
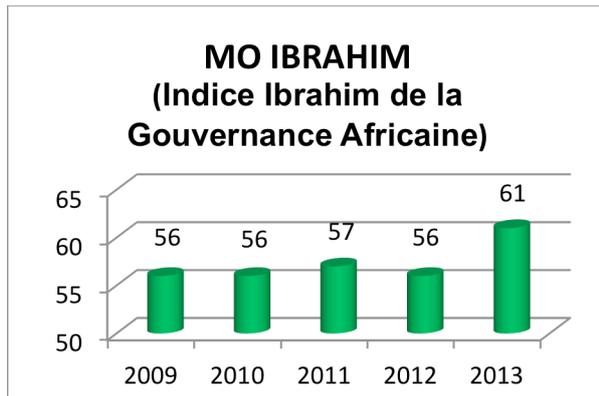
PGP's overall objective is to strengthen democracy, good governance, and national reconciliation in Senegal. The program, has four components: 1) Greater Transparency and Accountability, 2) Strengthened Fiscal Decentralization and Local Governance, 3) Citizen Participation in the Electoral Process, and 4) Dialogue for Social Stability in Casamance. PGP works at the national level with government bodies, oversight and regulatory institutions, and civil society organizations (CSOs), and at the local level with local government units (*Collectivités Locales - CLs*) and CSOs in the regions of Dakar Banlieue, Thiès, Casamance (Ziguinchor, Sédhiou, and Kolda) and Kédougou.

This first quarter saw the publication of the 2013 Ibrahim Index of African Governance (IIAG), the Freedom House Index, and the Transparency International Corruption Perception Index. These three measures represent the principal international indicators of interest in the matter of good governance globally, and, specifically, in Senegal. Comparing the evaluation of governance in Africa in general with that of Senegal and of Senegal's progress from year to year, these measures provide insight into the positive impact of governance initiatives, including PGP, on the evolution of governance in Senegal (Annex 3).

The 2013 Ibrahim Index places Senegal in 10th place out of 52 African states, with a global score of 61.0 against a continent-wide average of 51.6. In 2012, Senegal placed 16th out of 52 with a global score of 56.0. Senegal saw significant improvement from the 2012 Index in the categories of *Participation and Human Rights*, *Sustainable Economic Opportunity*, and *Safety and Rule of Law*, while its score for *Human Development* didn't see much change. The greatest improvement was in the category of *Participation and Human Rights*, and within it, the subcategory of *Participation*, where Senegal improved by six points. Senegal improved by three points in the subcategory of *Rights*, and five points within the subcategory of *Gender*. Within the *Safety and Rule of Law* category, Senegal saw another six-point jump in the *Rule of Law* subcategory and a seven-point jump in the subcategory of *National Security*.

Freedom House classified Senegal in 2013 as an improving country, changing its overall status from *Partly Free* (in 2012) to *Free*. Its *Freedom Rating* (on a scale of 1 to 7) improved from 3 in 2012 to 2.5 in 2013. The score for *Civil Liberties* remained at 3, and the score for *Political Rights* improved from 3 to 2. The accompanying note credits the improvements to free and fair presidential and legislative elections and a peaceful transition of power, as well as new president Macky Sall's efforts to increase government transparency and accountability.

Transparency International's 2013 Corruption Perceptions Index confirms Senegal's noteworthy improvements. From a 2012 score of 36 and a ranking of 94th place out of 177 countries, Senegal rose in 2013 to a score of 41 and a ranking of 77th place out of 177 countries. In the last three years, Senegal has improved from a score of 29 to its current score of 41, and from a ranking of 105th place to its current ranking of 77th place.



This quarter continued PGP support to the Ministry for the Promotion of Good Governance and Institutional Relations (MPBGRI) has helped the Ministry to position itself as an important strategic actor within the government of Senegal. The MPBGRI is being entrusted with more and more important initiatives, including the recent effort to develop and shepherd through the Law on Declaration of Assets. That law should go before the National Assembly for a vote in January 2014. In support of the operationalization of the National Good Governance Strategy, PGP supported the MPBGRI in the installation of its pilot phase Regional Good Governance Cells. PGP is also playing an important facilitation role in increasing dialogue and collaboration between the MPBGRI, civil society actor Forum Civil, and the newly created National Anti-Corruption Office (OFNAC) to improve national anti-corruption efforts. PGP used the occasion of International Anti-Corruption Day to support a Forum Civil-organized discussion panel on the new OFNAC, presided over by the MPBGRI. The principle institutions, civil society organizations, international donors, and key public actors were able to discuss and debate the role of the OFNAC in Senegal’s anti-corruption framework. Recommendations were made to ensure that OFNAC becomes a credible and effective institution.

PGP continued to support the media through its key media partners. The three partner journalist networks participated in a capacity building workshop on investigative techniques for anti-corruption reporting. PGP also worked with local media partners in mining regions as well as the Coalition of CSOs for Transparency in the Management of Mineral Resources to disseminate updates on Senegal’s progress toward EITI compliance.

Notable progress was made in the peace process in Casamance. On October 29, 2013 a delegation from the Government of Senegal met with a delegation from the Salif Sadio armed-faction of the Movement of Democratic Forces of the Casamance (MFDC) in Rome, Italy. The meeting was held under the leadership of the Sant’Egidio Community. In addition, MFDC faction leader César Atoute agreed to the reprise of demining operations in certain zones in Casamance. MFDC leaders expressed their willingness to come together to speak with one voice – an absolute requirement for any progress toward peace. Key facilitators, including the Cardinal, Imam Nfansou and Robert Sagna, continue their work with the César faction to organize an intra-MFDC conference, originally planned for December 2013 in Banjul, Gambia, but now pushed back until January or February of 2014. The goal of the conference will be to make progress on a unified platform for peace talks among the various MFDC factions.

Under Component 1: Greater Transparency and Accountability, during this quarter, key activities included:

- Support to the MPBGRI leading to the review and submission in committee to the National Assembly of the Law on Declaration of Assets.
- Support to the national CSO Forum Civil to organize a panel discussion on the role and resources of the OFNAC, under the chairmanship of MPBGRI. Key institutions, civil society organizations, donors and key public actors participated.
- Local level dissemination of progress and information on Senegal's efforts for EITI compliance, led in collaboration with the Coalition of CSOs and its regional branches.
- Media capacity building in investigative techniques for anti-corruption reporting for PGP's three partner journalist networks.

Under Component 2: Strengthened Fiscal Decentralization and Local Governance, during this quarter, key activities included:

- In line with the GoS' Act III of Decentralization to improve fiscal decentralization, support to UAEL for an exchange workshop on revenue sources and financial management for local governments.
- The second round of BBG assessment for PGP's 12 partner CLs.
- Support for a community budget debate in the Rural Community of Thiénaba.

Under Component 4: Dialogue for Social Stability in Casamance, during this quarter, key activities included:

- Capitalization workshop on PGP activities with partner Community Radio network in the Casamance.
- Periodic and ongoing meetings for information sharing and support/advice with key peace process facilitator Robert Sagna (discussions on preparations for and progress toward intra-MFDC conference and outreach to Salif Sadio).
- Launch of a pilot project on Education for Peace in four Colleges d'Enseignement Moyen (CEM) in PGP partner CLs (Kartiack and Bignona).
- Organization of two training of trainers workshops in Education for Good Governance and preventive conflict management in Kartiack and Bignona.
- PGP continues to coordinate the Casamance Donors' Sub-Committee and is strategically placed to be consulted and involved in all new initiatives on the Casamance Peace process

KEY ACHIEVEMENTS DURING THIS QUARTER

Strengthening Oversight Institutions

Following the PGP-supported Forum Civil panel discussion on OFNAC's role and resources on International Anti-Corruption Day, PGP's advocacy work promoting OFNAC has helped persuade the President of the Republic to finally appoint OFNAC's members and to increase the budget from 100 million to 500 million CFA francs.

PGP supported the MPBGRI to install the first two Regional Good Governance Cells in the regions of Kolda and Ziguinchor. The MPBGRI budget, which was less than one billion CFA francs last year, increased to more than 3 billion CFA francs this year, representing an increase of over 250%. In addition, the MPBGRI's original role was expanded to include Institutional Relations.

EITI

PGP efforts to support the EITI process in Senegal saw great success this quarter with the validation of Senegal's candidacy by the EITI Board of Directors at a meeting in Abidjan, Cote d'Ivoire in October 2013. Senegal thus enters the elite realm of candidate countries.

Creating favorable environment for Peace in the Casamance

During the quarter, PGP worked primarily with the State-appointed facilitator Robert Sagna through a series of exchange meetings on the peace process, including the preparation of an intra-MFDC conference planned for January 2014. During the next quarter, PGP could support the participation of facilitators (The Cardinal, Imam Nfansou, Robert Sagna) at the intra-MFDC conference.

II. SITUATIONAL ANALYSIS

The report comes at a time when the various rating agencies on transparency and the fight against corruption such as Afrobarometer, Mo Ibrahim and Transparency International agree on Senegal's progress in governance. All these groups' most recent rankings have agreed that Senegal has made progress in the fight against corruption. At the same time, the government continues the hunt for ill-gotten gains bring cases to the Court for the Repression of Illicit Enrichment. The law creating OFNAC was passed last year but it was slow to be functional despite the appointment of a President and Vice-President. Still it has made significant progress.

PGP's support to state supervisory bodies helped to promote a high level of professionalism and better harmonization between MPGBRI, elected officials and civil society despite initially tense relations. This important work of reconciliation and synergy of actors in the fight against corruption has been managed through PGP's inclusive and strategic approach.

With the support of the program, MPBGRI managed an important step to establish its credibility by being designated by the President of the Republic to proceed with the preparation of the law on declaration of assets. Developed by MPBGRI, the bill was accepted by the Council of Ministers and forwarded to the President of the National Assembly to be voted on soon in the National Assembly.

In local governance and fiscal decentralization, Thursday, Dec. 19, 2013, the National Assembly adopted the bill on Act III of Decentralization. This new law allows Senegal to create a more coherent and less varied territorial and administrative system. The Act III of Decentralization will restore skills and make public action effective.

Regarding the improvement of local governance, the program initiated the process of support and capacity building of partner CLs by providing the GTS materials and office equipment. This support will allow the GTS to be a more operational mechanism in the CL.

This quarter saw a relatively peaceful period in Casamance following negotiations that are underway in Paris and Rome. The MFDC is planning on holding talks in the 2nd Quarter. Some robberies (Diakhéne wolof and Diobé) have done little to disturb this lull. Another important event for the peace process is the recent decision by Caesar Atoute Badiate to allow

the resumption of humanitarian demining especially in areas close to the quarries. This positive decision will allow the start of work on the National Road # 6, previously blocked by the inaccessibility of quarries located in at-risk areas.

III. PROGRAM ACTIVITIES

The goal of the project is to support Democracy, Good Governance and National Reconciliation and the objectives are the following: (i) Greater transparency and accountability; (ii) Strengthened fiscal decentralization; (iii) Fair and credible 2012 elections; and (iv) Dialogue for Social Stability in Casamance. Following successful presidential and legislative elections in 2012, in which USAID and PGP played a key role, PGP activities in Year 4 are limited to components 1, 2 and 4, with a focus on capitalization activities and the sustainability of achievements.

PGP activities during this reporting period (October-December 2013) are outlined below. They are organized by component and result.

3.1 COMPONENT 1: GREATER TRANSPARENCY AND ACCOUNTABILITY

- **Main objective of the PGP strategy**

The main strategy of this component is to strengthen the institutional integrity of the actors at the national level. A main priority of the project is to strengthen the capacity of the anti-corruption lead agency and the other national oversight agencies and institutions to define, promote and implement a National Anti-Corruption Plan (NACP) as a comprehensive framework of activities that works against corruption in Senegal. Successful implementation of the NACP requires national government, local government, national civil society, local civil society, private sector, media, and donors' cooperation. PGP emphasizes the implementation of reforms and the strengthening of anti-corruption mechanisms (ANE Anti-Corruption Observatory, MPBGRI, OFNAC, etc.). PGP works with other stakeholders and donors to identify best practices, and to harmonize efforts for a greater impact at the institutional level. PGP supports the EITI Multi-stakeholder Group, the Ministry of Mines and the Coalition of CSOs in the EITI adhesion process. In partnership with other donors, PGP supports the alignment of Senegal's Mining Code with the GoS' Act III of Decentralization and with the requirements of EITI.

Result 1.1: Strengthened capacity of national oversight agencies and institutions to drive the implementation of the NACP and legal reforms to the anti-corruption framework

- **Main aspects of PGP strategy**

During Year 4, at the national level, given the central role the national institutions play in building the capacity of key stakeholders and in reforming the anti-corruption legal framework, PGP focuses its effort in working with the MPBGRI and the newly established lead agency Office National de la Lutte contre la Fraude et la Corruption (OFNAC). PGP also continues supporting the national oversight agencies (DREAT, IGE, Court of Auditors, and ARMP) on a demand driven basis.

PGP work includes: i) the support to the institutional reforms announced by the new GoS to streamline the stakeholders' respective efforts, ii) the support to the other stakeholders (CSOs, Medias and Local Governments) and donors to identify and share anti-corruption best practices, and iii) the investment on harmonizing of the efforts for a greater impact at the institutional level.

- **Improve the capacity of the lead agency to implement the anti-corruption legal reforms.**

With PGP support, the MPBGRI has considerably strengthened both its capacity and its credibility. The President of the Republic tasked the Ministry with the responsibility of developing and shepherding the law on Declaration of Assets. The MPBGRI has thus far admirably fulfilled its duty as the draft law has been written, accepted by the Council of Ministers and finally transmitted to the President of the National Assembly to be voted on by the National Assembly in the during the next session in January or February of 2014.

- **Support the establishment and operationalization of the OFNAC.**

During the quarter PGP contributed in tangible ways to the operationalization of the OFNAC, particularly with regard to its growing relationship with the MPBGRI. Since its legal establishment in December 2012, the OFNAC has existed in little more than name, with no budget to speak of and no official members. The President of the Republic was charged with naming its members but had yet to do so. In addition, no dialogue had been initiated with the MPBG, whose mission of good governance quite clearly aligns with OFNAC's mission of anti-corruption and who's mandated recently expanded to include institutional relations (making it the MPBGRI). In partnership with Forum Civil, PGP used the occasion of International Anti-Corruption Day to bring the OFNAC and MPBGRI together to initiate that dialogue. The two bodies participated in a discussion on the role and resources of the new OFNAC and on the principle needs that the GoS must address to make the OFNAC a functioning and effective body. The Vice-President of OFNAC and the Minister's Chief of Staff participated in the discussion. All members of the discussion panel (which included members of Parliament, government institutions, NGOs and donor countries) reached consensus on the need to provide OFNAC with the staff, resources and mandate required to be effective. That message quickly reached the ears of decision-makers, and the following week the Government of Senegal appointed OFNAC's members and increased its budget from 100 to 500 million Fcfa.

- **Support the MPBGRI to finalize the operational phase for the installation of the Regional Good Governance Cells.**

PGP continued to support the Ministry for the Promotion of Good Governance in the process of establishing the pilot phase Regional Good Governance Cells. Last quarter, PGP supported the establishment of the cells in Kaolack and Tambacounda. This quarter PGP supported the establishment of the cells in Kolda and Ziguinchor (Annex 4). Each Cell operates under the direction of the Governor of the region, and includes as members: the prefects of the departments in the region, two heads of regional technical services, the director of the Regional Development Agency, three representatives of local elected officials, and three key local civil society leaders. The Cells will implement local aspects of the National Good Governance Strategy, oversee local public administration, treat cases and referrals from citizens, monitor the quality of local governance, and communicate the issues and challenges

around good governance to the local population. The Cells will produce an annual report on the state of local governance in their respective region.

Result 1.2: Increased capacity of Civil Society to access information and to effectively engage in the promotion of transparency and accountability

- **Main aspects of PGP strategy**

CSOs require the skills and capacity to access and analyze public information in order to effectively monitor the implementation of the NACP and to ensure the accountability of managers of public resources. In year 4, PGP will continue to support CSO initiatives to monitor the implementation of the NACP. PGP will strengthen partnerships with the 3 CSO grantees that created NACP monitoring mechanisms in Year 3, as well as with other national CSOs such as the Non State Actors Platform that put in place the Observatory for anti-corruption and the media. The main goal of PGP strategy during year 4 is to strengthen the role of these stakeholders in the implementation and the monitoring of the NACP, while capitalizing on their experiences to date and building sustainability into their successes. In addition, PGP will support the Coalition of CSOs for transparency in the extractive industries to be an active participant in Senegal's efforts to become EITI compliant.

- **Provide technical and financial resources to national actors to carry out the Cost of Corruption Sensitization Campaign.**

This quarter PGP continued to support the ANE Platform to make progress toward launching the Cost of Corruption Sensitization Campaign. The ANE Platform completed a selection process for hiring the consultant to complete the document review for the campaign. Bids were solicited from three consulting firms known for their expertise in matters of governance and transparency. The process led to the selection of the *Centre d'Etude et de Recherche Action sur la Gouvernance* (CERAG), who will now proceed with the document review to establish the status of corruption in Senegal. Following CERAG's report, PGP will work with the ANE Platform to craft the campaign messages and then implement the campaign. The campaign will include both national level media (television, web, print, radio) and local level community forums, trainings and mobilizations.

Members of PGP's three partner journalist networks – or PGP's “media corps” – participated in a capacity building workshop on investigative journalism techniques for anti-corruption reporting. PGP organized the workshop and brought in an expert consultant to lead the event with 23 journalists from the COJES, the REJAS and the CJRS. Participants were taught the basic principles of investigative journalism as well as techniques specific to anti-corruption reporting.

Result 1.3: Improved transparency in mining and extractive industries

- **Main aspects of PGP-related strategy**

PGP developed a strategy and an action plan in collaboration with the Coalition of CSOs, the Champions network and other international donors to support Senegal's accession to the EITI. PGP continues implementing this strategy, focusing on the Government and the CSOs engagement in the road map to fulfill conditions set out by the EITI Secretariat. PGP strategy is to provide technical and financial assistance to the “Comité National ITIE”, the Coalition of

CSOs and the Media. This support includes: i) promotion of "Publish What You Pay" campaigns; ii) technical assistance to the "Comité National ITIE" and the Coalition of CSOs to implement their action plans and advocacy plans.

At the local level, PGP supports CSOs and their existing initiatives to monitor the management of mineral resources and to bring more equity, justice and transparency to the management of Mineral funds. PGP also facilitates the sharing and dissemination of research results and existing studies through national dialogue workshops.

- **Support the action plan of the "Comité National ITIE".**

This quarter PGP provided financial and technical support to the Comité National ITIE (EITI Multi-stakeholder Group) to organize a workshop to launch Senegal's official effort to become EITI compliant. PGP support was focused on providing communication material and funding the participation of governors and civil society representatives from Kedougou, Tamba and Thies. This workshop brought together more than 60 people over the course of two days. It was presided over by the Prime Minister, and participants included the Director of the World Bank in Senegal, the Minister of Mines and Energy, representatives of mining companies operating in Senegal, and key civil society actors. On behalf of the group of international partners (including OSIWA and OXFAM), PGP gave a presentation on the history of the partnership and on the group's commitment to and vision of successful EITI implementation in Senegal. The workshop marked the official start of the validation phase of Senegal's EITI candidature. Senegal must now prepare its first EITI report, and its candidature will be validated based on the content and quality of that report. The secretariat of EITI Senegal decided to move up the submission date, originally scheduled for 2015, to December 2014. The report will be based on extractive industry data collected for the year 2012.

- **Support the action plan of the Coalition of CSOs for transparency in the mining sector.**

PGP supported the Coalition of CSOs for transparency in the mining sector to work with its regional branches to disseminate key information and updates on the EITI process through three regional fora in Matam, Thiès and Kédougou. These forums, as part of the Coalition's action plan, provided an opportunity to sensitize the population on the EITI process and also to advocate for investment and ownership in the process by the local communities living in mining zones. Local administrative authorities and local elected officials participated in the forums and provided strong support for the activities. Their involvement is necessary to get the buy of local stakeholders for mainstreaming EITI principles at the local level.

3.2 COMPONENT 2: STRENGTHENED FISCAL DECENTRALIZATION AND LOCAL GOVERNANCE

- **Main objective of the PGP strategy**

With an overall objective of strengthened fiscal decentralization and local governance, PGP Component 2 strategy consists of complimentary parts that support the implementation of the decentralization policy set forth in law 96-06 of March 1996 and revised by the LSPD through the Third Act of Decentralization that can after the 1971 and 1996 decentralization laws.

According to the vision of the new government, the decentralization reforms referred to the *Third Act of Decentralization*, which aims to create viable local collectivities, and turn the regions into engines of economic development.

During Years 4, the PGP strategy axes include:

1. Supporting reforms of the policy and institutional framework for fiscal decentralization;
2. Strengthening good governance at the local level;
3. Increasing the fiscal decentralization and local governance synergy among USAID funded programs in a same area, by facilitating the pilot activity in Oudoucar Commune where various USAID programs intervene.

Result 2.1: Improved implementation of fiscal decentralization policy.

- **Main aspects of PGP-related strategy**

Fiscal decentralization policy aims to promote local governance by transferring to local authorities the necessary resources to implement their development plans. At the national level PGP continues providing technical assistance and In-Kind grants to the Ministry and UAEL to push forward reforms that are in line with the new policies as defined by the government. PGP also put in the national dialogue sessions organized by the Ministry the lessons learned from the field. The PGP strategy ensures that the local perspective is taken into account during the national debate and policy reform process. PGP will continue to bring up lessons from the local level BBG implementation process.

- **Support the work of the commission charged with funding mechanisms for territorial development and financial management.**

In FY2013 PGP supported the MATCL to develop a policy note that defined the strategic framework for decentralization and local development in Senegal. After being transmitted to the National Assembly, the law on Act III of Decentralization was officially passed. The reform involves two phases: the first phase is the full municipalization and departmentalization of Senegal; the second phase (after local elections in June 2014) will be a redistribution (“redécoupage”) into poles of economic development. Now passed into law, Act III of Decentralization serves as a sort of culmination of the many efforts towards improved decentralization, including those made by PGP, and lays the groundwork for decentralization and meaningful development with achievable and sustainable financing mechanisms.

During this quarter, PGP supported the *Union des Associations des Elus Locaux* (UAEL) and the *Direction Générale de l'Administration Territoriale* (DGAT), as members of the commission charged with funding mechanisms for territorial development. PGP support to UAEL and DGAT aims to ensure that the perspective of locally elected authorities and local administration is considered in identifying opportunities and modalities of funding mechanisms for local development. PGP supported two workshops, one with UAEL and another with DGAT, to formulate recommendations on financing local development and fiscal decentralization (report in annex).

- **Capitalization of partner successes and experiences in fiscal decentralization and local governance.**

During the quarter, a second round of BBG evaluation was conducted in the 12 partner CLs. In each CL, PGP evaluated:

- Level of local governance performance;
- Local governance improvement actions taken in line with the first round BBG action plan;
- Level of local revenue generation.

This phase of the BBG consisted of revisiting and re-evaluating each criteria of governance included in the barometer tool. The process proceeded in each of PGP's 12 partner CLs as follows:

- Re-familiarization with the entire BBG process, the phases already completed and their results, and the activities undertaken in the CL with PGP support ;
- Review of the model (indicators, reference values, etc.);
- Review of results from first round analysis;
- Second round data collection and interviews with local actors and technical services;
- Analyze and interpret the results of the second round analysis;
- Adapt the local governance improvement action plans based on the results of the second round analysis and on the status of the initial action plan.

This process resulted in revised, refined and targeted action plans in each of the 12 partner CLs.

The results will be analyzed in the next quarter, and PGP will plan capitalization and sustainability activities based on the results.

In-Kind grants were given to 11 of PGP's 12 partner CLs. The granted materials contributed to establishing a formal office for the Technical Monitoring Group (GTS) in each CL charged with monitoring and managing the BBG process. The grants will contribute to the effectiveness and permanence of the GTSS.

Result 2.2: Improved local governance performance in PGP's partner CLs

- **Main aspects of PGP-related strategy**

PGP's primary tool for improving local governance at the CL level is the Good Governance Barometer (BBG) that is an intensive, participatory process through which government officials, CSOs, and other stakeholders come together to measure government performance, identify specific areas for improvement, and develop and implement targeted action plans. After one year of those BBG action plans' implementation, ACA helps the CLs to assess again the quality of the local governance and to identify areas for more improvement. The improvement of local resources and the second priority activity implementation will help improving CLs local governance performance.

- **Measure the level of local governance performance in the 12 partner CLs following action plan implementation and technical assistance.**

During this quarter activities centered on the second round of BBG evaluation with each of PGP's 12 partner CLs. More than 400 local actors took part in the activities. Though the results will be analyzed in the next quarter, an initial assessment indicates that the CLs made tangible improvements in their local governance. At the outset each CL chose an area of focus, for example public health or town sanitation, for the governance evaluation and improvement action plan. In the rural community of Sabodala, for example, where the area of focus was public health, the second round assessment showed improvements such as increased transparency with a new separation of duties between the health clinic manager and treasurer. For additional improved management and transparency, a separate bank account was established for the health committee. Mbaye SAMB, the chief of the village Bangadji, commented:

“Previously the local health clinics suffered almost permanent disruptions in the availability of medicines. Now the availability is much more regular. People have steady access to the medicines they need. The managers of our health clinics make no financial transactions without the advice and consent of the health committee, especially the treasurer. All invoices for purchases are on file and available for review. Today, thanks to the support of PGP, our health clinic managers and health committees have new knowledge and management tools. I can say that they have better control of their roles and responsibilities. From my point of view, we’re making a lot of progress in the management of the health sector.”

During this quarter, PGP also supported the community budget debate in the rural community of Thiénaba. More than 200 community members participated. The debate offered an opportunity for community members to make their voices heard with local elected officials and to express their needs and priorities with regards to local development (Annex 7).

- **Share best practices in decentralization and local governance and disseminate the findings.**

Planned activities for the sharing of best practices have been postponed to the second quarter. The aim is to integrate these activities into the capitalization strategy, focusing on the sustainability of program achievements. Three workshops for best practice exchanges will be organized in Sédhiou, Dakar and Kédougou. The exchanges will provide an occasion for PGP's partner CLs to share with each other their experiences, successes, and challenges in improving local governance and fiscal decentralization.

Result 2.3: Improved local revenue generation in PGP's partner CLs

- **Main aspects of PGP-related strategy**

During year 3 PGP provided support to the UAEL to make more comprehensive ongoing and new reforms aimed at strengthening local taxation. PGP supported UAEL's collaboration with the General Tax Administration, Universities, and the Ministry of Finance to reform the tax system. During year 4, PGP strategy consists of supporting the involvement of CLs,

CSOs, and the decentralized technical services such as local Treasury and Taxes offices in the reforms to ensure that the policies are widely understood and properly implemented.

- **Support the implementation of reforms to local tax systems to improve the generation of local revenues by CLs.**

PGP supports the involvement of CLs, CSOs, and the decentralized technical services such as Treasury and Taxes to ensure that the policies are widely understood and properly implemented. The impact of this strategy is better enforcement of fiscal decentralization laws and codes, improved resources for CLs, and better transfer of state resources to CLs. PGP facilitates exchange and coordination between the UAEL and the Ministry to ensure that the priorities and perspectives of local leaders are reflected in the tax code.

In support of the MATCL's Act III of Decentralization, PGP supported UAEL to organize an important exchange workshop on local government funding mechanisms/revenue sources and local financial management tools. The workshop brought together 42 local elected officials, seven of which were women. The purpose of the workshop was to extract local officials' proposals on local funding mechanisms and territorial development in general, and on local public finances, revenue sources and fiscal decentralization. (Annex 8). Key recommendations include:

- Update and regroup all provisions relevant to local taxation in a single document.
- Involve and empower CLs all along the tax chain.
- Ensure the collaboration of the key public financial services for consistent support to CLs in the collection of revenues for local development.
- Generalize the decentralization of the BIC (income tax) and strengthen the capacity of local elected officials to manage it.
- Provide CLs with adequate and consistent human resources through the implementation of the Local Public Service.
- Implement RBM (results-based management) in CL governance.
- Use public budget debates to allow community leaders, citizen group leaders and key actors to express their priorities and expectations for local development, with the goal of having those priorities incorporated into local government planning and reflected in the budget.
- Ensure the integrity of the budget process using appropriate principles and best practices (e.g. average of last 3 years, 0 base).
- Reduce the budget approval period to 15 days.
- Create a session allowance (travel and per diem rates) for city and departmental Councilors, update per diem rates for regional Councilors for ordinary and extraordinary sessions.
- Establish regional treasury cashiers and tax blocks in the regions of Sedhiou, Kaffrine, Kedougou and Matam.

UAEL has set up a steering committee composed of pro-bono specialists and local elected officials to continue the process of "*construction de la parole de l'élú local*" as part of Act III of Decentralization.

- **Evaluate the mobilization of identified local revenue sources, and support the generation of local revenue.**

PGP completed data collection on the generation of local revenue sources in each of the 12 partner CLs for the years 2009-2010, 2010-2011 and 2011-2012. Data analysis is currently underway and will be ready next quarter, however preliminary results show marked improvements. CLs have shown improvement on both direct generation of local revenues and on the receipt of central government appropriations. In the next quarter PGP will provide further technical assistance to the partner CLs to solidify their progress and sustain it for the long term.

3.3 COMPONENT 4: DIALOGUE FOR SOCIAL STABILITY IN THE CASAMANCE

- **Main objective of the PGP strategy**

In component 4, PGP contributes to national reconciliation through strengthened dialogue for social stability in Casamance. The main grievances identified as contributing to the conflict are community grievances such as poor governance, mismanagement of resources, and lack of basic social services, all of which are exacerbated by the armed conflict. Within this context, PGP grounds its interventions at the local level, linking Component 2 activities of improving local governance to conflict resolution and prevention training in order to address those local grievances and mitigate community-level conflict. At the regional and national level, PGP supports the initiatives of key stakeholders to strengthen dialogue, and insert the lessons and successes of its local level work into the larger dialogue.

Most local actors do not believe that a negotiated peace between the government and the MFDC is sufficient to resolve the local grievances that ultimately started the conflict at the community level. Therefore, PGP's recognition of a two-tiered strategy is critical to addressing the conflict both at the national and the local levels. The two-tiered approach is to: i) support the achievement of a formal negotiated peace agreement; and ii) build the capacity of key stakeholders in the Casamance to alleviate local grievances through dialogue, improved governance and reconciliation. Therefore, USAID and PGP's initial strategy will continue to focus its peace building work at the local level by consolidating and ensuring the sustainability of local mechanisms for conflict resolution.

At the national level, through the first intermediary result strengthened initiatives for dialogue between the main stakeholders to the conflict, PGP works in supporting key facilitators like the Cardinal and the Imam of Bignona and Sant'Egidio to advocate for and advance peace negotiations. PGP provides technical and logistical support including situational analysis and reference documents to ensure shared understanding of the context, organizing and facilitating meetings, supporting key activities and initiatives, and supporting the dissemination of key messages. In year 4, PGP will continue to look for windows of opportunity within the government approach to the conflict, and will also continue to coordinate with other donors and international actors to harmonize interventions and avoid duplicative or conflicting programming and messaging.

At the regional and community level, through the second intermediary result PGP works towards strengthening capacities and initiatives of key actors in the peace process. PGP supports civil society through grants, training, and TA. PGP also supports the initiatives of key facilitators and stakeholders like religious, youth and women's groups to advocate for dialogue and reconciliation. During year 3, six reconciliation grantees have implemented conflict resolution programs in their communities. PGP conducted a study of the results and

impacts of the six grant programs and based on the results of the study, PGP will organize exchange workshops to share successes and best practices both locally and regionally. These best practices will then be published later this year. PGP also supports "The Roundtable" made up of locally elected officials and created to strengthen the role of local officials in the early warning system and in monitoring the peace process. At the community level, the tensions and conflict in the CLs in Casamance constitute a major obstacle to national reconciliation. Through the BBG, PGP works with communities and CLs to identify and address the local grievances that are the sources of the conflict. PGP then works to promote the communities' accomplishments as examples of successful prevention and resolution of local, regional and national conflict.

Result 4.1: Strengthened initiatives of key facilitators for dialogue between the main stakeholders to the conflict

- **Support initiatives for dialogue between the parties to the conflict.**

The first quarter was marked by a series of meetings and exchanges between PGP and the State-appointed facilitator (Robert Sagna) for the preparation of an intra-MFDC conference in January 2014. Meetings with the facilitator, Robert Sagna, helped define appropriate strategies to strengthen the reconciliation process of the different wings of the MFDC and to specify the content and the expected conference results. Among the expected conference results are: strengthening the unity of the all the various factions of the MFDC, creating a shared vision of the negotiation process and forming a collegial body responsible for conducting negotiations with the Government. During the next quarter, PGP may support the participation of the facilitators, the Cardinal of Bignona, Imam Nfansou and Robert Sagna, in this conference.

- **Share the document "The Casamance Crisis: December 1982 to December 2013"**

This quarter PGP updated the publication "The Casamance Crisis" to include the period of December 2010 to December 2013. Tracing the history and main events of the conflict, this publication serves as a key reference document on Casamance. PGP supports the publication with the goals of promoting understanding of this conflict which has lasted over 30 years and above all of encouraging dialogue to ensure peace and social stability in the region. The new edition will be available during the next quarter.

Result 4.2: The capacities and the initiatives of key actors in the peace process (especially women and youth) will be strengthened.

- **Support the Implementation of the Roundtable of Advocacy Actors' Statement of Work**

"The Roundtable" is made up of local elected officials and was created to strengthen the role of local officials in conflict early warning and in monitoring the peace process. The "Roundtable" offers a flexible framework, such as that of the Platform of Women for Peace in Casamance, with a rotating presidency. During this quarter, the members could not hold the first meeting, as most were busy with preparation work for their activities. This meeting is rescheduled for the second quarter.

- **Support CSO Advocacy campaigns to encourage the Casamance conflict stakeholders to negotiate.**

The organization of the Platform of Women for Peace in Casamance National Day of Action, originally planned for this quarter, shifted to the second quarter of fiscal year 2014. Following the example of the three-day Regional Mobilization organized by the Platform of Women for Peace in Casamance in Ziguinchor, Kolda, and Sédhiou, the National Day of Action will mobilize the women of 14 regions of Senegal. They will meet in Dakar to raise national and international awareness on the urgent need to start negotiations between the MFDC and the Government of Senegal. A symposium will be organized to raise awareness of the plight of people in the South.

Similarly, the planned National Youth Festival for Peace in Oussouye is being pushed to the second quarter. This activity, organized with the Youth Network for Peace in Casamance (RENAPEC) activity will have the King of Oussouye as its patron. PGP supported RENAPPEC in organizing awareness seminars in 14 regions. These seminars spread information on the situation in Casamance to all the youth of Senegal so that they might commit to peace in Casamance. The festival in Oussouye will be the finale of the outreach activities in 14 regions. The King of Oussouye was chosen as patron of the festival given the important and positive role that he plays in the peace process. For example, the king has an influence on some of the resistance fighters, and there is less violence in the Oussouye department than in other regions as landmines are virtually absent in areas under his authority.

A scope of work was developed and approved this quarter for a study of the impact of advocacy activities in the Casamance. The study on peace advocacy activities will document all advocacy activities (number of targets hit, messages delivered, and impact on public opinion and on the peace process). The document produced will be one of PGP's contributions in advancing the peace process. The call for proposals will take place in January 2014.

- **Support the sustainability of the achievements and capitalize on the experiences of CSO grantees.**

This quarter, PGP began preparing a publication presenting the results of the 2013 impact study on the six reconciliation grant programs in Casamance funded by PGP. It was carried out as part of PGP's capitalization strategy and will be printed for the use of actors involved in resolving local conflicts in Casamance. PGP has developed a scope of work for completing the publication and will then produce and disseminate 1,000 copies. During the first quarter, the scope of work was approved and the contract to finalize the publication will be awarded at the beginning of the second quarter (Annex 9).

- **Support a pilot Education for Peace program within and around schools in Casamance.**

The pilot Education for Peace program in the Kartiack and Bignona CLs began in October. Two training of trainers have been held in each CL. The objective of this pilot is to enhance the skills of faculty and student participants in good governance, analysis, resolution and preventive management of local conflicts. Grouping a total of 41 participants, the two activities (one in Karthiack and one in Bignona) include secondary school (CEM) teachers,

the headmaster and the principal of each CEM as well as the President of the Association of Parents of Students (APE). With these panels and training of trainers, school governance, conflict prevention and resolution become part of the dialogue for stability in Casamance.

Result 4.3: The population is informed and engaged for the promotion of peace in Casamance

- **Consolidate the results and support the sustainability of radio programs.**

During the first quarter, PGP organized a sustainability workshop on the program's achievements and on the capitalization process preparation. The workshop brought together the heads of 13 community radios as well as World Education Senegal. The workshop reviewed the radio spots and programs, listed best practices for capitalization and identified sustainability strategies for radio broadcasts (Annex 12). The strong recommendation of the participants of this workshop is an extension of PGP for one to two years to further support the peace process which is in a critical phase. A scope of work for a study on the impact of the radio programs has been approved and the call for applications will be launched in January 2014.

In January 2014 (January 6-10), PGP will organize a workshop for capacity building of facilitators of community radios. Directors and radio presenters will be trained in proper communication techniques in conflict zones. Topics include: How can journalists avoid throwing oil on the fire (do no harm techniques)? How should a journalist deal with sensitive information? How does a journalist help advance the peace process without making the same mistakes as the presenters of the "One Thousand Hills Free Radios" in Rwanda? Through this training, PGP will help promote the peace process and ensure the sustainability of the radio programs.

IV. COST SHARE REPORT

- **Grants Component:**

During the quarter, Component 1 Transparency and Accountability grantees Forum Civil and Radi continued their field activities. Civil Forum has started and finished the FOG 2 signed in September 2013. Radi has requested and obtained a second extension of its grant whose period of performance is spread over four (4) months (November 2013-February 2014). These grants are currently the only ones running out of the total of nine (9) grants funded by PGP.

- **Subcontract Component:**

The Task Order 6 under the IQC 4302-02-ACA-00 was signed in November 2013. Activities are running smoothly and are following the timetable for submission of four (4) deliverables for a total of 50,827,545 FCFA.

- **Cost share collected:**

During the quarter, PGP increased the level of collected and validated cost share to \$450,629 USD, out of the committed amount of \$599,930 USD. This amount is equivalent to 75.11% of the required cost share if the program is obligated up to the ceiling and 93.99% of the required cost share of the obligated budget made available by USAID for the period of 2010-2013. An action plan has been developed to speed up the collection of the remaining \$150,000 USD through: 1) the collection of partner contributions to the activities already carried out during the year and whose cost share is not yet documented, and 2) systematic forecasting of cost share on all new activities carried out during this last year of implementation of PGP.

V. HIGHLIGHTS OF NEXT QUARTER PLANNED ACTIVITIES (Jan-March14)

COMPONENT 1	Week
COMPONENT 1	
1. Campagne sur les coûts de la corruption	01/01/2014
2. Session de renforcement des organes avec l'OFNAC et le MPBGRI	Mars 2014
3. Session de formation sur la déclaration e patrimoine et la transparence	Mars 2014
4. Atelier d'installation de la cellule régionale de gouvernance de Thiès	20/01/2014
5. Atelier de mise à niveau des cellules et transferts d'outils avec le MPBGRI.	15/02/2014
6. Un atelier d'échange et de capitalisation sur le processus ITIE	Février 2014

COMPONENT 2	Week
1. Atelier d'identification des actions de consolidation et de pérennisation des acquis dans les CL à la suite de l'évaluation	A partir du 15/01
2. Cérémonie officielle de mise à disposition du matériel aux CL	Le 12/02/2014
3. Mise à disposition du matériel IN Kind Grants (Matériel et mobilier de bureau) dans les CL partenaires à l'intention des GTS	A partir du 15/02

COMPONENT 4	Week
1. Etude –compilation des activités de plaidoyer pour la paix en Casamance	
2. Etude sur l'impact des sessions de formation en ARC	
3. Etude sur l'impact des programmes radios	
4. Edition des résultats de l'étude sur les grants	
5. Edition du document « La Crise en Casamance de décembre 1982à décembre 2013 »	
6. Edition du Guide des enseignants et des élèves en éducation à la bonne gouvernance	
7. Organisation d'une journée de sensibilisation sur la BG et la prévention des conflits dans chacun des 04 CEM	2^{ème}, 3^{ème} et 4^{ème} semaine Janvier 2014
8. Organisation d'une journée d'intégration dans chacun des 04 CEM	1^{er}, 2^{ème} et 3^{ème} semaine février 2014

COMMUNICATION	Week
9. Atelier de formation des animateurs des radios communautaires	2^{ème} semaine janvier 2014

VI. ANNEXES

1. **Annex 1_ Important Meetings & Workshops Tables**
2. **Annex 2_ Tableau analyse des indices de perception de la gouvernance**
3. **Annex 3_ Arrêté CRG Ziguinchor**
4. **Annex 4_ Arrêté CRG Kolda**
5. **Annex 5_ Rapports évaluation performance en gouvernance locale**
6. **Annex 6_ Rapport débat d'orientation CR Thiénaba**
7. **Annex 7_ Rapport atelier UAEL sur les mécanismes de financement**
8. **Annex 8_ Rapport final capitalisation des subventions**
9. **Annex 9_ Succes stories**
10. **Annex 10_ Press Book**
11. **Annex 11_ Rapport atelier d'échange sur les radios.**
12. **Annex 12_ Module Formation Journaliste Investigation**

Annex 1

Important Meetings Table

N°	Date (s)	Title	Objectives	Location	Nb Days	Nb Participants			
						Total	Youth	Women	OSC
	3/10/2013	Réunion de coordination entre partenaires ITIE	Il s'agissait de plancher sur les points suivants : 1. Plan d'actions ITIE : Etat d'avancement 2. Les appuis au plan d'action en cours/ prévus 3. Don ITIE multi-donor Trust Fund 4. Etude de cadrage 5. Atelier de lancement ITIE – Sénégal		1				
	24/10/2013	Réunion avec les consultants de la Banque Mondiale.	Discuter de L'évolution du Processus ITIE et de l'implication e la société civile dans le processus.	Banque Mondiale	1				
	06/12/2013	Réunion à la plateforme des ANE	Lutter contre Corruption et la Concussion représenté par le Président, le Vice-Président et la secrétaire permanente. L'ordre du jour portait sur la revue du budget, la mise en œuvre de la campagne	ANE	1				
	09/12/2013	Réunion de partage de la société civile sur les politiques publiques		Ministère de la Promotion de la Bonne Gouvernance	1				
1	03/12/2013	Session d'orientation des consultants sur le 2 ^{ème} passage du BBG dans les CL	Présenter l'outil du BBG et rappeler le principe d'utilisation de l'outil Présenter la nouvelle approche du BBG en ce qui concerne le 2 nd passage.	Siège ACA	1	5			
2		Atelier de pérennisation et de préparation de la capitalisation des programmes radios	Pérenniser les programmes radios actuels Préparer l'étude sur l'impact des programmes radios	Hôtel Médina Wandifa (Dt Sédhiou)	02	20	-	02	-
3		Atelier de lancement de l'Expérience Pilote sur l'Education à la Paix	Mobiliser l'ensemble des acteurs pour la réussite de l'expérience	Bignona	01	35	04	05	02

Annex 1 Important Workshops Table

N°	Date (s)	Title	Objectives	Location	Nb Days	Nb Participants			
						Total	Youth	Women	OSC
	02/10/2013	Atelier de formation des journalistes en investigation dans le cadre de la lutte contre la corruption	Pendant trois jours une trentaine de journalistes se sont familiarisés avec les rudiments, les principes et les techniques d'enquête en matière d'investigation et ont esquissé des plans d'action pour des enquêtes sur des thématiques.	Hôtel Alafifa	3				
	07/10/2013	Atelier d'installation de la cellule régionale de Gouvernance de Ziguinchor	Il a réuni une soixantaine de personnes autour du directeur de cabinet du Ministère et du Gouverneur de région en présence des préfets et autorités administratives et des élus locaux et régionaux	Hôtel Aubert	1				
	08/10/2013	Atelier d'installation de la cellule régionale de Kolda		Conseil régional	1				
	26-28-30/10/2013	Tenue de trois foras régionaux à Thiès Matam, et Kédougou	Ces ateliers qui ont chacun 30 personnes ont été des moments de partage et de dissémination du processus ITIE au niveau de la base. Ils ont vu la participation à côté des autorités administratives des régions, des élus locaux et régionaux, des compagnies minières et de la société civile	CDEPS	3				
	20/11/2013	Atelier de lancement e l'initiative pour la transparence dans les Industries Extractives	Il a regroupé plus de soixante personnes pendant deux jours. Cet atelier a permis de marquer le démarrage officiel de l'étape de la validation de la candidature du Sénégal au sein de l'ITIE.	Radisson	2				
	30/11/2013	Atelier de définition d'une stratégie de communication pour le PNLCC	Ce panel a réuni plus de soixante-dix. Ce panel a été une tribune pour permettre à l'OFNAC de faire un plaidoyer sur ses faiblesses en termes de budget et de personnel.	Hôtel Alafifa					
1	05/12/2013	Débat d'orientation budgétaire de la CR de Thiénaba	<ul style="list-style-type: none"> • Rappel du principe du budget participatif et du Débat d'orientation Budgétaire ; • Session de recueil des préoccupations des populations ; • Partage avec l'ensemble des acteurs locaux ; • Prochaines étapes sur le vote du budget et la validation du Compte Administratif 	CR de Thiénaba	1	200			
2	10-27/12/2013	2 ^{ème} passage du BBG dans le cadre de l'évaluation du niveau de performance en gouvernance des CL	<ul style="list-style-type: none"> • Rappel du processus initial de mise en œuvre de l'évaluation ; • Réviser les données (Indicateurs, Valeur de Références, Valeur Réelles) ; • Réviser les résultats obtenus lors du premier passage ; • Collecter de nouvelles données secondaires et de 	12 CL partenaires du programme	2jr/CL	396			

N°	Date (s)	Title	Objectives	Location	Nb Days	Nb Participants			
						Total	Youth	Women	OSC
			perceptions auprès des acteurs locaux et des services habiletés ; • Analyser et interpréter les résultats obtenus à la suite de la collecte de données ; • Réadapter le plan d'actions d'amélioration de la gouvernance locale						
3		Atelier de formation des formateurs en éducation à la bonne gouvernance et en gestion préventive des conflits	Renforcer les capacités d'une équipe chargée de démultiplier la formation dans la CL	Kartiack	03	21	-	01	-
4		Atelier de formation des formateurs en éducation à la bonne gouvernance et en gestion préventive des conflits	Renforcer les capacités d'équipe chargée de démultiplier la formation dans la CL	Bignona	03	21	-	05	-

INDICES DE PERCEPTION GOUVERNANCE DU SENEGAL DE 2009 A 2013

	2009	2010	2011	2012	2013
TRANSPARENCY INTERNATIONAL Indice de Perception de la Corruption	3.0 99 ^e	2.9 105 ^e	2.9 112 ^e	3.6 94 ^e	4.1 77 ^e
MO IBRAHIM (Indice Ibrahim de la gouvernance africaine)	17 ^e (56)	14 ^e (56)	15 ^e (57)	16 ^e (56)	10 ^e (61)
Sécurité et Etat de Droit					59.2
• <i>Etat de Droit</i>	61.3	55	54.2	60.7	60.7
• <i>Redevabilité</i>	42.8	41.9	42.9	42.9	42.9
• <i>Sécurité individuelle</i>	54.9	52.2	55.7	54.8	54.8
• <i>Sécurité Nationale</i>	78.2	78.4	78.1	78.4	78.2
Participation et Droits de l'homme					67.6
• <i>Participation</i>	58.2	58.9	60.3	66.2	66.2
• <i>Droits</i>	54.3	55.8	65.5	68.3	68.3
• <i>Parité</i>	62.9	63.0	63.0	68.3	68.3
Développement Economique Durable					54.8
• <i>Gestion Publique</i>	64.6	63.6	62.7	63.3	63.3
• <i>Environnement des Entreprises</i>	65.5	63.2	62.9	65.1	65.1
• <i>Infrastructures</i>	26.7	27.5	24.5	25.4	25.4
• <i>Secteur Agricole</i>	67	64.1	63.8	65.5	65.5
Développement Humain					62.3
• <i>Protection Sociale</i>	55.4	58.6	59.7	60.0	60.0
• <i>Enseignement</i>	51.1	52.9	54.6	53.3	53.3
• <i>Santé</i>	74.5	74.0	73.5	73.5	73.5
WORLD BANK Indice de la transparence, de la responsabilisation et de la corruption dans le secteur public	3.0	3.0	3.5	3.5	ND
FREEDOM HOUSE Status	Partly Free	Partly Free	Partly Free	Partly Free	Free
Freedom Rating	3.0	3.0	3.0	3.0	2.5
Civil Liberties	3	3	3	3	3
Political Rights	3	3	3	3	2

- IPC Transparency International regroupe un total de 182 pays à travers le monde.
- Mo Ibrahim regroupe 53 pays Africains.
- Indice de la Banque Mondiale regroupe 214 pays à travers le monde.
- Indice de Freedom House regroupe 213 pays à travers le monde.

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

-----II-----

REGION DE ZIGUINCHOR

-----II-----

GOUVERNANCE

N° 107 /GRZ/AD

Ziguinchor, le 17 SEP. 2013

Analyse : Arrêté portant création de la Cellule Régionale de Gouvernance**LE GOUVERNEUR DE LA REGION DE ZIGUINCHOR**

Vu la Constitution,

Vu la Loi n° 72-02 du 1^{er} février 1972 relative à l'organisation de l'Administration territoriale et locale, modifiée ;

Vu le Décret n° 72-636 du 29 mai 1972 relatif aux attributions des chefs de Circonscriptions administratives et des Chefs de villages, modifié ;

Vu le Décret n° 2009-1213 du 29 octobre 2009 portant nomination du Gouverneur de la Région de Ziguinchor ;

Vu l'Arrêté n° 011133/MPBG/CAB/DC du 12 juillet 2013 du Ministre de la Promotion de la Bonne Gouvernance portant création, organisation et fonctionnement des Cellules Régionales de Gouvernance.

ARRETE**ARTICLE PREMIER** : Il est créé dans la Région de Ziguinchor une Cellule Régionale de Gouvernance.**ARTICLE 2** : Sous l'autorité du Gouverneur, la cellule est chargée de mettre en œuvre les actions territoriales de la politique nationale de Gouvernance.

A ce titre, la cellule conduit toutes les actions d'impulsion, d'appui, d'incitation, d'appropriation, d'éducation et de contrôle, ayant trait à la promotion de la Bonne Gouvernance dans la gestion des affaires publiques, à travers la recherche de l'efficacité, de l'efficience et de transparence.

La cellule peut être saisie par tout citoyen, groupe de citoyens, organisations publiques ou privées, de tous sujets se rapportant à la bonne conduite de l'action publique locale.

ARTICLE 3 : La cellule est composée ainsi qu'il suit :**Président** : Gouverneur ou son représentant ;**Rapporteur** : Chef du service régional de la planification ;

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple- un But – une Foi

REGION DE KOLDA

GOVERNANCE

N° 25 /GRKD

Kolda, le 2 AOUT 2011

Analyse : arrêté portant désignation des membres de la Cellule régionale de Gouvernance de Kolda.

LE GOUVERNEUR DE LA REGION DE KOLDA

Vu la Constitution ;
Vu la loi n° 72-02 du 1^{er} février 1972 relative à l'organisation de l'Administration territoriale, modifiée ;
Vu le décret n°72-636 du 29 mai 1972 relatif aux attributions des chefs de circonscription administratives et des chefs de Village, modifié ;
Vu le décret n° 2011-288 du 24 Février 2011 portant nomination de Monsieur Mamadou DIA Gouverneur de la Région de Kolda ;
Vu l'arrêté n° 011133/MPBG/CAB/DC du 12 juillet 2013 portant création, organisation et fonctionnement de cellules régionales de Gouvernance, notamment en son article 3 ;
Sur accord de Monsieur le Ministre de la Promotion de la Bonne Gouvernance ;

ARRETE

Article premier : Sont membres de la Cellule régionale de Gouvernance de Kolda :

- Mamadou DIA, Gouverneur de la Région de Kolda ou son représentant.....Président
- Fabouly GAYE Président du Conseil régional de Kolda.....Membre
- El Hadji Bouya AMAR Préfet de département de Kolda.....//
- Mor Talla TINE Préfet du Département de Médina Yoro FOULAH.....//
- Makane MBENGUE, Préfet du Département de Vélingara.....//
- Mamadou Oury Bailo DIALLO, représentant régional de l'Association des Maires du Sénégal.....//
- Barsa SOUMBOUNDOU Président régional de l'Association des Présidents de Conseil rural.....//
- Abdoul ANN, Directeur de l'Agence régionale de Développement.....//
- Barnabé GNING, Médecin Chef de la Région médicale de Kolda ;.....//
- Sada TIMERA, Chef du Centre des Services fiscaux.....//
- Seydou WANE, Coordonnateur régional du CONGAD ;.....//
- Oumar MBALLO, Président de l'Antenne régionale de la Plateforme des Acteurs Non étatique.....//
- Moudjibou Rahmane BALDE, Coordonnateur de la Section régionale du Forum civil.....//

Article 4 : Le présent arrêté sera enregistré, publié et communiqué partout où besoin sera.

Ampliations :

- ✓ MINT
- ✓ MPBG
- ✓ Intéressés
- ✓ Archives/chrono



Le Gouverneur

Mamadou DIA

RAPPORT FINAL

ATELIER D'EVALUATION DU BBG 2^{EME} PHASE DE LA COMMUNE DE BIGNONA



Réalisé par



Malainy SONKO - Consultant/Bignona

10 et 11 Décembre 2013

SOMMAIRE

➔ **Sigles et acronymes**

➔ **Résumé**

➔ **Contexte et justification**

➔ **Déroulement de l'atelier**

- Ouverture officielle
- Recueil des attentes
- Présentation de l'agenda
- Objectifs généraux et spécifiques
- Résultats attendus
- Chapitre 1 : Rappel du processus du BBG
- Chapitre 2 : Actions réalisées en 2011 - 2013
- Chapitre 3 : Rappel des critères, sous critères, sous - sous critères, indicateurs et valeurs de référence
- Chapitre 4 : Collecte de nouvelles données secondaires et de perception pour chaque indicateur
- Chapitre 5 : Analyse des nouvelles données de valeurs de références
- Chapitre 6 : Actualisation du plan d'actions

➔ **Conclusion**

➔ **Clôture**

DOCUMENTS ANNEXES

- ➔ **Eléments de succès stories**
- ➔ **Liste des participants**

I. Sigles et acronymes

- **ACA** : Association Conseil pour l'Action
- **ASC** : Association sportive et culturelle
- **BBG** : Baromètre de bonne gouvernance
- **BP** : Budget participatif
- **CCC** : Conseil communal de concertation
- **CCQ** : Cadre de concertation de quartier
- **CEDAC** : Centre d'éducation de documentation et d'action culturelle
- **CL** : Collectivité locale
- **GTS** : Groupe technique de suivi
- **MI** : Maison de l'innovation
- **PAI** : Plan annuel d'investissement
- **PGP** : Programme gouvernance et paix

- **PTF** : Partenaires techniques et financiers
- **OSC** : Organisation de la société civile
- **STD** : Services techniques déconcentrés
- **SG** : Secrétaire général
- **SSB** : Services sociaux de base
- **USAID**: United States Agency for International Development

II. Résumé

Cet atelier des 10 et 11 décembre 2013, a regroupé les membres du GTS élargis aux responsables des CCQ et OCB de la commune de Bignona. Il a démarré vers 10h par la cérémonie d'ouverture officielle, présidée par le 2^{ème} adjoint au maire de la commune de Bignona en présence du représentant de ACA/PGP.

A la suite des allocutions, les participants se sont présentés puis ont partagé avec le facilitateur l'agenda des deux jours de formation avant de formuler leurs attentes par rapport au thème. Un code de conduite a été établi pour assurer le bon déroulement de l'atelier.

Les objectifs et résultats attendus ont été déclinés prenant en compte les attentes formulées et par les participants et dont les sous thèmes sont contenus dans l'agenda de la formation.

Revenant sur le planning de formation, le facilitateur a rappelé les éléments clés du BBG sur lesquels vont se porter l'évaluation proprement dite à savoir, la collecte de nouvelles données secondaires et de perception et l'actualisation du plan d'action.

Durant les deux jours et à chaque étape, une mise à niveau est faite avec les participants, appelés à répondre aux questions, puis à travailler en groupes en mettant en commun leurs productions restituées en plénière. Des débats entre participants, sont sanctionnés par une synthèse avec des apports d'informations du facilitateur.

Une évaluation de l'atelier a sanctionné la fin des travaux et ensuite clôturé par le directeur des services municipaux vers 17h45mn.

III. Contexte et justification

Deux objectifs importants peuvent justifier l'intervention du PGP dans les collectivités locales du sud du Sénégal à savoir :

- ➔ Soutenir la Démocratie, la Bonne Gouvernance et la Réconciliation Nationale
- ➔ Construire la paix et le développement durable.

Les collectivités locales qui ont été ciblées pour tester le BBG, ont été appuyées par ce programme pour les aider à évaluer et améliorer leur niveau de performance en matière de gouvernance locale.

C'est dans ce contexte que les acteurs locaux de la commune de Bignona ont eu à bénéficier en 2011, d'une formation sur le BBG. Cet outil mis en œuvre depuis cette période, a visé l'amélioration de principes et de pratiques de Bonne gouvernance en vue de mobiliser des ressources plus importantes.

L'enjeu majeur de la commune de Bignona repose sur **l'amélioration de ses performances en fiscalité locale et en gestion financière** pour répondre au mieux à l'offre de service public. En 2011, pour atteindre cet objectif, les acteurs locaux ont eu à identifier des activités à mettre en œuvre à travers un plan d'actions qui a visé trois axes clés dont :

- ▶ Le renforcement de l'Etat de droit (respect des droits dans la prise en compte des besoins des citoyens dans l'élaboration des politiques de développement)
- ▶ L'implication progressive de la société civile dans le Contrôle citoyen de l'action publique (CCAP)
- ▶ La mise en place d'outils et de mécanismes participatifs (relation secteur public- secteur privé, développement de partenariats, fonctionnement de cadres de concertation...)

En 2013, un atelier d'évaluation du BBG a été programmé par ACA en partenariat avec l'USAID/PGP pour un second passage, permettant de mesurer le processus et l'impact d'amélioration de la gouvernance de la commune Bignona, depuis deux ans.

Cet atelier visera les étapes suivantes :

- *Rappel du processus initial de mise en œuvre du BBG ;*
- *Révision des données initiales (Indicateurs, Valeurs de Références, Valeurs Réelle) ;*
- *Révision des résultats obtenus lors du premier passage ;*
- *Collecte de nouvelles données secondaires et de perception auprès des acteurs locaux et des services habilités ;*
- *Analyse et interprétation des résultats obtenus à la suite de la collecte de données ;*
- *Actualisation du plan d'actions d'amélioration de la gouvernance locale.*

IV. Déroulement de l'atelier

JOUR 1

1. Ouverture officielle

L'atelier a été ouvert par le deuxième adjoint au Maire de la commune de Bignona en présence du représentant d'ACA/PGP.

Ouvrant l'atelier, l'adjoint au Maire a souhaité d'abord la bienvenue à tout le monde tout en se félicitant de la mobilisation des acteurs locaux et autres acteurs partenaires de la commune.

Il a exhorté les participants à être assidu et à bien suivre l'atelier qui se veut le lieu d'échange et de partage pour qu'enfin la commune puisse se développer. Merci encore à l'USAID et ACA pour leur soutien et accompagnement.

2. Attentes des participants

- ✓ Connaître les forces et faiblesses des résultats de la mise en œuvre du BBG dans la commune ;
- ✓ Apporter des améliorations à ce qui n'a pas marché ;
- ✓ Apprécier le travail du GTS ;
- ✓ Mise à niveau des participants sur le BBG ;
- ✓ Disposer de données pour identifier les éléments de performance du Budget.

3. Présentation de l'agenda

Date	Horaires	Activités
Jour 1	9h – 9h 30	Arrivée des participants
	9h 30- 10h 00	Ouverture officielle
	10h 11h	Rappel du processus du BBG
	11h – 11 h 15	Pause café
	11h 15 -12h 15	Rappel des activités réalisées (2011-2013)
	12h 1- 13h	Rappel des critères, sous critères, sous - sous critères, indicateurs et valeurs de référence
	13h 15 -14h 15	Déjeuner
	14h45 -16h 30	Collecte de nouvelles données secondaires et de perception pour chaque indicateur
	16h 30	Fin de journée
Jour 2	9h 30- 10h 30	Rappel jour 1
	10h 30- 11h 30	Révision du plan d'action initial
	11h 30-12h	Pause café
	12h00 – 13h 00	Travaux d'actualisation du Plan d'actions
	13h 00 – 14h 30	Déjeuner
	14h 30 – 16h 30	Poursuite actualisation Plan
	16h 30	Fin de journée et clôture

4. Méthodologie d'animation

- Elaborer des règles de bonne conduite pour tous les participants
- Brainstorming entre facilitateur et participants
- Exposé par le formateur
- Travaux de groupes en atelier
- Restitutions des productions de groupes en plénière
- Témoigner de son expérience
- Apports d'informations du facilitateur

5. Objectif général de l'atelier

L'objectif général visé à travers cette mission est de faire une deuxième évaluation du niveau de performance de la commune de Bignona.

6. Objectifs spécifiques

- Collecter de nouvelles données secondaires et de perception auprès des acteurs locaux et des services habilités ;
- Réadapter le plan d'actions d'amélioration de la gouvernance locale.

7. Résultats attendus

- ▶ Les nouvelles données secondaires et de perceptions sont collectées auprès des acteurs locaux ;
- ▶ Le plan d'actions est réadapté, présenté et discuté

Chapitre 1 : Rappel du processus

Présentation des étapes du BBG

Par des questions et réponses, les participants ont rappelé les étapes importantes de mise en œuvre du BBG dans la commune de Bignona

- Atelier de plaidoyer
- Atelier de Compréhension du contexte
- Atelier de sensibilisation et de modélisation
- Atelier d'Identification des Valeurs de Références
- Collecte des données secondaires et de perception
- Traitement des données
- Elaboration et restitution du plan d'action d'amélioration de la gouvernance

Pour terminer, un accent particulier a été mis sur les rôles et responsabilités du GTS, à savoir :

- Mobiliser les acteurs locaux dans la mise en œuvre des activités ciblées
- Assurer le suivi et l'évaluation du plan d'actions
- Faire un Compte –rendu mensuel sur la situation d'avancement avec un format à développer par le GTS
- Contribuer à la recherche de solution en cas de blocage
- Contribuer dans le cadrage des activités des partenaires pour une cohérence avec le plan d'actions du BBG
- Identifier les Partenaires potentiels pour l'appui du plan d'actions
- Contribuer au réseautage, à la sensibilisation et à la levée de fonds

Chapitre 2 : Rappel des activités réalisées

2.1. Actions réalisées par USAID/PGP 2011- 2013

- Atelier sur le BBG en 2011
- Leadership et management des finances locales Ziguinchor 22-23 Mai 2012
- Formation/Finances, fiscalité et techniques de recouvrement des Ressources Propres du 11-12 juin KOLDA
- Assistance technique de la CL/finance et fiscalité 20-21 juin 2012
- Atelier de partage et d'échange en matière de gouvernance locale 6 août 2012 au centre forêt de Thiès
- Mise en place du G T S
- Assistance technique au GTS pour le rendre fonctionnel les 25-26 février 2013
- Formation sur le Budget Participatif
- Assistance Technique pour l'amélioration du recouvrement des ressources propres

- Campagne de sensibilisation pour l'amélioration du recouvrement des ressources propres

2.2. Actions réalisées par la commune avec son partenaire de la Savoie 2011- 2013

- Sensibilisation citoyenne du GTS dans les quartiers sur la fiscalité locale
- Formation des enquêteurs sur le pré recensement fiscal
- Pré recensement fiscal et social par le service financier de la mairie avec l'appui du GTS
- Animation des CCQ sur le Budget participatif
- Rencontre de planification et de réactualisation du Plan d'Investissement Annuel (PIA)

Chapitre 3 : Rappel des critères, sous critères, sous -sous critères, indicateurs et valeurs de référence

1.1. Rappel sur le BBG

Pour arriver à la compréhension des **valeurs de référence**, le **BBG** a été rappelé en tant qu'outil permettant de mesurer de manière participative la performance en gouvernance locale d'une collectivité locale. Le système de notation s'appuie sur les données de perception et sur les données secondaires obtenues en application des 5 critères, des sous critères, des sous- sous critères et des indicateurs. Il permet de relever les points forts et les points faibles de la situation de gouvernance d'une collectivité locale.

1.2. Caractéristiques du BBG

Il est construit selon deux composantes : le Modèle universel et le modèle spécifique.

- **Rappel du Modèle universel**

Il renferme les critères et les sous critères. A titre d'exemple le tableau ci-dessous.

N°	Critères	Sous critères
1.	Efficacité et efficience	1.1. Vision et plan 1.2. Gestion financière 1.3. Décisions et Informations 1.4. Satisfaction par rapport aux services 1.5. Leadership
2.	Etat de droit	2.1. Cadre juridique et institutionnel 2.2.2. Efficacité du cadre juridique et institutionnel 2.2.3. Accès des citoyens à la justice 2.2.4. Incidence de la corruption
3.	Redevabilité	3.1. Transparence 3.2. Contrôle et Equilibre 3.3. Recours 3.4. Intégrité
4.	Participation	4.1. Cadre institutionnel 4.2. Engagement des citoyens 4.3. Citoyenneté

5.	Equité	5.1. Cadre légal 5.2. Opportunité égal accès aux services de base 5.3. Opportunité égal accès au pouvoir 5.4. Opportunité égal accès aux ressources 5.5. Opportunité égale accès aux moyens de subsistance
----	---------------	--

- **Rappel du Modèle spécifique**

Il porte sur les **sous- sous critères et indicateurs**. Il s'élabore à partir des réalités spécifiques de la collectivité locale. Les indicateurs sont obtenus à partir à partir des **sous- sous critères**



Atelier de collecte de données

Critère : Efficacité et Efficience

Sous critères	sous- sous critères	Indicateurs
1.1. Vision et Plan	111. Elaboration d'une vision de développement de la CL	1111. Existence de rencontre en vue d'élaborer une vision de développement de la CL (PIC)
	112. Elaboration d'outils de Planification au sein de la CL	1121. Nombre d'outils de planification disponibles dans les différents domaines de compétence de la CL
	113. Mise en œuvre du plan	1131. Existence d'une commission de planification 1132. Taux de réalisation des projets

Critère : Etat de droit

Sous critères	Sous - sous critères	Indicateurs
2.1. Cadre juridique	211. Accessibilité des populations à	2111. Existence d'un cadre local créé

et institutionnel	la justice	par la CL avec les populations
	212. Mécanisme de gestion des conflits	2121. Nombre de plaintes enregistrées par les cadres locaux par an
		2122. Existence d'un cadre de dialogue social

Critère : Participation

Sous critères	sous- sous critères	Indicateurs
4.3. Citoyenneté	431. Respect des biens publics par les populations	4311. Perception des populations sur le respect des biens publics
	432. Devoir citoyen	4321. Nombre de structures citoyennes
		4322. Nombre de d'actions citoyennes développées dans la CL

Critère : Redevabilité

Sous critères	sous- sous critères	Indicateurs
3.1. Transparence	311. Gestion de la base de données	3111. Existence de documents d'enregistrement d'actes d'état civil
		3112. Nombre d'outils de collecte de données
	312. Système de suivi contrôle des actions de la CL	3121. Nombre de rencontres d'information sur les réalisations du conseil tenues dans l'année
		3122. Existence de commission de suivi et contrôle
	313. Gestion des comptes et des affaires de la CL	3131. Pourcentage de personnes informées sur la gestion des affaires de la CL
		3132. Existence de rapports de la commission de suivi et contrôle

Critère : Equité

Sous critères	sous- sous critères	Indicateurs
5.3. Opportunité égal accès au pouvoir	531. Représentativité des catégories sociales au pouvoir local	5311. Niveau de représentativité des femmes au pouvoir local
	532. Niveau de représentativité des jeunes dans les organes de gestion	5321. Niveau de représentativité des jeunes dans les organes de gestion
		5322. Niveau de représentativité des femmes dans les organes de gestion
		5323. Exercice du pouvoir par les femmes au niveau du conseil
		53234. Perception des hommes sur le pouvoir des femmes

Chapitre 4 : Collecte des nouvelles données secondaires et de perception

Cinq (5) groupes de travail ont été constitués pour passer en revue les indicateurs des différentes fiches de collecte de données élaborées en 2011. La consigne a consisté à procéder à une nouvelle collecte de données secondaires et de perception. Cette action aura permis aux différents groupes d'examiner minutieusement les indicateurs de chaque critère et d'en déterminer les nouvelles valeurs de référence. Une grille de notation consensuelle a été proposée de façon consensuelle.

4.1. Système de notation proposé

Le système de scoring a été expliqué selon lequel, une note est attribuée à chaque indicateur, interprétée comme suit :

- une Valeur minimale (Vm), score le plus faible : 00
- une Valeur Maximale (VM), score élevé ou idéal : 100).
- une Valeur Réelle (VR) déterminée par consensus et par interpolation.

Ainsi la détermination des notes, par les participants a été facilitée par les éléments d'appréciation suivants :

- Inexistant : 00%
- Pas du tout satisfaisant : moins de 25%
- Peu satisfaisant : moins de 50%
- Assez satisfaisant : 50% et plus
- Satisfaisant : 75% et plus
- Très satisfaisant : environ 100%



Atelier de collecte de données

4.2. Identification des nouvelles Valeurs de référence

Critère1 : Efficacité et Efficience

N°	Indicateurs	Description	Moyen ou outil de vérification	Méthode de collecte	Année	Système de notation	Vm	VR	VM
1-1 Vision et plan									
111. Existence d'une vision au niveau de la Commune de Bignona									
1111	Existence de plans (PAI-PIC-PDU)	Documents qui nous renseignent sur l'état des lieux et la planification des activités à mener, à court, moyen et long terme.	Mairie /services administratifs et techniques	Consultation	2013	Existe	00	100	100
1112	Plans réactualisés	Fiabilité des données	Mairie /services administratifs et techniques	Consultation	2013	Prévu	30	75	100
1113	Taux de réalisation des plans	Connaître le nombre d'actions réalisées par rapport aux actions planifiées	Mairie /services administratifs et techniques	Consultation	2013	Assez satisfaisant	5	65	100
1114	Disponibilité des trois plans	Accessibilité des documents aux populations et aux partenaires	Mairie /services administratifs et techniques	Consultation	2013	Disponible	00	100	100
112. Existence d'une planification au niveau de la Commune : plan de travail									
1121.	Existence d'un plan de travail annuel/semestriel/trimestriel	Programmation des activités, répartition des tâches à exécuter par l'équipe municipale /Echéancier à respecter.	Mairie	Consultation	2013	Satisfaisant	00	95	100
1122.	Existence d'un plan d'amélioration de l'assiette fiscale	Identification des niches de recettes et stratégies mises en œuvre pour mobiliser des ressources financières.	Mairie/service financier Perception	Consultation	2013	Existe	00	100	100
1123.	Mise en œuvre du plan	Mobiliser plus de recettes	Mairie/service financier Perception	Consultation	2013	Assez satisfaisant	15	65	90
1124.	Fonctionnalité des cadres ou structures mises en place	Dynamisme des structures dans l'appui aux actions municipales. Nombre de structures fonctionnelles.	Mairie CCQ	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	50	75
1125	Taux de réalisation (Nombre de séances ou de rencontres)	Fonctionnalité et niveau d'efficacité des structures	Mairie CCQ	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100
1-2 : Gestion financière									
121 Budget de la Commune									
1211	Existence d'un budget de la Commune	Document sur les prévisions et dépenses de la commune durant	Mairie/service financier Perception	Consultation	2013	Existe	00	100	100

		l'année							
1212	Taux d'exécution du Budget	Niveau d'exécution du Budget	Mairie/service financier Perception	Consultation	2013	Assez satisfaisant	15	65	85
1213	Taux de recettes	Niveau de recettes recouvrées	Mairie/service financier Perception	Consultation	2013	Satisfaisant	30	70	80
1214	Taux de dépenses	Niveau des montants dépensés		Consultation	2013	Satisfaisant	15	50	75
1215	Existence d'un compte administratif	Document qui rend compte du réalisme du Budget	Mairie	Consultation	2013	Existe	00	100	100

122. Recouvrement des taxes et impôts

1221	Existence d'outils de gestion	Gestion des mouvements financiers du Budget	Mairie/Perception	Consultation	2013	Très satisfaisant	00	95	100
1222	Taux de recouvrement du minimum fiscal	Niveau de recouvrement des impôts par rapport au potentiel existant	Perception /Mairie	Consultation	2013	Peu satisfaisant	25	15	75
1223	Montant des contraventions de la Gendarmerie	Niveau des recettes versées par la Gendarmerie	Perception	Consultation	2013	Satisfaisant	25	70	90
1224	Montant des contraventions des Agents des Eaux et Forêts	Niveau des recettes versées par le service des Eaux et Forêts	Perception	Consultation	2013	Satisfaisant	25	70	90
1225	Taux de recouvrement des taxes des collecteurs (marchés, stationnements, transit, véhicules de transport etc.)	Niveau de recouvrement des recettes des différentes taxes par rapport aux prévisions	Perception	Consultation	2013	Satisfaisant	25	80	95
1226	Taux de recouvrement des patentes	Niveau de recouvrement de la patente par rapport aux prévisions	Perception /Mairie	Consultation	2013	Satisfaisant	50	80	100
1227	Taux de recouvrement sur le foncier bâti et non bâti	Niveau de recouvrement sur le foncier bâti et non bâti	Perception /Mairie	Consultation	2013	Faible	10	5	50
1228	Recettes produits d'exploitations	Autres sources de recettes à recouvrer	Perception /Mairie	Consultation	2013	Satisfaisant	50	95	100
1229	Pourcentage de recettes non recouvrées	Niveau des recettes non recouvrées et non exploitées par rapport aux prévisions	Perception	Consultation	2013	Peu signifiant	10	5	20

123. Exécution du Budget

1231.	Nombre d'engagements traités ou en cours	Montant global susceptible d'être engagé pour la réalisation des projets	Mairie/service financier	Consultation	2013	Satisfaisant	30	75	85
1232	Nombre d'appels d'offre lancés ou en cours	Transparence dans la passation des marchés	Mairie/secrétaire municipal	Consultation	2013	Satisfaisant	10	75	100
1233	Nombre de projets réalisés	Niveau d'exécution du plan d'investissement	Mairie	Consultation	2013	Satisfaisant	25	70	80

1.3. Décision et Information

131. Collecte de données et recueil d'informations

1311	Existence d'une base de données (nombre : contribuables, infrastructures ou équipements marchands, ateliers, bars restaurants, bars dancing, autres niches de recettes ...)	Données et informations collectées présentant un état des lieux de la commune (Observatoire urbain)	Mairie/secrétairie municipale	Consultation		Existe	00	100	100
1312	Identité des acteurs impliqués dans la réalisation de la base de données	Qualité et statut des ressources humaines mobilisées	Mairie/CCQ/O CB	Enquête	2013	Satisfaisant	35	80	100
1313	Mise à jour régulière de la base de données	Fiabilité de la base de données	Mairie/CCQ/O CB	Consultation	2013	Satisfaisant	60	80	100
1314	Nombre d'acteurs ou d'organisations ayant consulté et utilisé la base des données	Niveau d'utilisation de la base de données	Mairie/CCQ/O CB	Consultation	2013	Satisfaisant	25	75	80
132. Accessibilité des acteurs à l'information									
1321	Existence de mécanismes fonctionnels d'information des acteurs locaux	Moyens et voies utilisés par la CL pour informer les populations	Mairie/CCQ/O CB	Consultation	2013	Existe	00	100	100
1322	Existence de matériel d'affichage et d'outils de transmission des décisions officielles	Affichage des délibérations et des décisions rendues. Diffusion des informations auprès des populations Visibilité des actions et décisions de la CL, des CCQ et des Partenaires	Mairie/CCQ/O CB	Consultation	2013	Existe	00	100	100
133. Relations de la Commune avec les services techniques et le secteur privé									
1331	Identité des collaborateurs	Connaissance des partenaires et des structures avec lesquels la commune entretient des relations	Mairie	Consultation	2013	Satisfaisant	35	80	85
1332	Existence d'un cadre d'échanges d'informations avec les collaborateurs	Formalisation des relations d'échanges	Mairie	Consultation	2013	Existe	00	100	100
1333	Nombre de rencontres organisées avec les acteurs économiques	Fonctionnalité et efficacité du cadre d'échanges	Mairie/Comités de gestion	Consultation	2013	Satisfaisant	25	75	90
1334	Existence des initiatives prises pour améliorer les recettes	Stratégies de mobilisation des recettes	Mairie	Consultation	2013	Satisfaisant	00	100	100
1.4. Satisfaction par rapport aux services									
141. Niveau de satisfaction par rapport au service d'état civil									
1411	Délais de délivrance	Performance du service de l'Etat civil et diligence du personnel	Mairie /CCQ./O CB	Enquête	2013	Très satisfaisant	60	98	100
1412	Fiabilité des documents	Qualité de l'offre de service	Mairie /CCQ./O CB	Enquête	2013	Satisfaisant	50	85	100

143. Niveau de satisfaction par rapport aux services techniques									
1431	Service des Eaux et Forêts	Performance de l'offre de service aux populations et à la municipalité	Service des Eaux et Forêts /Artisans	Enquête	2013	Satisfaisant	15	70	75
1432	Service des pêches		Service des pêches /Mareyeurs	Enquête	2013	Satisfaisant	20	75	80
1433	Service de l'urbanisme et des impôts		Mairie /Perception/ Populations	Consultation	2013	Assez satisfaisant	15	55	60
1434	L'organisation de la circulation		Mairie /Voierie /Gendarmerie	Enquête	2013	Peu satisfaisant	10	45	75
1435	Prestations du Centre de Santé		Mairie /Centre de santé/Comité de santé	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	50	75
1436	Prestations de l'IEF (IDEN)		Mairie /IDEN/APE/CODEC	Enquête	2013	Satisfaisant	50	85	90
1.5. Leadership									
151. Existence de partenariat									
1511	Nombre de partenariats existants	Développement du partenariat Ouverture de la commune au partenariat	Mairie	Consultation	2013	Assez satisfaisant	50	60	80
1512	Effectivité du partenariat	Conventions-Protocoles d'accord-Charte	Mairie	Consultation	2013	Assez satisfaisant	50	60	80
1513	Existence de partenariat public-privé	Domaines de relation entre le secteur public et privé	Mairie	Consultation	2013	Peu satisfaisant	25	30	75
152. Niveau de changement									
1521	Niveau de satisfaction des populations	Bien être des populations Satisfaction et accès aux besoins	Mairie /CCQ./O CB Partenaires	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	55	75
1522	Existence de projets appuyés par les partenaires	Efficacité du partenariat Cofinancement	Mairie /CCQ./O CB Partenaires	Consultation	2013	Assez satisfaisant	00	90	100
1523	Qualité des relations avec les partenaires (Impact du partenariat)	Changements qualitatifs induits par le partenariat Respect des engagements	Mairie /CCQ./O CB	Enquête	2013	Satisfaisant	50	85	90
153. Leadership au niveau de la Commune									
1531	Niveau de participation des citoyens dans la réalisation des projets de la Commune	Adhésion et implication des populations	Mairie /CCQ./O CB	Enquête	2013	Satisfaisant	30	75	80
1532	Contrepartie financière de la commune au programme de Coop. Déc. avec Savoie	Compte commun de financement des projets	Mairie /CCQ./O CB	Consultation	2013	Peu satisfaisant	15	35	50
1533	Niveau de mobilisation des contreparties (financières et ou matérielles) dans la réalisation des projets dans les quartiers	Appropriation des projets par les populations	Mairie /CCQ./O CB	Enquête	2013	Peu satisfaisant	10	45	60

Critère2 : Etat de droit

N°	Indicateurs	Description	Moyen et outil de vérification	Méthode de collecte	Année	Système notation	Vm	VR	VM
2.1. Existence de cadre juridique et institutionnel									
21.1. Disponibilité des textes									
2111	Existence du Code des collectivités	Recueil de textes qui créent et régissent le fonctionnement des CL	Mairie	Consultation	2013	Existe	00	100	100
2112	Existence du Code forestier et minier	Textes et règlements qui régissent l'exploitation et la protection des ressources forestières et miniers	Service des eaux et forêts, Service des mines et de la géologie	Consultation	2013	Existe	00	100	100
2113	Existence du Code de marchés publics	Textes et lois qui réglementent la passation des marchés publics	Mairie	consultation	2013	Existe	00	100	100
2114	Existence de Délibérations du conseil municipal	La validation des propositions et des décisions par le conseil municipal	Mairie	Consultation	2013	Existe	00	100	100
2.2. Efficacité du cadre juridique et institutionnel									
221. Connaissance des lois, codes, textes et règlements									
2211	Mécanisme de communication des lois, codes, textes et règlements	Campagnes de sensibilisation Informations - Communiqués Affichages-conférences	Organes de presse Net Services compétents	consultation	2013	Peu satisfaisant	10	25	75
2212	Catégories de personnes ciblées	Informers les populations sans discrimination	Mairie - ONG	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	50	75
2213	Existence d'un plan de formation sur les textes de lois	Capacitation des populations sur les textes de lois	Mairie	Consultation	2013	Existe	00	100	100
2.3. Application des lois, codes, textes et règlements									
231. Respect de l'application des lois, codes, textes et règlements									
2311	Sanctions proposées contre les opérateurs véreux et commerçants délinquants	Recouvrement effectif des taxes	Mairie	Consultation	2013	Satisfaisant	50	70	80
2312	Pénalités face aux irrégularités fiscales	Recouvrement effectif des taxes	Services techniques	Consultation	2013	Satisfaisant	40	70	80
2313	Existence d'un plan ou de modalités de recouvrement des arriérés	Recouvrement effectif des taxes	Mairie - Perception	Consultation	2013	Existe	00	100	100
2.4. Réceptivité des lois									
241. Niveau de satisfaction des citoyens									
2411	Proportion des femmes	Prise en compte du genre	Mairie /CCQ/GPF	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	50	100
2412	Proportion des jeunes	Prise en compte des aspirations des	Mairie /CCQ/CCJ	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	50	100

		jeunes							
2413	Proportion de population de façon générale	Consultation des populations sur l'efficacité des lois votées	CCQ/OCB	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	50	100
2.5. Accès des citoyens à la justice									
251. Proportion de citoyens ayant sollicité l'arbitrage de la Commune pour réclamer justice									
2511	Existence d'activités de sensibilisation sur les droits et devoirs des citoyens	Séminaire – Atelier de formation	Mairie	Consultation	2013	Assez satisfaisant	00	75	100
2512	Existence d'instruments de règlement de conflits ou plaintes	Gestion des conflits	Mairie/C.C.Q ANRAC	Consultation	2013	Existe	00	100	100
2513	Nombre de femmes ayant accès à la justice (accès aux droits)	Prise en compte des femmes/Appui Maison Innovation (MI)	Mairie /GPF/MI	Enquête	2013	Assez satisfaisant	40	60	75
2514	Nombre de jeunes ayant accès à la justice (accès aux droits)	Prise en compte des aspirations de la jeunesse /Appui du foyer des jeunes	Foyer des jeunes C.C.J/A.S.C	Enquête	2013	Assez satisfaisant	50	60	75
2515	Nombre d'opérateurs ayant accès à la justice (accès aux droits)	Prise en compte des intérêts des acteurs au développement/ Appui Maison Innovation	Mairie /MI Chambre de commerce Chambre de métier Comités de gestion	Enquête	2013	Satisfaisant	50	70	80
2.6. Incidence de la corruption									
261. Niveau de perception sur la corruption									
2611	Perception des citoyens sur le niveau de corruption dans la commune	Niveau de corruption observé dans la commune	Mairie /Presse Forum civil	Enquête	2013	Peu visible	10	25	50
2612	Existence des moyens de dénonciation	Lutte contre la corruption Plaintes déposées Activité du forum civil et de la presse	Mairie /Presse Forum civil	Consultation	2013	Peu satisfaisant	00	35	100
2613	Nombre de doléances /mois, reçus concernant la corruption au niveau de la commune	Statistiques sur le niveau de corruption Activité du forum civil et de la presse	Mairie Forum civil	Enquête	2013	Peu important	15	35	50
2621	Impact de la corruption	Création d'un observatoire sur la corruption Activités de formation sur la Bonne gouvernance	Mairie Populations Tribunal	Enquête	2013	Peu important	75	25	10
2622	Efficacité des moyens de contrôle et de dissuasion	Lutte contre la corruption	Mairie Forum civil Gendarmerie Tribunal	Enquête	2013	Peu satisfaisant	15	25	75

Critère3 : Redevabilité

N°	Indicateurs	Description	Moyen et outil de vérification	Méthode	Année	Système Notation	Vm	VR	VM
----	-------------	-------------	--------------------------------	---------	-------	------------------	----	----	----

3.1. Transparence									
311. Accès des citoyens à l'information									
3111	Existence d'une commission suivi-contrôle.	Suivi et contrôle de la qualité des réalisations	Mairie	consultation	2013	Existe	00	100	100
3112	Fonctionnalité de la commission de suivi-contrôle	Permet de savoir si le travail est effectué	Mairie	consultation	2013	Peu satisfaisant	50	30	80
3113	Nombre de rapports de suivi	Permet d'évaluer le travail de la commission	Mairie	consultation	2013	Peu satisfaisant	10	30	80
3114	Stratégies d'information des citoyens sur le budget	Outils et moyens d'information mis en œuvre	Mairie /CCQ	Consultation	2013	Assez satisfaisant	25	50	75
3115	Stratégies d'information des citoyens sur l'Etat d'exécution du budget de la commune	Rendre compte aux citoyens du niveau d'exécution du budget	Mairie	consultation	2013	Assez satisfaisant	25	30	75
3116	Existence d'un fichier de contrôle de l'Etat de recouvrements	Vérifier si les taxes se payent	Mairie /perception	Consultation	2013	Existe	00	100	100
312. Restitution sur les activités de la commune									
3121	Existence d'une situation de trésorerie	Permet de renseigner sur le niveau de recouvrement des recettes	Mairie /perception	Consultation	2013	Existe	00	100	100
3122	Existence d'un état sur le recouvrement des taxes	Vérifier tous les redevables de la C L	Mairie /perception	consultation	2013	Existe	00	100	100
3123	Nombre de réunions tenues dans les quartiers sur le budget participatif	La participation des populations dans l'élaboration du budget participatif	Mairie /CCQ	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	85
3124	Existence d'outils d'information sur les réalisations de la commune	Information de la population sur les réalisations de la commune	Mairie /CCQ	Consultation	2013	Existe	00	100	100
3125	Fonctionnalité du plan de communication	Réduction du déficit d'information	Mairie /CCQ	Consultation	2013	Peu satisfaisant	15	25	75
3.2. Contrôle et Equilibre									
321. Outils et instruments de contrôle									
3211	Nombre de réunions avec le CCG	Implication des acteurs locaux au niveau de la CL	Mairie /CCG	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	50	80
3212	Nombre de réunions avec les CCQ	Consultation des populations au niveau des CCQ	Mairie /CCQ	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	30	75
3213	Nombre de dossiers délibérés axés sur le budget	Régularité de fonctionnement et légalité des décisions	Documents, affichage à la mairie dans les CCQ	Consultation	2013	Assez satisfaisant	30	50	90
322. Existence d'organes consultatifs dans la Commune									
3221	Existence d'organe consultatif dans les quartiers	Recueillir l'avis des populations de la commune	Mairie /CCQ	Consultation	2013	Existe	00	100	100

3222	Existence d'un organe consultatif de la commune	Recueillir l'avis des acteurs locaux	Mairie /CCQ/OCB/Services techniques	Consultation	2013	Existe	00	100	100
3223	Existence d'un organe consultatif des femmes	Recueillir des avis des femmes	Mairie /G P F/ Case foyer	Consultation	2013	Existe	00	100	100
3224	Existence d'un organe consultatif des jeunes	Recueillir des avis des jeunes	Mairie /CCJ	Consultation	2013	Existe	00	100	100
323. Application du Contrôle Citoyen de l'Action Publique									
3231	Nombre de dossiers traités par l'organe consultatif de la commune	Vérification de la fonctionnalité des organes Transparence	Mairie /CCQ/OCB/Services techniques	Enquête	2013	Satisfaisant	25	75	100
3232	Nombre de dossiers traités par l'organe consultatif des femmes	Fonctionnalité de l'organe des femmes Transparence	Mairie /G P F/ Case foyer	Enquête	2013	Peu satisfaisant	00	10	100
3233	Nombre de dossiers traités par l'organe consultatif des jeunes	Vérifier la fonctionnalité des organes des jeunes Transparence	Mairie /CCJ	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	50	100
3.3. Recours									
331. Moyens et voies de recours									
3311	Existence de cadre ou structure de recours	Réclamer ses droits	Mairie	Consultation	2013	Peu satisfaisant	00	30	100
3312	Existence d'un mécanisme permettant aux citoyens de connaître les moyens et voies de recours	Connaissance des droits du citoyen	Mairie	consultation	2013	Peu satisfaisant	00	30	100
3313	Nombre de personnes utilisant les moyens et voies de recours	Utilisation des moyens et voies de recours	Mairie	Consultation	2013	Assez satisfaisant	30	50	90
3314	Voies de recours les plus utilisées	Meilleure orientation des victimes /mode de règlement des conflits	Mairie	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	50	100
3315	Existence de décisions contestées	Mesurer la démocratie	Mairie	consultation	2013	Avoir un taux faible de contestataires	50	30	10
3.4. Réceptivité de la Commune									
341. Participation des citoyens aux affaires publiques									
3411	Existence de budget participatif	Implication des populations	Mairie	consultation		Existe	00	100	100
3412	Nombre de rencontres de l'organe consultatif sur les dossiers soumis par la commune	Impliquer la population à la gestion municipale	Mairie /CCQ/OCB	Enquête	2013	Peu satisfaisant	25	50	100
3413	Elaboration participative du budget de la commune	Prendre en compte les besoins de la population	Mairie /CCQ/OCB	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100
3414	Nombre de réponses aux requêtes des populations	Sollicitations ou interpellations des populations	Mairie /CCQ/OCB	consultation	2013	Peu satisfaisant	20	30	75

3415	Nombre de recours réglés	Vérifier la compétence de la structure de gestion des conflits	Mairie	Consultation	2013	Satisfaisant	25	75	100
3.5. Intégrité									
351. Lutte contre la corruption									
3511	Existence d'une commission de passation de marché	Respect des procédures de passation de marchés	Mairie /Commission	Consultation		Existe	00	100	100
3512	Traçabilité du coût d'achat des dossiers d'appel d'offre	Vérifier la transparence	Mairie	consultation	2013	Existe	00	100	100
3513	Exigence de timbres pour tout dossier le nécessitant	Renforcer les moyens financiers de la mairie	Mairie	consultation	2013	Très satisfaisant	00	100	100
3514	Transparence dans le fonctionnement de la commission de distribution des parcelles	Information de la population des décisions d'attribution	Mairie	Consultation	2013	Peu satisfaisant	25	15	90
3515	Transparence dans l'attribution des cantines et souks dans les marchés	Information de la population des décisions d'attribution	Mairie	Consultation	2013	Satisfaisant	25	50	100
352. Mécanisme de solidarité et de promotion du genre									
3521	Prise en compte dans le budget des personnes handicapées	Actions sociales auprès des personnes handicapées	Mairie	Consultation	2013	Satisfaisant	10	50	75
3522	Prise en compte des sinistrés	Aides prévues en cas de sinistre	Mairie	Consultation	2013	Assez satisfaisant	10	65	75
3523	Soutien des femmes	Subventions aux activités des femmes et accompagnement de leurs activités (MI)	Mairie /GPF/Maison de l'Innovation	consultation	2013	Assez satisfaisant	00	50	80
	Soutien des jeunes	Subventions aux activités des jeunes et accompagnement de leurs activités (foyer des jeunes)	Mairie /CCJ/Foyer des jeunes		2013	Assez satisfaisant	00	50	80

Critère 4 : Participation

N°	Indicateurs	Description	Moyen ou outil de vérification	Méthode de collecte	Année	Système de notation	Vm	VR	VM
4.1. Cadre institutionnel									
411. Mise en place de cadres institutionnels favorisant la participation citoyenne									
4111	Niveau des quartiers	Large information et implication des populations	Mairie- CCQ- OCB	Enquête	2013	Assez satisfaisant	35	50	80
411Z	Niveau des femmes	Implication et responsabilisation des femmes	Mairie- CCQ- OCB- GPF	Enquête	2013	Peu satisfaisant	35	40	80
4113	Niveau des jeunes	Implication et responsabilisation des jeunes	Mairie- CCQ- OCB- CCJ	Enquête	2013	Assez satisfaisant	30	60	80
4114	Niveau des catégories Socio professionnelles (commerçants,	Concertation et implication	Comités de gestion, Associations et	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	60	80

	transporteurs, artisans etc...)		organisations professionnelles						
4.2. Engagement des citoyens									
421. Participation citoyenne aux activités de la Commune									
4211	Nombre d'actions citoyennes réalisées par les populations	Connaitre le degré d'engagement des citoyens	Mairie- CCQ- OCB	Enquête	2013	Assez satisfaisant	50	65	80
4212	Nombre d'actions auxquelles les populations ont participé	Adhésion et appropriation par les populations	Mairie- CCQ- OCB	Enquête	2013	Satisfaisant	50	85	90
4213	Niveau de participation dans la planification du PAI, du PIC, du PDU	Niveau d'implication des populations	Mairie- CCQ- OCB	Enquête	2013	Satisfaisant	50	85	90
4214	Niveau de participation dans les travaux d'investissement (humains, matériels)	Engagement des populations à la dynamique de développement	Mairie- CCQ- OCB	Enquête	2013	Satisfaisant	50	70	90
4215	Existence d'une structure de contrôle et de suivi	Suivre la réalisation des actions, l'application des décisions Contrôler la gestion	Mairie	Consultation	2013	Existe	00	100	100
422. Engagement des citoyens à l'effort d'amélioration des recettes									
4221.	Taux de recouvrement du minimum fiscal par quartier	Niveau de recouvrement du minimum fiscal	Mairie Perception	Consultation	2013	Peu satisfaisant	30	25	80
4222.	Taux de recouvrement dans les marchés	Niveau de recouvrement par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Satisfaisant	75	80	100
4223.	Taux de recouvrement à la gare routière	Niveau de recouvrement par rapport aux prévisions	Mairie /Perception	Consultation	2013	Très satisfaisant	75	90	100
4224.	Taux de recouvrement des taxis urbains	Niveau de recouvrement par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Peu satisfaisant	20	30	75
4225.	Taux de recouvrement des motos taxis	Niveau de recouvrement par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Satisfaisant	40	75	100
4226.	Taux de recouvrement des véhicules hippomobiles	Niveau de recouvrement par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Non satisfaisant	10	00	50
4227.	Autres fonds et contreparties mobilisés	Recettes diverses Montant des appuis extérieurs	Mairie Perception	Consultation	2013	Satisfaisant	25	75	90
4.3. Citoyenneté									
431. Engagement des citoyens au niveau du paiement des taxes et impôts									
4311.	Pourcentage de citoyens ayant payé le minimum fiscal	Nombre de contribuables qui se sont acquittés	Mairie Perception	Consultation	2013	Peu satisfaisant	30	25	80
4312.	Pourcentage de commerçants ayant payé la patente	Nombre de commerçants qui se sont acquittés	Mairie Perception	Consultation	2013	Très satisfaisant	50	90	100
4313.	Pourcentage de citoyens ayant payé leurs baux et impôts fonciers	Nombre de contribuables qui se sont acquittés	Mairie Perception	Consultation	2013	Peu satisfaisant	25	30	75

4314.	Pourcentage de vendeurs ayant payé la taxe journalière dans les marchés	Nombre de vendeurs qui se sont acquittés	Mairie Perception Comité de gestion	Consultation	2013	Très satisfaisant	75	90	100
432. Accomplissement de devoirs civiques									
4321	Recensement des personnes assujetties aux Rolls	Nombre de personnes assujetties et non assujetties aux Rolls	Mairie Perception /OCB	Consultation	2013	Fichier en voie de réactualisation	25	50	85
4322	Réactualisation du fichier des contribuables	Nombre de contribuables	Mairie Perception/ OCB	Consultation	2013	Assez satisfaisant	25	50	85
433. Situation au niveau de l'Etat civil									
4331.	Niveau de recettes des naissances	Montant recouvré par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Très satisfaisant	75	100	100
4332.	Niveau de recettes des mariages	Montant recouvré par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Satisfaisant	75	80	100
4333.	Niveau de recettes des décès	Montant recouvré par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Satisfaisant	75	80	100
441. Niveau d'engagement des investisseurs									
4411.	Taux de recouvrement de la taxe hôtelière	Montant recouvré par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Assez satisfaisant	25	50	75
4412.	Taux de recouvrement de la taxe sur les panneaux publicitaires	Montant recouvré par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Assez satisfaisant	25	50	75
4413.	Taux de recouvrement des bars dancing et salles de spectacles	Montant recouvré par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Assez satisfaisant	25	50	75
4414.	Taux de recouvrement des taxes des PME et autres entreprises	Montant recouvré par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Peu satisfaisant	25	30	75
4415.	Taux de recouvrement sur l'abattage du bétail	Montant recouvré par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Pas satisfaisant	25	00	50
4416.	Taux de recouvrement sur les restaurants	Montant recouvré par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Assez satisfaisant	25	50	75
4417	Taux de recouvrement des salles de coiffures	Montant recouvré par rapport aux prévisions	Mairie Perception	Consultation	2013	Peu satisfaisant	25	35	75

Critère 5 : Equité

N°	Indicateurs	Description	Moyen et outil de vérification	Méthode	Année	Système de notation	Vm	VR	VM
5.1. Cadre légal									
511. Disponibilité des textes									
5111.	La constitution	Référentiel de gouvernance (loi fondamentale)	Mairie	Consultation	2013	Existe	00	100	100
5112.	Loi sur la parité	Fait obligation an toutes instances électives à l'égalité Homme/Femme	Mairie Préfecture	Consultation	2013	Peu satisfaisant	30	40	60
5113.	Les conventions	Conventions de partenariat	Mairie Préfecture	Consultation	2013	Toutes les conventions	50	100	100

		Accord qui lie la commune à un organisme partenaire				signées			
5.2. Opportunité égale aux services de base									
521. Accès à l'éducation									
5211.	Taux de scolarisation	Connaitre le nombre d'enfants effectivement scolarisés	IDEN Mairie	Consultation	2013	Très satisfaisant	00	100	100
5212.	Pourcentage des filles par rapport aux garçons	Renforcement du programme SCOFI	IDEN /Mairie SCOFI	Consultation	2013	Satisfaisant	25	50	100
5213.	Taux d'abandon des filles par rapport aux garçons	Pourcentage de filles qui ne vont pas jusqu'au bout de leur scolarité	Ecoles /IDEN Mairie/SCOFI	Consultation	2013	Peu important	00	25	10
5214.	Nombre quartiers n'ayant pas d'école	Equité et accessibilité	IDEN Mairie	Enquête	2013	Très satisfaisant	00	100	100
5215.	Pourcentage du budget accordé aux écoles	Niveau des appuis à de la collectivité alloués à l'éducation	IDEN Mairie /perception	Consultation	2013	Assez satisfaisant	30	50	70
522. Accès à la santé									
5221	Nombre de quartiers n'ayant pas de poste de santé malgré leur taille	Equité et accessibilité	District sanitaire Mairie	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	90
5222	Le centre de santé est il accessible aux populations de la commune	Accessibilité aux soins de santé	District sanitaire Mairie	Enquête	2013	Très satisfaisant	00	100	100
5223	Nombre de femmes fréquentant les structures sanitaires	Niveau d'accès des femmes	Structures sanitaires	Enquête	2013	Très satisfaisant	25	90	100
5224	Pourcentage du budget accordé aux structures de santé	Niveau des appuis à de la collectivité alloués à la santé	Mairie Perception/ Structures sanitaires	Consultation	2013	Ratio prévu acceptable	30	60	75
523. Accès à l'eau potable									
5231	Accès à l'eau potable des populations	Niveau d'accès des populations à l'eau potable dans la commune	Mairie SDE	Consultation	2013	Satisfaisant	20	75	100
5232	Nombre de quartiers disposant d'un système d'adduction d'eau	Tous les quartiers disposent d'un système d'adduction d'eau	SDE Mairie	Enquête	2013	Satisfaisant	30	75	100
5233	Toutes les populations de la commune ont-elles accès à l'eau potable	Nombre de familles n'ayant pas accès Zones non couvertes	SDE /CCQ	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100
5234	Pourcentage du budget accordé au secteur de l'eau	Niveau des appuis à de la collectivité alloués au secteur de l'Eau	Mairie /SDE Perception	Consultation	2013	Peu satisfaisant	10	30	60
5.3. Opportunité égale au pouvoir									
531. Représentativité des femmes des jeunes et des handicapés au niveau des organes élus									
5311	Pourcentage de femmes dans le conseil municipal	14% pour déterminer la représentativité des femmes dans la conseil municipal	Mairie	Consultation	2013	Peu satisfaisant	20	25	50

5311	Nombre de femmes dans le bureau municipal	Responsabilisation des femmes	Mairie	Consultation	2013	Pas satisfaisant	10	00	60
5312	Pourcentage de jeunes dans le conseil municipal	Représentativité des jeunes dans le conseil municipal	Mairie	Consultation	2013	Peu satisfaisant	10	20	25
5313	Nombre de personnes handicapées dans le conseil municipal	Représentativité de personnes handicapées dans le conseil	Mairie	Consultation	2013	Pas satisfaisant	00	5	15
5321.	Pourcentage de femmes dans les comités de gestion	Niveau de représentativité des femmes	Mairie	Enquête	2013	Peu satisfaisant	25	30	70
5322.	Personnel de la commune RATIO : hommes/femmes	Prise en compte du genre Hommes 38 Femmes 12	Mairie	Consultation	2013	Peu satisfaisant	5	25	50
5323.	Perception des citoyens de l'égalité au pouvoir	Niveau d'influence culturelle	Populations	Enquête	2013	Assez satisfaisant	35	50	100
5.4. Opportunité égale aux ressources									
541. Exercice d'activités génératrices de revenus									
5411.	Pourcentage des femmes et d'hommes exerçant des activités commerciales	Niveau de soutien aux femmes	Mairie /GPF Service Développement communautaire	Enquête	2013	Assez satisfaisant	50	65	100
5412.	Pourcentage des femmes bénéficiant de crédit au près des I.M.F		Mairie /GPF Structures de micro finance	Enquête	2013	Satisfaisant	60	75	100
5413.	Pourcentage de jeunes bénéficiant de crédit au près des I.M.F	Niveau de soutien aux jeunes	Mairie /CCJ Structures de micro finance	Enquête	2013	Assez satisfaisant	30	50	75
5414.	Pourcentage de handicapés bénéficiant de crédit au près des I.M.F	Niveau de soutien aux personnes handicapées	Mairie /CPRS Structures de micro finance	Enquête	2013	Peu satisfaisant	25	30	75

A partir de la présentation des résultats de l'IBG de 2011, les participants organisés en cinq groupes ont travaillé chacun sur un critère. La consigne consiste à déterminer de nouvelles valeurs de références à partir de l'analyse des forces et faiblesses des différents indicateurs. Il s'agit pour les participants de procéder à une nouvelle évaluation du BBG qui a été réalisé en 2011.

Depuis cette date, un plan d'action a été élaboré pour améliorer le niveau de performance de la **gouvernance en matière de fiscalité et gestion financière dans la Commune de Bignona.**

La mise en œuvre du BBG dans la commune de Bignona, a largement contribué à l'identification des points forts et faibles de l'assiette fiscale et de façon précise les sources potentielles de recettes. Pour mettre en œuvre ce plan d'action, la commune s'est fortement appuyée sur le GTS pour élaborer les termes de références des actions à entreprendre sur le terrain.

C'est ainsi que de 2011 à 2013, la commune avec l'appui de l'USAID/PGP et de la Savoie, a réalisé des actions qui ont enregistré des résultats très encourageants en terme d'implication des organisations existantes dans les débats citoyens de gestion concertée des affaires locales et d'élaboration des politiques locales de développement en vue d'améliorer l'accès des populations aux SSB.

▶ La fonctionnalité du GTS a joué un rôle très déterminant dans les stratégies de communication avec les différentes catégories sociales sur la gestion des affaires locales :

- animation de débats citoyens en assemblées générales de quartiers
- mise œuvre du BP dans les CCQ pour une prise en compte des préoccupations des populations
- concertation avec les acteurs privés sur la question fiscale.

▶ La faiblesse du minimum fiscal ressentie lors des enquêtes, a amené le GTS à se déployer sur le terrain à travers une campagne de sensibilisation qui a abouti au projet de pré-recensement fiscal et social.

▶ Cette action a produit des résultats au niveau des conducteurs de motos taxis, qui se sont organisés en association pour mieux contrôler le secteur en matière de taxes mais aussi de défense des intérêts et droits des membres auprès de la mairie.

▶ En matière de transparence et de redevabilité réclamées par les citoyens, un observatoire d'optimisation des taxes et impôts sera créé et les résultats publiés annuellement aux populations lors de l'assemblée bilan.

JOUR 2

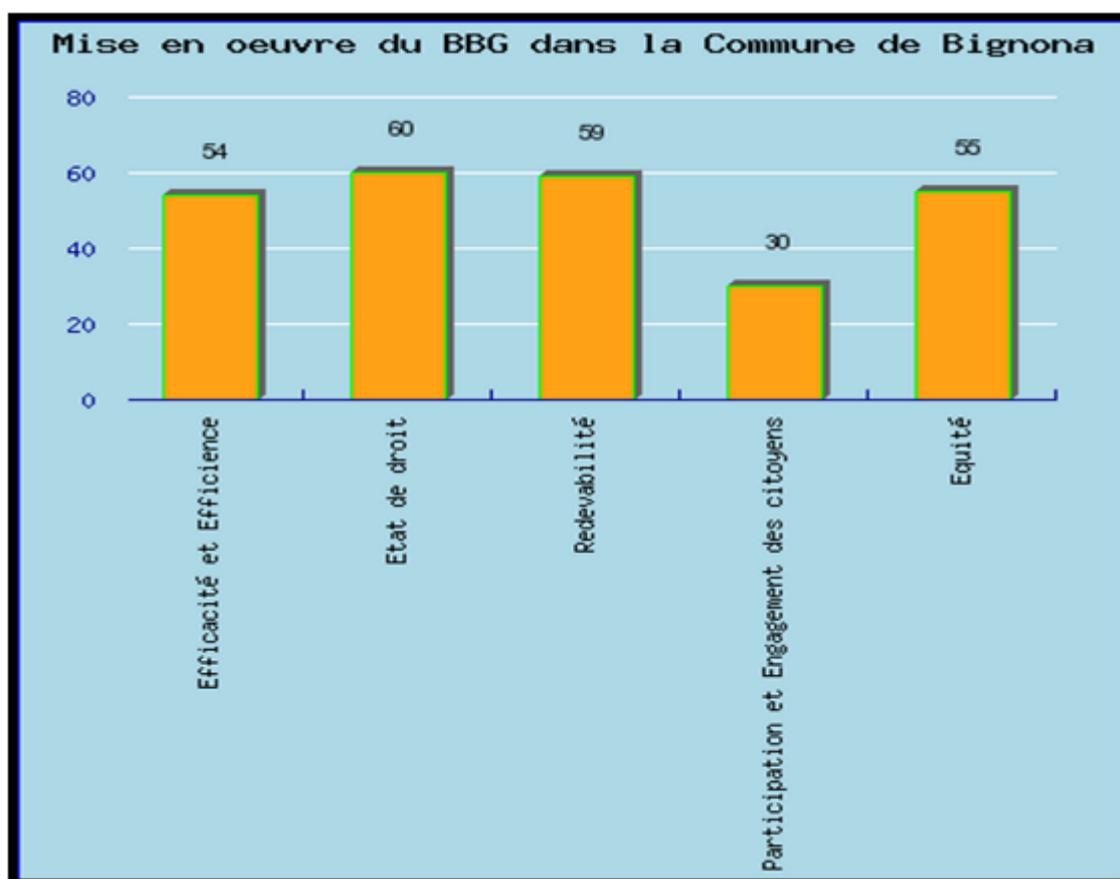
La deuxième journée a démarré par un rappel des acquis du premier avant de présenter la chronologie des activités à mener.

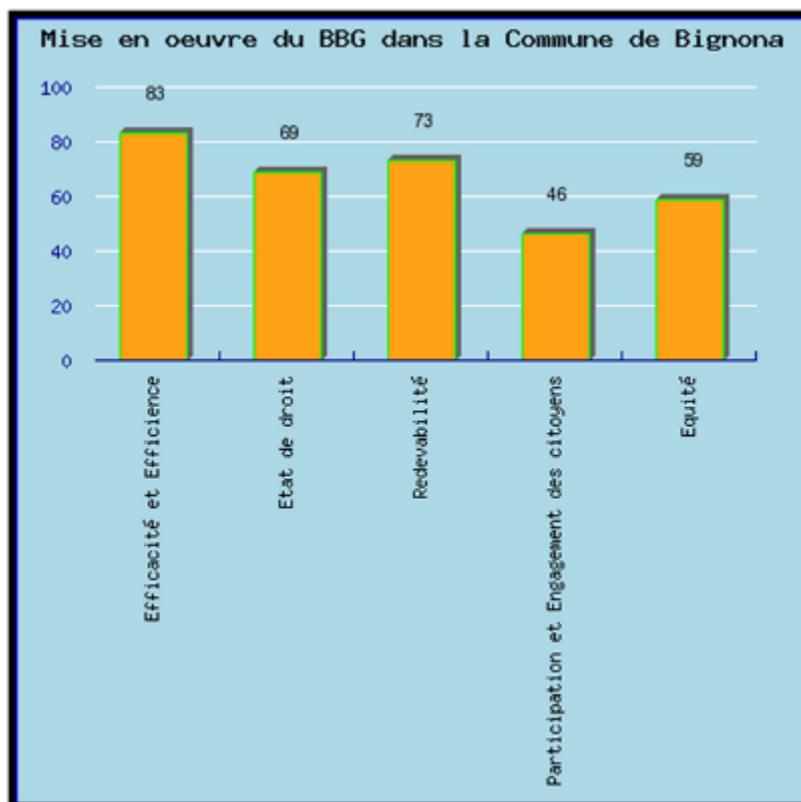
Chapitre 6 : Elaboration du plan d'action d'amélioration de la gestion financière et fiscale de la commune de Bignona

6.1. Rappel de l'IBG 2011

La présentation de l'IBG 2011 a ré imprégné les participants des résultats de l'analyse des forces et faiblesses, réalisés à cette époque sur le niveau de score obtenu sur chaque critère.

Présentation des résultats de l'IBG de la commune de Bignona : 52- Année 2011





6.2. Actualisation du plan d'action

6.2.1. Révision du plan d'action initial

L'amélioration de la gestion financière et fiscale de la commune demeure le fil conducteur de l'élaboration de ce plan d'actions. Un débat libre et transparent a été engagé par les participants pour une plus grande capacité de mobilisation sociale et fiscale. Des axes et objectifs d'amélioration ont été reformulés dans le but d'avoir un plan d'action efficace avec des actions réalisables.

6.2.2. Axes d'orientations du plan d'action réactualisé

- ▶ La participation plus efficiente des populations organisées aux politiques publiques municipales
- ▶ Promouvoir la Communication pour mobiliser les énergies citoyennes
- ▶ Renforcer les capacités des responsables associatifs à accompagner et structurer les dynamiques de jeunesse
- ▶ Mettre en place une maison de la bonne gouvernance pour renforcer le dialogue élus-populations et la gestion concertée des affaires locales
- ▶ Création d'un observatoire de la fiscalité qui aura pour objectif d'afficher l'évolution du paiement des taxes et impôts et d'encourager la participation citoyenne.

Plan d'action 2013 de la commune de Bignona

RENFORCEMENT DE CAPACITES						
N°	ACTIVITES	INDICATEURS	RESPONSABLES	ACTEURS IMPLIQUES	PARTENAIRES	PERIODE (mois)
1.	Formation du GTS en techniques de communication	- 24 relais à formés en techniques de communication en 2 jours	Collectivité locale GTS	Membres cellule communication	USAID SAVOIE ARD COOP. FR. PACTE SVCES TECH DIASPORA ANRAC. PRESSE	1-2
2.	Formation de la cellule de communication	- Membres formés en techniques de communication	Collectivité locale GTS	Facilitateurs		1-2
3.	Exploitation des résultats du pré-recensement fiscal et social	- Analyse des données par quartier avec les CCQ	Collectivité locale GTS	Facilitateurs Services fiscaux		
4.	Formation du GTS pour restitution du BBG dans les CCQ	- 12 animateurs formés - 2 jours de formation	Collectivité locale GTS	Facilitateur		2-3
5.	Formation en genre et développement	75 personnes formées (responsables OCB femmes et jeunes) en 3 jours	Collectivité locale GTS	CDEPS/Facilitateur Dév. Communautaire		3- 4
6.	Formation en Décentralisation et développement local	- 100 acteurs locaux des CCQ formés, en 3 jours	Collectivité locale GTS	Représentant OCB et CCQ / Délégués de quartiers/ Elus		3- 6
7.	Formation et équipement de la cellule de communication	- Liste du matériel d'appui à la communication disponible - Mode d'utilisation défini	Collectivité locale GTS	Cellule de communication Présidents CCQ		5au 7
8.	Renforcement en équipement des CCQ	- Tous les 6 CCQ sont équipés et fonctionnels	Collectivité locale GTS	Bureaux des CCQ Elus des quartiers		
9.	Renforcement des CCQ et du CCC dans leurs missions et leur fonctionnement	- 15 membres par CCQ formés en 2 jours - Plan d'action élaboré par quartier	Collectivité locale GTS	Membres des CCQ et du CCC Elus		1-2
10.	Formation sur les mécanismes de prévention et de gestion des conflits	- 50 Participants formés (Délégués, Chefs religieux, membres du CCG, femmes, jeunes) en 2 jours	Collectivité locale GTS	Délégués de quartiers, des CCQ et ASC Leaders d'opinion		1-3

COMMUNICATION

N°	ACTIVITES	INDICATEURS	RESPONSABLES	ACTEURS IMPLIQUES	PARTENAIRES	PERIODE (mois)
1.	Mise en place d'un dispositif de communication et d'un plan de communication	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une structure de coordination - Existence d'une cellule et d'un plan de communication avec cahier de charge élaboré et mise en œuvre 	Collectivité locale GTS	Elus Représentants CCQ et OSC	USAID SAVOIE ARD COOP. FR. PACTE SVCES TECH DIASPORA ANRAC. PRESSE	2
2.	Mise en place d'un observatoire sur la fiscalité locale	- Document d'information des citoyens sur le niveau de mobilisation fiscale	Responsable financier	Directeur des services municipaux / GTS et Collecteurs		2-3
3.	Restitution des résultats du BBG de Bignona avec les CCQ	<ul style="list-style-type: none"> - Bonne appropriation du BBG par les acteurs - 1 forum de 50 participants par CCQ 	Collectivité locale GTS	Perception Elus Facilitateur Animateurs		2-3
4.	Réalisation d'un répertoire des ressortissants de la diaspora	- Existence d'un fichier de nos ressortissants de la diaspora	Collectivité locale GTS	Populations des CCQ Presse		1-2
5.	Forum des partenaires des secteurs Public- Privé et diaspora	<ul style="list-style-type: none"> - Partenaires identifiés - 50 participants - 1 jour 	Collectivité locale GTS	Elus- Perception Partenaires Facilitateur		3
6.	Activités de sensibilisation sur la promotion de la citoyenneté active des jeunes dans les quartiers	<ul style="list-style-type: none"> - Participation des populations à l'effort de développement - 1 forum de 50 pers. par quartier suivi de plan d'actions 	Collectivité locale GTS	Membres CCQ Elus du quartier OCB Leaders d'opinion		1 à 12
7.	Création d'un LOGO de la mairie de Bignona	- Visibilité de la mairie	Collectivité locale GTS	Prestataire de service		1-3
8.	Assemblée Générale bilan programme municipal	<ul style="list-style-type: none"> - Restitution de l'observatoire - 150 participants (Elus- CCQ- OCB- Leaders d'opinion) 	Collectivité locale GTS	Elus- Perception Partenaires Facilitateur		11- 12

DIALOGUE SOCIAL						
N°	ACTIVITES	INDICATEURS	RESPONSABLES	ACTEURS IMPLIQUES	PARTENAIRES	PERIODE (mois)
1.	Redynamisation des comités de gestion mis en place au niveau de chaque service technique municipal	- Fonctionnalité des comités de gestion	Collectivité locale GTS	Facilitateurs Elus représentants CCQ	USAID SAVOIE ARD COOP. FR. PACTE SVCES TECH DIASPORA ANRAC. PRESSE	1-3
2.	Redynamisation des structures participatives dans la commune (groupement de femmes, ass. de jeunes, conseil des sages)	- Renforcement de la dynamique « Bien vivre ensemble » inter-génération	Collectivité locale GTS	Facilitateurs Délégués quartiers CDEPS/ Service Action sociale		2- 4
3.	Organisation d'une rencontre d'échanges et de partage sur le « Bien vivre ensemble »	- Outils et mécanismes de gestion des conflits identifiés - 100 participants (notables, délégués, chefs religieux et coutumiers) en 2 jours	Collectivité locale GTS	Facilitateurs – Représentants CCQ et OCB Leaders religieux – Elus / Notables		4- 5
4.	Organisation d'un forum citoyen et de stabilité sociale par quartier	- Mobilisation sociale dans chaque quartier - Identification et analyse des conflits	Collectivité locale GTS	Facilitateurs Membres CCQ Elus du quartier Leaders d'opinion		2 au 10
5.	Atelier de renforcement des relations élus et populations	- Rôles et responsabilités des élus et des populations - Existence d'un cadre de dialogue	Collectivité locale GTS	Facilitateurs / Elus Représentants populations		7
6.	Renouvellement des cadres de concertation de quartiers (CCQ)	- TDR sur le fonctionnement des cadres /PV renouvellement	Collectivité locale GTS	Délégués de quartiers/ Elus Facilitateurs		11-12
7.	Mise en place du Conseil communal de concertation (CCC)					
8.	Organisation d'événements culturels de quartiers sur le patrimoine local	- Valeurs et relations de bon voisinage renforcées et liens entre associations culturelles (ethnies)	Collectivité locale GTS	CEDAC / ACAM CDEPS Associations des langues		11- 12
9.	Organisation d'un Podium des jeunes pour la paix	- Chaque quartier accueille le podium animé par les associations locales	Collectivité locale GTS	Acteurs locaux CEDAC / ACAM		3 au 10

V. Conclusion

Cet atelier portant sur l'évaluation de la mise en œuvre du BBG, a permis aux participants :

- d'évaluer la pertinence de l'outil, considéré comme « test » ;
- de mesurer le niveau de performance de la collectivité locale en identifiant les domaines où elle a pu réaliser des progrès ou enregistrer des difficultés ;
- de recueillir les témoignages des membres du GTS sur les activités de suivi de la mise en œuvre du plan d'actions.

Les changements ne peuvent être perceptibles que quand les populations sentent que leurs besoins et préoccupations sont pris en compte par les programmes municipaux. De ce point de vue, les populations ont leur part à jouer dans les secteurs où leurs contributions peuvent être plus visibles.

Les membres du GTS ont souhaité disposer d'appuis matériels, techniques et financiers pour plus d'efficacité sur le terrain. Ils veulent que ses rôles et ses missions de suivi soient davantage valorisées par les élus auprès des populations, en tant que cibles bénéficiaires et acteurs des changements.

VI. Clôture

Cet atelier d'évaluation a été clôturé par le Directeur des services municipaux. Ce dernier a félicité les membres actifs du GTS pour l'important abattu au nom de la municipalité et pour l'intérêt des populations. Si des progrès commencent à être enregistrés, en matière de conscience citoyenne et de mobilisation sociale autour des enjeux de fiscalité locale, l'appui des partenaires de l'USAID/PGP en a été très déterminant ; c'est l'occasion de leur adresser nos sincères remerciements et notre reconnaissance pour les moyens déployés dans la mise en œuvre et l'évaluation du BBG. Au vu des résultats enregistrés, il a réitéré au nom des participants et de l'autorité municipale, le renouvellement de ce partenariat pour une appropriation plus durable de l'outil.

En félicitant l'effort consenti sur cet exercice d'évaluation et d'élaboration du plan d'actions et avec toute la patience requise des participants, il a déclaré levée la séance vers 17h45mn.

DOCUMENTS ANNEXES

➔ Éléments de Succes stories

La mise en œuvre des activités « Décentralisation et Gouvernance locale » à Bignona a permis de renforcer les pratiques de transparence et de redevabilité réclamées par les populations dans la gestion des affaires locales et pour un contrôle citoyen de l'action publique. A cet effet, il a été question de mettre en place un observatoire pour l'optimisation des taxes et impôts dont les résultats seront également publiés annuellement aux populations lors de l'assemblée bilan. Cet observatoire sera composé de l'ensemble des acteurs qui interviennent dans la commune de Bignona notamment la société civile, le GTS, les services techniques entre autres.

Appuyée par l'USAID/PGP à travers des activités de renforcement de capacités en gestion financière et fiscale et techniques de mobilisation de ressources propres, la commune Bignona a réussi à identifier les points forts et faibles de son assiette fiscale et les potentielles niches de recettes. La mise en place d'un groupe technique de suivi (GTS) fonctionnel a été très

déterminante dans les stratégies de communication sur la gestion des affaires locales notamment l'animation des débats citoyens en assemblées générales de quartiers, la mise en œuvre du BP dans les cadres de concertations de quartiers (CCQ) pour une prise en compte des préoccupations des populations et la concertation avec les acteurs privés sur la question fiscale. Le recensement fiscal et social effectif a permis une forte adhésion des contribuables sur l'acquittement de leurs impôts et autres taxes. « *Nous sommes prêts et n'attendons que les services techniques pour le recouvrement effectif des impôts et autres taxes...* », disait une femme lors de l'atelier d'évaluation avec le BBG les 10 et 11 décembre 2013.



RAPPORT FINAL

ATELIER D'EVALUATION DU BBG 2^{EME} PHASE DE LA COMMUNAUTE RURALE DE KARTIACK



Réalisé par



MalainySONKO - Consultant/Bignona

Décembre 2013

SOMMAIRE

- Sigles et acronymes
- Résumé
- Contexte et justification
- Déroulement de l'atelier
 - Ouverture officielle
 - Recueil des attentes
 - Présentation de l'agenda
 - Objectifs généraux et spécifiques
 - Résultats attendus
 - Chapitre 1 : Rappel du processus du BBG
 - Chapitre 2 : Actions réalisées en 2011 - 2013
 - Chapitre 3 : Rappel des critères, sous critères, sous - sous critères, indicateurs et valeurs de référence
 - Chapitre 4 : Collecte de nouvelles données secondaires et de perception pour chaque indicateur
 - Chapitre 5 : Analyse des nouvelles données de valeurs de références
 - Chapitre 6 : Actualisation du plan d'actions
- Conclusion
- Clôture

DOCUMENTS ANNEXES

- Eléments de succes stories
- Liste des participants

- ACA : Association conseil pour l'action
- BBG : Baromètre de Bonne Gouvernance
- CCV : Cadre de concertation villageois
- CL : Collectivité locale
- CR : Communauté rurale
- DL : Développement local
- GTS : Groupe technique de suivi
- IBG : Index de Bonne Gouvernance
- OCB : Organisation communautaire de base
- ONG : Organisation non gouvernementale
- PCR : Président du conseil rural
- PGP : Programme Gouvernance et Paix
- SSB : Services sociaux de base
- USAID : United States Agency for International Development

II. Résumé

L'atelier de formation a porté sur le thème de « l'évaluation du BBG 2^{ème} passage dans la Communauté rurale de Kartiack. Il a eu pour cadre de travail la Maison communautaire. Ont participé à cette session, les membres du GTS élargis aux autres acteurs locaux des CCV de la CR.

L'atelier de formation a démarré par la cérémonie officielle d'ouverture présidée par le 1^{er} adjoint au PCR qui a souhaité la bienvenue à tous les participants, pour ensuite donner la parole au représentant de ACA/PGP qui, à son tour a présenté le contexte, le cadre et les objectifs de cette mission d'évaluation.

Le déroulement de l'atelier a commencé par une plénière animée par le facilitateur qui a procédé au rappel du code de conduite pour adulte. Les attentes des participants par rapport à l'atelier ont été recueillies avant l'adoption de l'agenda.

Les activités ont débuté par la présentation des objectifs et des résultats attendus de l'atelier, le rappel du processus du BBG, des critères, des sous-critères, des indicateurs et enfin la collecte de nouvelles données secondaires et de perception sanctionnées par la détermination des valeurs de référence.

Par la suite, elle se sont poursuivies avec l'élaboration du plan d'action réactualisé, simplifié et réalisable. Dans le cadre de l'animation, le facilitateur a privilégié les travaux d'ateliers avec des restitutions en plénière suivis d'échanges et d'apports d'informations.

A la fin de cette formation, les participants ont d'abord évalué le travail réalisé avant le discours de cérémonie de clôture du PCR.

III. Contexte et justification

Deux objectifs importants peuvent justifier l'intervention du PGP dans les collectivités locales du sud du Sénégal à savoir :

- ➔ Soutenir la Démocratie, la Bonne Gouvernance et la Réconciliation Nationale
- ➔ Construire la paix et le développement durable.

Les collectivités locales qui ont été ciblées pour tester le BBG, ont été appuyées par ce programme pour les aider à évaluer et améliorer leur niveau de performance en matière de gouvernance locale.

C'est dans ce contexte que les acteurs locaux de la CR de Kartiack ont eu à bénéficier en 2011, d'une formation sur le BBG. Cet outil mis en œuvre depuis cette période, a visé l'amélioration de principes et de pratiques de Bonne gouvernance en vue de mobiliser des ressources plus importantes.

L'enjeu majeur de la CR de Kartiack repose sur **l'amélioration du niveau de performance de la Gouvernance.**

En 2011, les acteurs locaux ont eu à élaborer un plan d'action qui visait :

- ▶ La sensibilisation citoyenne des populations de quatre villages de la CR sur la question de la taxe rurale ;
- ▶ La mise en place ou la redynamisation des OCB ;
- ▶ Le renforcement de la concertation et de la participation des populations.

Cet atelier d'évaluation du BBG qui intervient en 2013, a été programmé par ACA en partenariat avec l'USAID/PGP pour un second passage, permettant de mesurer le processus et l'impact d'amélioration de la gouvernance de la communauté rurale de Kartiack, depuis deux ans.

Cet atelier visera les étapes suivantes :

- *Rappel du processus initial de mise en œuvre du BBG ;*
- *Révision des données initiales (Indicateurs, Valeurs de Références, Valeurs Réelles) ;*

- *Révision des résultats obtenus lors du premier passage.*
- *Collecte de nouvelles données secondaires et de perception auprès des acteurs locaux et des services habilités ;*
- *Analyse et interprétation des résultats obtenus à la suite de la collecte de données ;*
- *Actualisation du plan d'actions d'amélioration de la gouvernance locale.*

1. Ouverture officielle

L'ouverture officielle présidée par le vice PCR a démarré par des prières formulées pour un bon déroulement de l'atelier. Prenant la parole en langue nationale, le PCR a souhaité la bienvenue à tous les participants dans la maison communautaire de Kartiack, puis a remis la parole au représentant de ACA; ce dernier a tenu à rappeler aux participants le contexte, le cadre et les objectifs de mise en œuvre du BBG dans toutes les collectivités partenaires de l'USAID-PGP parmi lesquelles la CL de Kartiack.

Quant au PCR, il a salué la tenue de cet atelier et son importance, puisqu'il permet d'évaluer la mise en œuvre du BBG dans la CR de Kartiack. Il a saisi cette occasion pour remercier l'USAID/PGP par le biais de ACA pour son soutien à la CL.

2. Attentes des participants

- ✓ S'informer sur les actions mises en œuvre en 2011
- ✓ Vérifier les résultats acquis sur le terrain
- ✓ Analyser les résultats en forces et faiblesses du plan d'action 2011
- ✓ Vérifier la progression des indicateurs

3. Partage de l'agenda

Date	Horaires	Activités
Jour 1	9h – 9h 30	Arrivée des participants
	9h 30- 10h 00	Ouverture officielle
	10h-11h	Rappel du processus du BBG
	11h – 11 h 15	Pause café
	11h 15 -12h 15	Rappel des activités réalisées (2011-2013)
	12h - 13h	Rappel des critères, sous critères, sous - sous critères, indicateurs et valeurs de référence
	13h 15 -14h 15	Déjeuner
	14h45 -16h 30	Collecte de données pour chaque indicateur
	16h 30	Fin de journée
Jour 2	9h 30- 10h 30	Rappel jour 1
	10h 30- 11h 30	Révision du plan d'action initial
	11h 30-12h	Pause café
	12h00 – 13h 00	Travaux d'actualisation du Plan d'actions
	13h 00 – 14h 30	Déjeuner
	14h 30 – 16h 30	Poursuite actualisation Plan
	16h 30	Fin de journée et clôture
Jour 3		Restitution

4. Objectif général

- L'objectif général est de faire une deuxième évaluation du niveau de performance de la gouvernance dans la CR de Kartiack.

5. Objectifs spécifiques

- Collecter de nouvelles données secondaires et de perceptions auprès des acteurs locaux et des services habilités ;
- Réadapter le plan d'actions d'amélioration de la gouvernance locale.
- Restituer les résultats.

6. Résultats attendus

- ▶ Les nouvelles données secondaires et de perceptions sont collectées auprès des acteurs locaux et les services habilités ;
- ▶ Le plan d'actions est réadapté et présenté.
- ▶ Es résultats sont restitués.

Chapitre 1 : Rappel du processus du BBG

Pour rappel aux participants, le processus a été conduit depuis 2011 dans la CR de Kartiack, selon les étapes suivantes :

1. *Atelier de plaidoyer*

- Phase de négociation (utilité du BBG)
- Prise de décision de la CL à adhérer et à appliquer le BBG

2. *L'atelier de compréhension du contexte*

- Identification des problématiques, des enjeux
- Evocation des attentes et préoccupations
- Formulation de la question centrale

3. *L'atelier de sensibilisation et de modélisation*

- Formulation du modèle universel et du modèle spécifique autour de la question centrale
- Identification des critères et sous critères et définition des sous- sous critères et des indicateurs

4. *L'atelier sur l'identification des valeurs de références (VR) et la collecte des données*

- Sur la base du modèle spécifique, collecter les données sur les perceptions et la collecte de données secondaires ;
- Pour chaque indicateur, identifier les valeurs de référence (valeur de référence minimum et la valeur de référence maximum) et par interpolation, on obtient le score (mesure réelle de l'indicateur)

5. *L'atelier de restitution des résultats et d'élaboration de plan d'actions*

- Présentation de l'IBG
- Analyse des forces et faiblesses des différents éléments présentés
- Identifier les axes de renforcement de la gouvernance en gestion financière et fiscale
- Elaboration du plan d'amélioration de la gouvernance en gestion financière et fiscale

Pour terminer, un accent particulier a été mis sur les rôles et responsabilités du GTS, à savoir :

- Mobiliser les acteurs locaux dans la mise en œuvre des activités ciblées
- Assurer le suivi et l'évaluation du plan d'actions

- Faire un Compte –rendu mensuel sur la situation d’avancement avec un format à développer par le GTS
- Contribuer à la recherche de solution en cas de blocage
- Contribuer dans le cadrage des activités des partenaires pour une cohérence avec le plan d’actions du BBG
- Identifier les Partenaires potentiels pour l’appui du plan d’actions
- Contribuer au réseautage, à la sensibilisation et à la levée de fonds

Chapitre 2 : Actions réalisées (2011-2013)

2.1. Actions réalisées par USAID/PGP (2011-2013)

- Mise en œuvre du BBG
- Leadership et management des finances locales Ziguinchor 22-23 Mai 2012
- Formation/Finances, fiscalité et techniques de recouvrement des Ressources propres 11-12 juin KOLDA
- Assistance Technique de la CL/fiance et fiscalité 2-3 juillet 2012
- Atelier de partage et d'échange en matière de gouvernance locale 6 août 2012 au centre forêt de Thiès
- Mise en place du G T S
- Assistance technique au GTS pour le rendre fonctionnel 28 février et 1 mars 2013
- Formation sur le Budget Participatif
- Assistance technique pour l'amélioration du recouvrement des ressources propres
- Campagne de sensibilisation pour l'amélioration du recouvrement des ressources propres

2.2. Actions réalisées par la CL (2011-2013)

- Sensibilisation sur le déficit des ressources issues des taxes et impôts par la commission financière et le GTS
- Collecte organisée de la taxe rurale avec la commission financière appuyée par le GTS
- Le GTS a participé à la prévention et gestion des cas de conflits fonciers signalés dans la CR
- Forum sur la redynamisation du cadre de concertation et de gestion sur les projets de la CL et des partenaires
- Rencontre du GTS pour réactualiser le plan d’action
- Evaluation a mi- parcours du budget avec les acteurs locaux
- Délibération sur les taxes à recouvrir avec approbation de l’autorité administrative
- Rencontre de réactualisation du plan d’action du GTS en 2012
- Forum des organisations féminines sur la valorisation des ressources locales en juillet 2013
- Négociation pour un temps d’antenne animé par le GTS à la radio Boulouf FM

Chapitre 3 : Rappel des critères, sous critères, sous -sous critères, indicateurs et valeurs de référence

Rappel du BBG

Le BBG est utilisé comme outil pour mesurer le niveau de gouvernance d'une collectivité locale. Cette évaluation s'appuie sur deux modèles : le modèle universel et le modèle spécifique.

Ces deux notions ont été rappelées, en se servant du tableau ci-dessous comme support. Pour le premier, il porte sur les **critères** et les **sous critères** tandis que le deuxième sur les **sous- sous critères** et les **indicateurs**.

Modèle universel		Modèle spécifique	
Critères	Sous-critères	Sous- critères	Indicateurs
Efficacité- Efficience	Vision/plan	Processus d'élaboration d'un plan local de développement	Existence d'un plan local de développement
	Gestion financière	Processus d'élaboration d'un budget	Respect des étapes d'élaboration
Etat de droit	Existence de Cadre institutionnel	Existence de structures juridiques et institutionnelles	Existence de cadre de concertation et de gestion (CCG)
	Efficacité du cadre institutionnel	Connaissance des textes de lois	Pourcentage d'élus et de citoyens formés sur le code des collectivités locales
Redevabilité	Transparence	Accès des citoyens à l'information	Nombre de réunions tenues
	Réceptivité de la CL	Implication des populations dans le processus de développement	Nombre d'acteurs associés dans les activités de la CL
Participation	Engagement des citoyens	Mise en place de structures de participation citoyenne	Existence de structures de participation citoyenne
	Citoyenneté	Inscription sur les listes électorales	Taux d'inscription sur les listes électorales
Equité	Existence du cadre légal	Mise sur pied de commissions	Existence d'une commission des domaines
	Egal accès aux SSB	Prise en compte du genre	Décisions prises pour appliquer l'équité

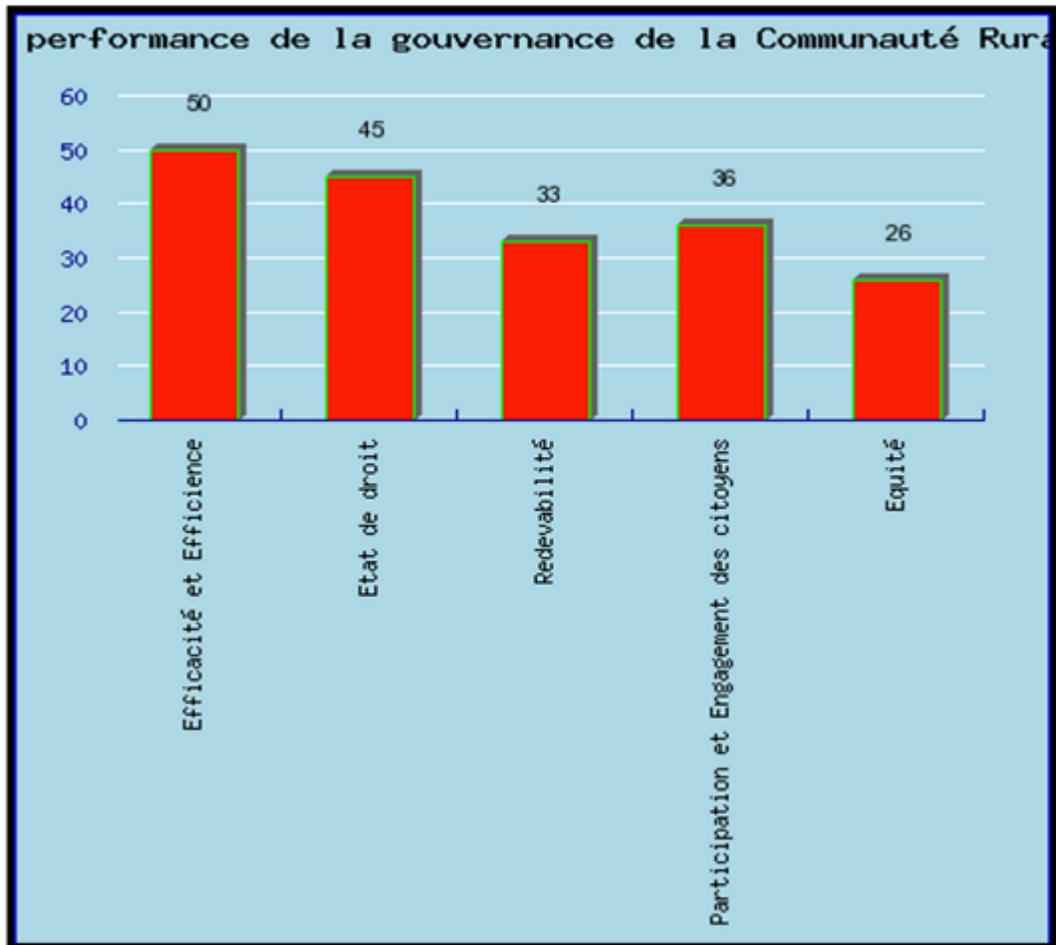
Chapitre 4 : Collecte des nouvelles données secondaires et de perception

Une révision de l'IBG de la CR de Kartiack de 2011, a permis de faire la transition sur le rappel des Valeurs de référence.

- une Valeur minimale (Vm), score le plus faible : 00
- une Valeur Maximale (VM), score élevé ou idéal : 100).
- une Valeur Réelle (VR) déterminée par consensus et par interpolation.

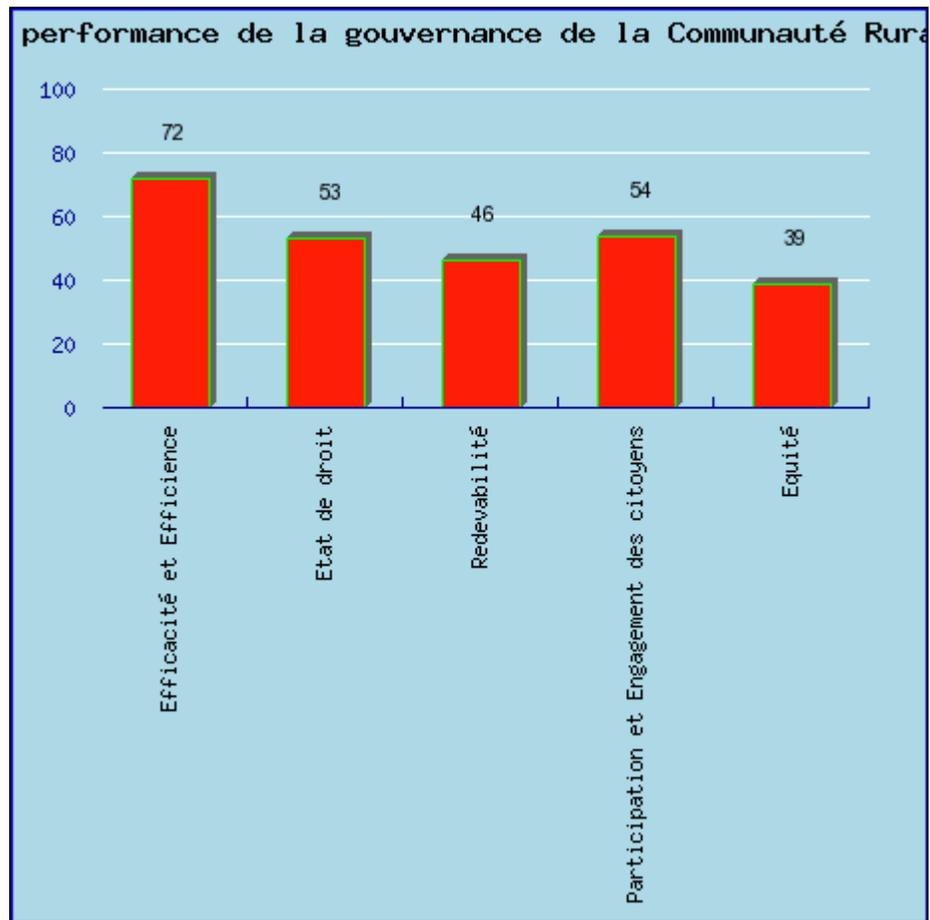


4.1. Résultat IBG de la Gouvernance de KARTIACK 2011 : 38



Les participants ont travaillé sur une proposition de grille de notation des indicateurs pour déterminer les nouvelles valeurs de référence.

- Inexistant ou inacceptable : 00%
- Pas du tout satisfaisant : entre 1% et 25%
- Peu satisfaisant : entre 25% et 50%
- Assez satisfaisant : entre 50% et 65%
- Satisfaisant : entre 65% et 75%
- Très satisfaisant : entre 75% 100%



4.2. Identification des nouvelles Valeurs de référence

Critère : Efficacité et Efficience

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VALEUR REELLE	VR MAX
1.1	Vision et plan								
1.1.1	Processus d'élaboration d'un plan local de développement								
1.1.1.1.	Existence d'un plan local de développement	Orientation du conseil, planification des actions de développement	Maison communautaire	Consultation	2013	Existe	0	100	100
1.1.1.2	Existence de plan d'action et de PV de réunion	Mise en œuvre des actions planifiées dans le cadre du PLD	Maison communautaire , congrès villageois	Consultation	2013	Existe	0	100	100
1.1.1.3	Existence de cadre de concertation et de Gestion(CCG)	Représente les populations dans la mise en œuvre et le suivi des actions	Maison communautaire , ARD/Z	Consultation	2013	Existe	0	100	100
1.1.1.4	Fonctionnalité du CCG	Renseigne sur l'exécution des rôles et missions	Maison communautaire	Enquête	2013	Satisfaisant	10	80	90
1.1.2	Elaboration d'un plan annuel d'investissement(PAI)								
1.1.2.1	Existence d'un plan annuel d'investissement	Identification des besoins au sein des villages	Maison communautaire , ARD/Z , perception rurale	Consultation	2013	Existe	0	100	100

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VALEUR REELLE	VR MAX
1.1.2.2	Nombre de réalisations dans le cadre du PAI	Identification des actions réalisées dans l'année	Maison communautaire , sous-préfecture, ARD	Enquête	2013	Assez satisfaisant	45	50	100
1.1.3	Existence d'un plan hydraulique d'assainissement								
1.1.3.1	Existence d'un plan hydraulique	Identification et planification des besoins en eau potable et à l'assainissement dans les villages	Maison communautaire service de l'hydraulique	Consultation	2013	Existe	20	60	100
1.1.3.2	Nombre de réalisations dans le cadre PLHA (assainissement)	Actions planifiées et réalisées en matière d'assainissement	Maison communautaire , villages, Dianki ,Bassire, Karthiack, ASUFOR	Enquête	2013	Trèssatisfaisant	30	80	100
1.1.3.3	Nombre de réalisations dans le cadre du PLHA (eau)	Actions planifiées et réalisées en matière d'assainissement	Maison communautaire , villages, Dianki ,Bassire, Karthiack, ASUFOR	Enquête	2013	Trèssatisfaisant	30	80	100
1.2	Gestion financière								
1.2.1	Processus d'élaboration d'un budget								
1.2.1.1	Respect des étapes d'élaboration	Collecte de données d'informations réalisées par les commissions auprès	Maison communautaire , villages de la CR	enquête	2013	Satisfaisant	25	75	100

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VALEUR REELLE	VR MAX
		des populations, services techniques, ONG et partenaires							
1.2.2	. Budget élaboré du conseil rural								
1.2.2.1	Existence d'un budget élaboré par le conseil rural	Document de prévision des recettes, dépenses de fonctionnement et d'investissement voté, approuvé et exécuté sur une année	Maison communautaire , présidents de commission	Consultation Interview	2013	Existe	0	100	100
1.2.2.2	Taux d'exécution du budget	Evaluation par les citoyens, les réalisations des actions prévues dans la section investissement	Maison communautaire , perception rurale,ARD(PAI évalué)	Enquête	2013	Assez satisfaisant	40	50	100
1.2.3	Outils de recouvrement des taxes								
1.2.3.1	Taux de recouvrement des taxes	Evaluation avec les populations le niveau de recouvrement des taxes	Maison communautaire , perception	Enquête	2013	Peu satisfaisant	15	35	75
1.2.3.2	Nombre de titres de recettes de la CR	Renseigne sur les titres et recettes de la communauté rurale	Maison communautaire , perception rurale	Consultation	2013	Peu satisfaisant	10	25	50
1.2.3.3	Nombre de quittances	Justification des perceptions des recettes	Maison communautaire , perception rurale	consultation	2013	Satisfaisant	25	75	100

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VALEUR REELLE	VR MAX
1.2.3.4	Existence et nombre de bordereaux de versements	Renseigne sur les versements effectués dans la CR	Maison communautaire	consultation	2013	Existe	00	100	100
1.2.4	Outils d'exécution du budget								
1.2.4.1	Existence et nombres d'appels d'offre	Renseigne sur les appels d'offre de la CR	Maison communautaire	Consultation	2013	Satisfaisant	20	80	100
1.2.4.2	Nombre d'engagements traités ou en cours	Renseigne sur les dépenses engagées des actions en cours ou réalisée	Maison communautaire	Consultation	2013	Satisfaisant	30	90	100
1.2.4.3	Nombre de PV de réception d'ouvrages	Renseigne sur les PV des ouvrages réalisés pour a CR	Maison communautaire	Consultation	2013	Très satisfaisant	10	100	100
1.2.3.4	Existence de factures, de bordereaux de livraison	Renseigne sur les factures et bordereaux de livraison existants dans la CR	Maison communautaire	Consultation	2013	Très satisfaisant	10	100	100
1.2.5	Situation de trésorerie (trimestrielle ou annuelle)								
1.2.5.1	Existence d'une situation de trésorerie mensuelle, trimestrielle ou annuelle	Document produit/ la perception rurale qui renseigne sur la situation financière liée aux recettes et dépenses du budget	Maison communautaire Perception rurale	Consultation	2013	Existe	00	100	100
1.2.5.2	Niveau de progression des recettes	Apprécier la progression ou déficit des recouvrements au niveau de chaque rubrique du budget	Maison communautaire perception rurale	Enquête	2013	Peu satisfaisant	15	25	95

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VALEUR REELLE	VR MAX
1.2.6	Elaboration du compte administratif								
1.2.6.1	Existence du compte administratif	Renseigne sur le niveau d'exécution réel du budget adéquation entre recettes recouvrées et les prévisions du budget	Maison communautaire	Consultation	2013	Encours	0	50	100
1.2.6.2	Niveau de performance de la CR	Renseigne sur les capacités de financement de la CL	Maison communautaire Perception rurale	Enquête	2013	Peu satisfaisant	15	35	75
1.2.7	Mécanisme de participation des populations au développement des projets de la CL								
1.2.7.1	Existence de reçus de versements des apports pour la réalisation des projets	Renseigne sur la contribution des populations organisées.	Maison communautaire présidents de congrès villageois	Enquête	2013	Peu satisfaisant	30	40	100
1.2.7.2	Existence de reçus de versement des cotisations (minimum fiscal)	Justification de l'acquittement du minimum fiscal par village	Maison communautaire chefs de villages	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100
1.3	Informations et décisions								
1.3.1	Collecte de données et recueil d'information								
1.3.1.1	Existence d'une base de données	Document présentant l'état des lieux de la CR (ex : données concernant les domaines d'activités et le potentiel de la CR)	Maisons communautaire villages de la CR	Enquête	2013	Très satisfaisant	00	100	100

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VALEUR REELLE	VR MAX
1.3.1.2	Nombre d'acteurs impliqués dans la réalisation du doc	Valorisation et fiabilité des documents réalisés	Commissions du conseil, populations	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	65	80
1.3.2	Mise à jour de la base des données								
1.3.2.1	Niveau de fiabilité de collecte des données réalisées	Disposer des données fiables et disponibles dans les différents secteurs d'activités	Maison communautaire, Villages de la CR	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	50	100
1.3.2.2	Pourcentage d'acteurs et de projets ayant utilisé la base de données	Justification du contexte et pertinence des propositions dans l'élaboration des projets	Maison communautaire congrès de villages	enquête	2013	Assez satisfaisant	30	60	100
1.3.3	Délibération du conseil								
1.3.3.1	Nombre de citoyens qui assistent ou sont invités aux délibérations du conseil	Intérêt porté sur la gestion citoyenne	Maison communautaire	Consultation de feuilles de présence	2013	Assez satisfaisant	30	65	75
1.3.3.2	Nombre de PV de délibération du conseil	Renseigne sur le nombre des PV de délibérations	Maison communautaire	consultation	2013	Très satisfaisant	4	14	14
1.3.3.3	Existence de tableau d'affichage	Affichage des décisions prises du conseil à l'attention des citoyens	Maison communautaire	consultation	2013	Existe	0	100	100
1.3.4	Organisation interne du conseil rural								
1.3.4.1	Existence de commissions thématiques	Etude et collecte d'informations pour l'élaboration du budget	Maison communautaire	consultation	2013	Existe	0	100	100

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VALEUR REELLE	VR MAX
1.3.4.2	Nombre de commissions fonctionnelles	Fonctionnalité des commissions et travaux réalisés par celles-ci	Maison communautaire, élus locaux	Enquête	2013	Satisfaisant	30	80	100
1.3.4.3	Nombre de réunions organisées par le bureau du conseil	Echanges d'informations et mise à niveau sur les activités du conseil	Maison communautaire, élus locaux	Enquête	2013	Très satisfaisant	5	6	6
1.3.4.4	Nombre de réunions organisées par chaque commission	Echanges d'informations et de partages.	Maison communautaire, Elus locaux	Enquête	2013	Satisfaisant	2	2	3
1.3.5	Accessibilité des acteurs à l'information des acteurs locaux								
1.3.5.1	Existence de mécanismes d'information des acteurs locaux	Comprendre les voies et moyens utilisés pour faire circuler l'information	Bureau du conseil, Présidents de commissions	Enquête	2013	Existe	00	100	100
1.3.5.2	Existence d'outils d'affichage de courriers officiels	Renseigne sur l'outil permettant d'afficher les courriers officiels	Maison communautaire	Consultation	2013	Existe	00	100	100
1.3.5.3	Existence d'outils et de moyens de transmission de courriers	Accès des citoyens aux décisions ou informations issues du conseil	Maison communautaire	Consultation	2013	Existe	00	100	100
1.3.5.4	Existence d'outils et de moyens d'archivage de documents	Renseigne sur les documents disponibles pour la consultation et archives de la CR	Maison communautaire	Consultation	2013	Existe	00	100	100
1.4.	Satisfaction par rapport aux services								
1.4.1	Délivrance des pièces ou actes d'état civil ou actes administratifs								

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VALEUR REELLE	VR MAX
1.4.1.1	Existence de documents sur l'état civil	Enregistrements et délivrances des actes d'état civil	Maison communautaire	Consultation	2013	Existe	0	100	100
1.4.1.2	Existence de documents administratifs	Enregistrements des courriers arrivée/départ et PV de réunions	Maison communautaire	Consultation	2013	Existe	50	50	100
1.4.1.3	Nombre d'actes enregistrés par an	Renseigne sur les actes enregistrés dans l'année	Maison communautaire	Consultation	2013	Très satisfaisant	70	80	100
1.4.1.4	Nombre d'actes délivrés par an	Renseigne sur le niveau d'accès et importance de la demande	Maison communautaire	Consultation	2013	Très satisfaisant	70	80	100
1.4.2	Dotation de documents et fournitures								
1.4.2.1	Existence de pièces de décharge de fournitures et autres matériels et biens d'équipements	Justification de de service rendu aux populations et aux OCB	Maison communautaire	Consultation	2013	0 : aucune pièce 100 : pièces existantes	00	100	100
1.4.2.2	Existe-t-il un listing de bénéficiaires	Prendre connaissance des bénéficiaires	Maison communautaire	Consultation	2013	Liste existante	10	90	100
1.4.3	Autorisations accordées par le conseil								
1.4.3.1	Nombre d'autorisations accordées/an	Niveau d'accès aux services et activités légales exercées par les populations	Maison communautaire OCB	Enquête	2013	Satisfaisant	6	13	15
1.4.3.2	Nombre de demandes non autorisées	Niveau d'accès aux services et activités légales	Maison communautaire	Consultation	2013	Très satisfaisant	1	0	0

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VALEUR REELLE	VR MAX
1.4.4	Appui aux structures et manifestations au sein de la CL								
1.4.4.1	Nombre de demandes d'appui aux événements culturels et sportifs/an	Connaissance du niveau d'appui de la CL et des cibles bénéficiaires	Maison communautaire OCB	Enquête	2013	Très satisfaisant	4	5	6
1.4.5	Appui aux projets ou actions de développement des villages et OCB								
1.4.5.1	Nombre de structures de développement recensées au sein de la CL	Connaissance des structures existantes ou actives	Maison communautaire	Consultation	2013	43 : existantes 35 : actives	40	35	43
1.4.5.2	Listing de projets présentés/an	Connaitre des structures présentant des projets élaborés	Maison communautaire OCB	Enquête	2013	Existence de liste	00	100	100
1.4.5.3	Nombre de projets et OCB appuyés/an	Connaitre les structures et OCB appuyées par la CL/an	Maison communautaire OCB	Enquête	2013	Très satisfaisant	20	80	100
1.5	Leadership								
1.5.1	Partenariat avec les acteurs locaux								
1.5.1.1	Existence de relation entre le PCR et les organisations communautaires de base	Echanges et partage d'informations sur les questions de développement de la CL	Maison communautaire OCB	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100
1.5.1.2	Nombre de rencontres du PCR et les chefs de village	Echange et partage d'information sur les décisions à prendre au sein de la CL	Maison communautaire, chefs de villages	Enquête	2013	Satisfaisant	25	75	100
1.5.1.3	Existence de relation entre le PCR et les leaders religieux et traditionnels	Echange et partage d'informations sur les questions liées à la stabilité sociale, religieuse et	Maison communautaire chefs religieux et traditionnel	Enquête	2013	Satisfaisant	25	75	100

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VALEUR REELLE	VR MAX
		culturelle							
1.5.1.4	Existence de collaboration avec l'autorité administrative	Obtenir l'appui, les conseils sur les questions de développement de la CL	Maison communautaire	consultation	2013	Satisfaisant	00	100	100
1.5.2	Capacité de mobilisation des acteurs locaux pour appui aux actions CL								
1.5.2.1	Nombre de rencontres organisées avec les populations/an	Sensibilisation des populations sur les questions de développement de la CL	Maison communautaire, villages, OCB	Enquête	2013	Assez satisfaisant	2	2	4
1.5.2.2	Nombre d'OCB qui ont apporté leur contribution par an	Niveau de contribution citoyenne des OCB	Maison communautaire, congrès villageois OCB	Enquête	2013	Très satisfaisant	40	80	100
1.5.3	Partenariats avec les projets et programmes								
1.5.3.1	Existence de partenariats	Présence de partenaires au sein de la CL	Maison communautaire OCB	Enquête	2013	Satisfaisant	0	75	100
1.5.3.2	Nombre de projets et programmes de la CL appuyés	renseigne sur les axes de partenariat	Maison communautaire	Consultation	2013	Satisfaisant	40	75	100
1.5.3.3	Existence de convention de partenariat	Renseigne sur les appuis techniques et financiers des partenaires	Maison communautaire	Consultation	2013	Satisfaisant	40	75	100
1.5.4	Niveau de changement dans la CL								
1.5.4.1	Réactivité des populations	Niveau d'engagement des populations et des partenaires	Maison communautaire, OCB, partenaires	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	50	80

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VALEUR REELLE	VR MAX
1.5.4.2	Nombre de projets réalisés	Niveau d'engagement des populations et des partenaires en termes d'apport technique et financier	Maison communautaire	consultation	2013	Satisfaisant	30	70	100

Critère : Etat de droit

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VR	VR MAX
2.1	Existence du cadre juridique et institutionnel								
2.1.1	Existence de structures juridiques et institutionnelles								
2.1.1.1	Existence de cadre de concertation et de gestion(CCG)	Application du principe d'équité et d'inclusion dans la planification l'harmonisation des interventions au sein de la CL	Maison communautaire , membres du CCG	Consultation	2013	Existe	0	100	100
2.1.1.2	Existence de commission domaniale	Etude des demandes et attributions de parcelles dans les villages lotis	Maison communautaire	Consultation	2013	Existe	0	100	100
2.1.1.3	Existence de cellule de gestion des conflits	Mise en œuvre du système d'alerte et de prévention des	Maison communautaire , animateurs	consultation	2013	Existe	0	100	100

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VR	VR MAX
		conflits au sein de la CR							
2.1.2	Fonctionnalité des cadres								
2.1.2.1	Nombre de réunions tenues avec chaque structure	Echanges d'information	Maison communautaire	Consultation	2013	Assez suffisant	35	65	100
2.1.2.2	Nombre de dossiers sujets, ou d'objets traités/an	contribution à la recherche de solutions	Maison communautaire, chefs de villages et chefs religieux	Enquête	2013	30 dossiers reçus et traités	10	30	0
2.1.2.3	Listing des violations et délits commis dans la CR	Renforcement de la sécurité et sensibilisation des populations contre le vol de bétail, la divagation des animaux, la déforestation...	Maison communautaire, chefs de villages conseil des sages chefs religieux	Enquête	2013	Très satisfaisant	3	0	0
2.1.3	Niveau et formes de délinquance constatées dans la CR								
2.1.3.1	Fréquence des violations et des délits commis dans la CR	Renseigne sur le niveau de fréquence délictuel dans la CR	Maison communautaire	Consultation	2013	Très faible	3	1	0
2.1.3.2	Nombre de cas de violence envers les enfants surtout les filles	Sensibilise sur la violence faite sur les enfants	Maison communautaire, chefs de villages notables et chefs religieux	Enquête	2013	Très faible	3	1	0
2.2	Efficacité du cadre juridique et institutionnel								
2.2.1	Connaissance des textes de lois								
2.2.1.1	Nombre de plaintes	Respect des lois et	Maison	Consultati	2013	Pas assez	5	3	0

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VR	VR MAX
	déposées	règlements	communautaire , chefs de villages	on		élevé			
2.2.1.2	Nombre d'élus et de citoyens formés sur le code des collectivités locales	Formation sur le code des collectivités locales	Maison communautaire élus locaux	Enquête	2013	Assez satisfaisant	15	55	70
2.2.2	Connaissance des droits humains								
2.2.2.1	Nombre de séances de formations ou de sensibilisation sur les textes de lois	Compréhension et respect des lois et règlements	Maison communautaire	Enquête	2013	Assez satisfaisant	35	60	65
2.2.2.2	Proportion des citoyens informés sur les droits humains	Respect et prise en compte au sein de la CL des droits humains	Maison communautaire , populations	Enquête	2013	Peu satisfaisant	20	30	65
2.2.3	Application des lois								
2.2.3.1	Nombre de mesures prises sur délibération du conseil sur des cas d'infraction	Respect et promotion des droits et devoirs	Maison communautaire	consultation	2013	Aucun	2	0	4
2.2.3.2	Nombre de décisions rendues à l'amiable	Respect et promotion de la stabilité sociale et des droits et devoirs	Maison communautaire , Chefs de villages, notables	Enquête	2013	Satisfaisant	4	3	2
2.2.3.3	Nombre de conflits non réglés ou transférés	Existence de conflits dépassant le cadre local	Maison communautaire	consultation	2013	Peu élevé	2	1	0
2.2.3.4	Nombre de sanctions délivrées dues à la délinquance	Existence de sanctions dues à la délinquance	Maison communautaire	Consultation	2013	Aucune sanction	2	0	1

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VR	VR MAX
2.2.4	Légitimité des organisations								
2.2.4.1	Nombre d'organisations démocratiquement mises en place	Réglementer la création et le fonctionnement des structures	Maison communautaire , OCB de la CR	Enquête	2013	Assez suffisant	50	60	75
2.2.4.2	Nombre d'organisations ayant obtenu des récépissés	Rendre les structures légales	Maison communautaire OCB de la CR	Enquête	2013	Très satisfaisant	4	5	6
2.2.5	Diffusion des décisions prises								
2.2.5.1	Pourcentage des personnes informées	Populations ayant pris connaissance des décisions issues de la CL	Maison communautaire , villages	consultation	2013	Assez satisfaisant	15	60	85
2.2.5.2	Nombre de villages touchés	Les villages ayant connaissance des décisions prises par la CL	Maison communautaire villages	Consultation	2013	Très satisfaisant	1	4	4
2.2.5.3	Nombre de réunions d'informations	Connaissance de la politique d'informations faite par la CL	Maison communautaire , Populations des villages	Enquête	2013	Très satisfaisant	1	4	4
2.2.6	Suivi des décisions prises								
2.2.6.1	Nombre de décisions appliquées	Volonté de réduction et même d'élimination des violations des délits et de la délinquance au sein de la CR	Maison communautaire	Consultation	2013	Satisfaisant	2	3	5
2.2.6.2	Nombre de décisions non appliquées	Volonté de réduction et même d'élimination des	Maison communautaire	Consultation	2013	Peu satisfaisant	1	2	0

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VR	VR MAX
		violations des délits et de la délinquance au sein de la CR							
2.2.6.3	Proportion des citoyens satisfaits des décisions prises	Volonté de réduction et même d'élimination des violations des délits et de la délinquance au sein de la CR	Maison communautaire , populations	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100
2.3	Accès des citoyens à la justice								
2.3.1	Réceptivité des lois ou décisions prises								
2.3.1.1	Nombre de plaintes déposées auprès du PCR	Volonté de réduction et même d'élimination des violations des délits et de la délinquance au sein de la CR	Maison communautaire	consultation	2013	Pas important	5	2	2
2.3.1.2	Nombre de plaintes déposées auprès des chefs de villages	Volonté de réduction et même d'élimination des violations des délits et de la délinquance au sein de la CR	Chefs de villages, populations	consultation	2013	Pas important	5	2	2
2.3.1.3	Nombre de cas référés vers les autres juridictions	Volonté de réduction et même d'élimination des violations des délits et de la délinquance au sein de la CR	Maison communautaire , populations	Enquête	2013	Pas important	5	1	1
2.3.2	Mécanismes internes de règlements de conflits								
2.3.2.1	Existence d'instruments de règlement de conflits ou plaintes au sein de la	Commissions de règlement de situations	Maison communautaire	Consultation	2013	Existe	0	100	100

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VR	VR MAX
	CR	conflictuelles							
2.3.2.2	Existence de voies de règlements de conflits	Commission de règlement de situations conflictuelles, recours aux juridictions médiation sociale	Maison communautaire , Chefs de villages	Enquête	2013	Existe	0	100	100
2.4	Incidence de la corruption								
2.4.1	Incidence ou indice de la corruption								
2.4.1.1	Proportion de cas de corruption	Renseigne sur l'ampleur de la corruption et ses conséquences sociales et économiques	Maison communautaire Populations	Enquête	2013	Peu visible	3	1	0
2.4.1.2	Existence de moyens de dénonciation	Renseigne sur le niveau de corruption et ses conséquences sociales et économiques	Maison communautaire	Consultation	2013	Existe	0	100	100
2.4.2	Sensibilisation des citoyens aux droits humains								
2.4.2.1	Nombre de cas de violation des droits humains	Renseigne sur l'ampleur des violations des droits humains changement de comportement	Maison communautaire , populations	Enquête	2013	Peu important	5	2	1
2.4.2.2	Existence de rencontres de sensibilisation aux droits humains	Renseigne sur le niveau de sensibilisation	Maison communautaire , populations, OCB	Enquête	2013	Assez satisfaisant	25	60	75
2.4.3	Niveau de satisfaction des citoyens								

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	VR MIN	VR	VR MAX
2.4.3.1	Proportion des citoyens ayant accès à la justice	Vise l'amélioration de la gestion des dirigeants et le renforcement du niveau de responsabilité	Maison communautaire, populations des villages	enquête	2013	Satisfaisant	50	70	90
2.4.3.2	Proportion des citoyens non satisfaites de la conduite citoyenne des responsables	Renseigne sur le taux de citoyens non satisfaits du comportement des autorités locales	Maison communautaire, Populations,	enquête	2013	Peu satisfaisant	50	40	10

Critère : Redevabilité

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
3.1	Transparence								
3.1.1	Accès des citoyens à l'information								
3.1.1.1	Nombre de réunions tenues	Rendre compte aux citoyens de la gestion des affaires de la CL	Maison communautaire, populations	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100
3.1.1.2	Nombre de PV affichés	Rendre compte aux citoyens de la gestion	Maison communautaire	Consultation	2013	Assez satisfaisant	50	60	80

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
3.1.1.3	Existence de documents	Documents renseignant sur la volonté de reddition des autorités locales	Maison communautaire	Consultation	2013	Satisfaisant	30	80	100
3.1.2	Mécanisme d'information au niveau de la CL								
3.1.2.1	Existence d'un mécanisme d'information des populations	Activités et moyens d'information sur les activités	Maison communautaire	Consultation	2013	Satisfaisant	30	70	100
3.1.2.2	Nombre de documents envoyés aux autorités et acteurs locaux	Circulation de l'information au niveau de la CR	Maison communautaire	Consultation	2013	Satisfaisant	50	80	90
3.1.3	Information sur le budget de la CL								
3.1.3.1	Lieu d'affichage du budget de la CL	Connaissance et appropriation du budget par les populations	Maison communautaire	Consultation	2013	Très satisfaisant	0	100	100
3.1.3.2	Nombre de réunion pour restitution du budget	Renseigne sur la volonté des autorités locales à être transparentes	Maison communautaire	Consultation	2013	Assez satisfaisant	40	50	75
3.1.4	Information sur les réalisations de la CL								
3.1.4.1	Existence d'un compte administratif	S'informer sur le niveau de performance de la CL	Maison communautaire	Consultation	2013	Assez satisfaisant	0	50	100
3.1.4.2	Nombre de projets réalisés	Renseigne sur le nombre de projets réalisés dans la CL	Maison communautaire, populations, CCG	Enquête	2013	Satisfaisant	3	4	6

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
3.1.5	Attribution des march								
3.1.5.1	Existence de documents d'appel d'offre	Respect des procédures d'attribution des marchés	Maison communautaire	Consultation	2013	Très satisfaisant	0	100	100
3.1.5.2	Nombre de chantiers attribués de façon transparente	Renseigne sur niveau de transparence du conseil rural	Maison communautaire, PV d'attribution	Consultation	2013	Très satisfaisant	0	4	4
3.2	Contrôle et Equilibre								
3.2.1	Mécanisme de contrôle au niveau de la CL								
3.2.1.1	Existence d'une commission de suivi-contrôle	Contrôle citoyen de l'action publique	Maison communautaire entrepreneurs	Consultation	2013	Très satisfaisant	0	100	100
3.2.1.2	Nombre de chantiers visités	Disposer de réalisations de qualité	Maison communautaire	Consultation	2013	Peu satisfaisant	10	30	100
3.2.2	Outils et instruments de contrôle								
3.2.2.1	Existence de rapport de suivi – contrôle	Pratiques de bonne gouvernance	Maison communautaire	Consultation	2013	Assez satisfaisant	20	50	90
3.2.2.2	Nombre de rapports établis	Renseigne sur l'existence de rapports établis	Maison communautaire	Consultation	2013	Assez satisfaisant	20	50	100
3.2.2.3	Nombre de réunions avec le cadre de concertation(CCG)	Renseigne sur l'existence des rapports établis	Maison communautaire	Consultation	2013	Satisfaisant	25	75	100
3.2.3	Conception et mise en œuvre de projet								
3.2.3.1	Nombre de réunions de planification et	Implication des catégories sociales	Maison communautaire	Enquête	2013	Assez satisfaisant	20	60	90

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
	mise en œuvre des actions	dans les programmes	villages						
3.2.3.2	Proportion des femmes dans la planification et mise en œuvre des actions	Dynamisme des femmes dans le développement local	Maison communautaire, GPF, congrès de villages	Enquête	2013	Assez satisfaisant	50	60	100
3.2.4	Application du contrôle citoyen de l'action publique								
3.2.4.1	Existence d'une structure de contrôle	Réduction du niveau de corruption application du principe de transparence	Maison communautaire, Commission de contrôle	Consultation	2013	En cours	0	50	100
3.2.4.2	Nombre d'actions menées	Renseigne sur le système de contrôle	Maison communautaire	Consultation	2013	Assez satisfaisant	25	50	95
3.2.4.3	Nombre de plaintes déposées	Renseigne sur la prise en compte des préoccupations des populations	Commission de contrôle	Consultation	2013	Peu nombreux	75	10	0
3.2.5	Gestion des affaires et des biens publics de la CL								
3.2.5.1	Nombre de réunions de restitution	Rendre compte (application du principe de transparence et de participation)	Maison communautaire, villages, OCB)	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100
3.2.5.2	Existence d'outils de gestion	Renseigne sur les mécanismes de gestion des biens	Commission de contrôle	Consultation	2013	Très satisfaisant	0	100	100
3.2.5.3	Affichage des actes	Publication des informations	Maison communautaire	Consultation	2013	Assez satisfaisant	50	50	100

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
3.3	Recours								
3.3.1	Moyens et voies de recours								
3.3.1.1	Existence de structures de recours	Garantir la justice et l'égalité des citoyens	Maison communautaire	Consultation	2013	Satisfaisant	25	75	100
3.3.1.2	Nombre de recours	Niveau d'importance des conflits	Maison communautaire, chefs de villages	Enquête	2013	Moins important	100	10	0
3.3.1.3	Nombre de voies de recours utilisées	Réconciliation, conciliation	Maison communautaire, Chefs de villages	enquête	2013	Assez satisfaisant	20	50	100
3.3.2	Gestion des conflits								
3.3.2.1	Existence d'une cellule de gestion des conflits	Prévenir et participer au règlement des conflits	Maison communautaire	consultation	2013	Très satisfaisant	0	100	100
3.3.2.2	Nombre de cas soumis	Prévention et règlement des conflits	Cellule de gestion Conseil des sages	enquête	2013	Peu important	3	2	0
3.3.2.3	Nombre de cas réglés	Prévention et règlement des conflits	Conseil des sages, chefs de villages, cellule de gestion	enquête	2013	Peu satisfaisant	1	1	3
3.3.3	Utilisation des voies et moyens de recours								
3.3.3.1	Voies de recours les plus usitées	Action d'anticiper sur le règlement des conflits dans la CL	Chefs de villages, Conseil des sages, Cellules de gestion	Enquête	2011	Satisfaisant	2	3	3

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
3.3.4	Niveau de satisfaction des populations								
3.3.4.1	Nombre de cas réglés à l'amiable	Promotion de la paix sociale	Chefs de villages, Maisons communautaire	Enquête	2013	Satisfaisant	3	3	4
3.3.4.2	Proportion des citoyens touchés	Renseigne sur l'effectivité des recours	Conseil des sages , chefs de villages	Enquête	2013	Assez satisfaisant	50	60	100
3.4	Réceptivité du conseil rural								
3.4.1	Implication des populations dans le processus de développement								
3.4.1.1	Nombre d'acteurs associés dans les activités de la CL	Niveau d'implication des acteurs dès le début du processus de l'action	Maison communautaire, OCB, CCG, congrès villageois	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100
3.4.1.2	Nombre d'OCB ou cibles bénéficiaires des actions	Niveau d'appui de la CL ou des partenaires aux initiatives des OCB	Maison communautaire, OCB	Enquête	2013	Très satisfaisant	1	4	4
3.4.2	Promotion des bonnes pratiques								
3.4.2.1	Bonnes pratiques recensées	Echanger et partager les bonnes expériences	Maison communautaire, Populations, OCB	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100
3.4.2.1	Existence d'activités d'échanges d'expériences	Echanger sur les expériences de pratiques de bonne gouvernance locale	Maison communautaire, OCB	Enquête	2013	Très satisfaisant	25	80	95

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
3.4.3	Qualité des relations élus-populations								
3.4.3.1	Etats des relations élus-populations	Niveau de qualité des relations élus-populations	Populations, villages, maison communautaire	Enquête	2013	Satisfaisant	50	70	100
3.4.3.2	Existence d'un cadre de dialogue	Cadre de concertation et de partage élus-populations	Maison communautaire	consultation	2013	Existe	0	100	100
3.4.4	Mécanisme de lutte contre la corruption								
3.4.4.1	Impact de la corruption	Niveau de corruption et lutte contre cette pratique pour une meilleure gestion des ressources	Maison communautaire, population, villages	Enquête	2013	Peu visible	10	5	00
3.4.4.2	Existence d'un plan de lutte contre la corruption	Lutte pour une meilleure gestion des ressources (activités du CCG et du GTS)	Maison communautaire CCG	Consultation	2013	Existence CCG-GTS	0	100	100
3.4.4.3	Mise en œuvre d'un plan de lutte contre la corruption	Niveau de lutte contre la corruption et une meilleure gestion des ressources	Elus locaux, Leaders sociaux	Enquête	2013	Assez satisfaisant	50	65	100
3.5	Intégrité								
3.5.1	Action de solidarité								
3.5.1.1	Existence d'un mécanisme de solidarité	Actions portées aux personnes en difficulté	Maison communautaire	Consultation	2013	Très satisfaisant	0	80	100
3.5.1.2	Nombre d'appui aux personnes vulnérables	Niveau de responsabilité élus	populations	enquête	2013	Assez satisfaisant	30	65	100

Critère : Participation

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
4.1	Cadre institutionnel								
4.1.1	Mise en place de structures de participation citoyenne								
4.1.1.1	Existence de structures de participation citoyenne	Des structures permettant aux élus d'échanger avec les populations sur la vie de la CL	Maison communautaire, CCG, CLCOP, OCB, OP, GPF, conseil de la jeunesse, congrès villageois	Enquête	2013	Existe	00	100	100
4.1.1.2	Nombre de structures fonctionnelles	Des structures permettant les échanges sur la vie et le développement de la CL	Maison communautaire, CCG, CLCOP, OCB, OP, GPF, conseil de la jeunesse, congrès villageois	Enquête	2013	Satisfaisant	0	75	80
4.1.2	Mise sur pied de commissions du conseil rural								
4.1.2.1	Existence de commissions thématiques	Collecte d'information en vue de l'amélioration du budget et du PAI	Maison communautaire, présidents de commissions	Consultation	2013	Existe	0	90	100
4.1.2.2	Nombre de commissions fonctionnelles	Renseigne sur la fonctionnalité des commissions au sein de la CL	Maison communautaire Présidents de commission	Enquête	2013	Satisfaisant	1	4	7

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANN EE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
4.2	Engagement des citoyens								
4.2.1	Investissement d'intérêt général								
4.2.1.1	Listing d'actions citoyennes réalisées par les populations	Initiatives collectives (ex : reboisement, réalisation digues, assainissement des lieux publics)	Maison communautaire, CCG, CLCOP, OCB, OP, GPF, conseil de la jeunesse, congrès villageois	Enquête	2013	Satisfaisant	25	75	100
4.2.1.2	Nombre d'OCB ayant participé aux actions citoyennes	Niveau de mobilisation communautaire aux actions citoyennes	Maison communautaire, CCG, CLCOP, OCB, OP, GPF, conseil de la jeunesse, congrès villageois	Enquête	2013	Satisfaisant	25	75	100
4.2.2	Participation aux projets et programme de la CR								
4.2.2.1	Nombre d'OCB impliquées dans les projets et programmes de la CR	Participation aux réunions débats citoyens autour des PLD, PLHA et autres projets d'investissement	Maison communautaire, OCB, CLCOP, services techniques	enquête	2013	Satisfaisant	25	75	90
4.2.2.2	Nombre d'activités auxquelles les populations ont participé	Investissements dans les écoles, sanitaires	Congrès villageois, OCB, ASC	enquête	2013	Satisfaisant	25	75	90
4.2.3	Participation aux programmes nationaux								
4.2.3.1	Nombre d'actions réalisées dans la communauté rurale	Déroulement des actions comme : Vacances	Maison communautaire, OCB, ARD	Enquête	2013	Satisfaisant	25	75	100

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
		citoyennes, PNLP, CNLS							
4.2.3.2	Niveau d'appui de l'état à la CL	Déroulement des actions comme : Vacances citoyennes, PNLP, CNLS	ARD, OCB, maison communautaire	consultation	2013	Peu satisfaisant	10	25	75
4.2.4	Contrôle et suivi des actions et de la gestion								
4.2.4.1	Fonctionnement d'une structure de contrôle et de suivi	Application du principe de contrôle citoyen de l'action publique (ex : comité de sante, APE...)	Maison communautaire, CCG	Enquête	2013	Très satisfaisant	0	80	100
4.2.5	Mobilisation des contributions locales								
4.2.5.1	Niveau de contribution des populations	Importance et rôle des associations et congrès de villages dans la mobilisation des ressources financières	Maison communautaire, CCG, CLCOP, OCB, GPF, OP, conseil de la jeunesse, congrès villageois	Enquête	2013	Très satisfaisant	50	80	100
4.2.5.2	Impact de contribution à la réalisation des projets	Niveau des réalisations physiques et qualité de l'offre des services	Maison communautaire, CCG, CLCOP, OCB, GPF, OP, conseil de jeunesse, congrès villageois	Enquête	2013	Satisfaisant	25	75	100
4.3	Citoyenneté								

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
4.3.1	Inscription sur les listes électorales								
4.3.1.1	Taux d'inscription sur les listes électorales	Niveau d'inscription sur les listes et taux de citoyens disposant de carte d'électeur	Maison communautaire, Ascom	Consultation	2013	Satisfaisant	60	85	100
4.3.2	Obtention de la carte d'identité nationale								
4.3.2.1	Taux de citoyens ayant obtenu la carte d'identité nationale	Disposer d'une carte d'identité nationale pour l'exercice de ses droits et responsabilités	Maison communautaire	Consultation	2013	Très satisfaisant	75	95	100
4.3.2.2	Nombre de demandes enregistrées pour la CIN	Disposer d'une carte d'identité nationale pour l'exercice de ses droits et responsabilités	Maison communautaire	Consultation	2013	Très satisfaisant	75	95	100
4.3.2.3	Pourcentage de personnes ayant atteint 18 ans et plus sans CNI	Disposer d'une carte d'identité nationale pour l'exercice de ses droits et responsabilités	Maison communautaire, populations	Enquête	2013	Très satisfaisant	5	95	100
4.3.3	Etablissement de pièces d'état civil et obtention de copies								
4.3.3.1	Qualité et efficacité de l'offre de service	Niveau de satisfaction des citoyens des services d'état civil	Maison communautaire, populations	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
4.3.3.2	Niveau d'appréciation de l'offre de service	Niveau de satisfaction des citoyens des services d'état civil	Maison communautaire, populations	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100
4.3.4	Niveau de participation et responsabilisation des acteurs locaux								
4.3.4.1	Nombre d'OCB impliquées dans les actions de développement	Le rôle joué par les acteurs dans le processus de développement de la CL	Maison communautaire, OCB, villages	Enquête	2013	Satisfaisant	25	75	100
4.3.4.2	Niveau de responsabilisation des acteurs locaux	Place accordée aux jeunes et aux femmes dans le processus de développement de la CL	Maison communautaire, villages	Enquête	2013	Satisfaisant	25	75	90
4.4.1	Niveau de collaboration avec le secteur privé								
4.4.1.1	Niveau de participation du secteur privé	Impact du secteur privé sur le niveau des réalisations des projets	Maison communautaire, OCB, villages	Enquête	2013	Peu satisfaisant	20	30	100
4.4.1.2	Nombre d'investissements réalisés	Appui aux OCB	Maison communautaire OCB, villages	Enquête	2013	Satisfaisant	1	3	5
4.4.2	Partenariat de coopération								
4.4.2.1	Existence de convention de partenariat	Renseigne sur les axes de partenariat	Maison communautaire	consultation	2013	Assez satisfaisant	1	3	5
4.4.2.2	Existence de partenariat ou de jumelage	Apport financier et technique de la CL ou des projets	Maison communautaire, villages	Enquête	2013	Assez satisfaisant	10	50	75

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
		villageois							
4.4.2.3	Identification des domaines d'interventions prioritaires	Axes de coopération ou de jumelages définis à travers une convention ou un protocole	Maison communautaire, villages	Enquête	2013	Assez satisfaisant	1	3	5

Critère : Equité

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
5.1	Cadre légal								
5.1.1	Mise sur pied de commissions								
5.1.1.1	Existence d'une commission des domaines	Etude des demandes attributions des parcelles, règlement de litiges	Maison communautaire membres commissions	Consultation	2013	Existe	0	100	100
5.1.1.2	Niveau d'accès des femmes au foncier	Proportion femmes/hommes ayant accès au foncier	Maison communautaire, Membres de commissions	Enquête	2013	Assez satisfaisant	20	50	75

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
5.1.1.3	Existence d'une commission des finances	Participation financière des contributions	Maison communautaire, Membres de commissions	Consultation	2013	Existe	0	100	100
5.1.1.4	Existence d'une commission éducation	Education pour tous, identification des problèmes d'éducation, Promotion de la scolarisation	Maison communautaire, Membres de commissions	Consultation	2013	Existe	0	100	100
5.1.1.5	Existence d'une commission santé	Sensibilisation et prévention des populations sur les questions de santé	Maison communautaire	Consultation	2013	Existe	0	100	100
5.1.1.6	Existence de commission environnement	Sensibilisation à la protection des ressources naturelles	Maison communautaire	Consultation	2013	Existe	0	100	100
5.1.1.7	Existence d'une commission jeunesse	Recensement des problèmes de jeunesse, recherche de solutions pour accompagner leurs projets	Maison communautaire	Consultation	2013	Existe	0	100	100
5.1.1.8	Existence d'une commission coopération décentralisée	Impact sur le niveau de développement de la CL	Maison communautaire	Consultation	2013	Existe	0	100	100
5.1.2	Création d'un syndicat des agriculteurs								

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
5.1.2.1	Fonctionnement d'un programme du syndicat des agriculteurs	Niveau de représentativité des agriculteurs dans le processus de développement local	Villages, Membres SYNAEP	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100
5.1.2.2	Nombre de membres adhérents femmes	Proportion des femmes au sein du SYNAEP	Villages, membres du SYNAEP	Enquête	2013	Aucune	0	0	100
5.2	Opportunité et égal d'accès aux services sociaux de base								
5.2.1	Prise en compte du genre								
5.2.1.1	Décisions prises pour appliquer l'équité	Définir les projets inclusifs et participatifs	Maison communautaire, Villages, OCB	enquête	2013	0 : aucune 100 : existence	50	75	100
5.2.2	Opportunité égal d'accès à l'éducation								
5.2.2.1	Taux de scolarisation filles/garçon	Promotion de la scolarisation des filles à l'école	Ecoles, IDEN, SCOFI, APE, GPF	Enquête	2013	Très satisfaisant	50	80	100
5.2.2.2	Taux de réussite des filles	Encadrer soutenir les filles dans leurs études	Ecoles, IDEN, SCOFI, APE	Enquête	2013	Assez satisfaisant	50	65	100
5.2.2.3	Existence des données sur l'école	Connaitre le déficit et les besoins en équipement de fournitures	Maison communautaire, Ecole, IDEN	consultation	2013	Très satisfaisant	0	100	100
5.2.3	Opportunité égale d'accès au service de santé								
5.2.3.1	Taux de femmes ayant accès au service de santé primaire	Proportion des femmes accédant aux soins	Villages, Postes de santé	Enquête	2013	Très satisfaisant	50	100	100
5.2.3.2	Taux d'handicapés	Niveau d'accès	Villages, postes	Enquête	2013	Très	50	100	100

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
	ayant accès aux soins primaires	des personnes portant un handicap aux soins primaires	de sante			satisfaisant			
5.2.3.3	Fonctionnement d'un comité santé	Mutualisation des moyens	Maison communautaire, membres du comité	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	100
5.2.3.4	Nombre de femmes dans le comité	L'accès aux femmes dans le comité	Maison communautaire, Membres du comité	consultation	2013	Peu satisfaisant	30	40	60
5.3	Opportunité égal d'accès au pouvoir								
5.3.1	Perception des citoyens du pouvoir								
5.3.1.1	Niveau de perception des citoyens du pouvoir	Place et rôle que la société confère aux femmes et jeunes	Villages, maison communautaire, OCB	Enquête	2013	Peu satisfaisant	10	25	75
5.3.1.2	Taux de représentativité des femmes dans les organisations	Proportion dans femmes dans les organisations de la CL	Villages, OCB	Enquête	2013	Satisfaisant	50	75	80
5.3.1.3	Nombre de femmes dans le conseil rural	Niveau d'accès des femmes au pouvoir	Maison communautaire	consultation	2013	Peu satisfaisant	20	8	40
5.3.2	Niveau d'autonomie des femmes								
5.3.2.1	Initiatives prises par les femmes	Implication et responsabilisation des femmes dans tout processus	Maison communautaire, comité consultatif des femmes	enquête	2013	Assez satisfaisant	30	50	100

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
5.3.2.2	Niveau de plaidoyer des femmes	Promotion féminine	Maison communautaire, comité consultatif des femmes	enquête	2013	Assez satisfaisant	50	60	100
5.4	Opportunité égale d'accès aux ressources								
5.4.1	Facilitation de l'égal accès des femmes à l'entrepreneuriat								
5.4.1.1	Nombre de femmes entrepreneuses	Participation à la lutte contre la pauvreté et création de richesse	Maison communautaire, comité consultatif des femmes	Enquête	2013	Aucune	5	0	10
5.4.1.2	Nombre de femmes ayant accès au crédit	Participation à la lutte contre la pauvreté et création de richesse	Maison communautaire, comité consultatif des femmes, OCB	Enquête	2013	Satisfaisant	50	70	100
5.4.2	Dynamique de développement des femmes								
5.4.2.1	Nombre des structures féminines fonctionnelles	Impact sur le développement de la CL	Maison communautaire, villages, GPF	Enquête	2013	Satisfaisant	4	5	6
5.4.3	Accès à la formation en gestion des femmes								
5.4.3.1	Nombre de femmes formées	Renforcement des capacités des femmes en matière de gestion	Villages, GPF	Enquête	2013	Assez satisfaisant	50	65	100
5.5	Opportunité égale d'accès aux moyens de subsistance								
5.5.1	Accès aux opportunités de dotation								
5.5.1.1	Existence de dotation en médicament	Disponibilité des médicaments pour tous	Maison communautaire, poste de santé	consultation	2013	Très satisfaisant	0	100	100
5.5.2	Accès aux ressources naturelles								

N°	INDICATEURS	DESCRIPTION	MOYEN OU OUTIL DE VERIFICATION	METHODE DE COLLECTE	ANNEE	SYSTEME DE NOTATION	Vm	VR	VM
5.5.2.1	Existence de sensibilisation sur la gestion des ressources naturelles	Sensibilisation sur l'accès pour tous aux ressources naturelles à la gestion rationnelle de leur exploitation	Maison communautaire	consultation	2013	Assez satisfaisant	25	50	100
5.5.2.2	Nombre de campagnes de sensibilisation	Sensibilisation sur l'accès pour tous aux ressources naturelles à la gestion rationnelle de leur exploitation	Maison communautaire	consultation	2013	Satisfaisant	2	3	5

Chapitre 5 : Analyse des nouvelles données de valeurs de références

Le rappel des résultats de l'IBG de Kartiack de 2011 et les actions réalisées par l'USAID/PGP et celles qui ont été entreprises par la CR avec l'appui du GTS, auront permis aux participants organisés en cinq groupes de mesurer au niveau de chaque critère et ses indicateurs, les performances réalisées dans la mise en œuvre du plan d'action.

Dans le cadre de l'évaluation du BBG réalisé en 2011, il s'agit pour chaque groupe d'acteurs de procéder à une analyse fine des indicateurs en termes de forces et faiblesses enregistrées en vue de déterminer de nouvelles valeurs de références. Cette analyse permet de remédier aux faiblesses constatées par une prise en compte et mise en œuvre à travers le plan actualisé; des actions pertinentes susceptibles d'inverser la tendance pour améliorer la performance de la gouvernance locale de la collectivité.

Le travail abattu par le GTS s'est fait ressentir au niveau des acquis, au vu des activités de mobilisation, de sensibilisation et de participation à la gestion des affaires locales, menées sur le terrain. Les membres des CCV touchés et très réceptifs, ont pris conscience des enjeux de ce projet de gouvernance locale qui associe désormais les populations en tant qu'acteurs déterminants d'amélioration des performances de la CL dans tous les secteurs.

Les concertations entre le GTS avec les acteurs locaux (chefs de villages, leaders associatifs et OCB), ont débouché sur deux initiatives majeures :

- ▶ L'adhésion de la population aux décisions de délibération du conseil sur le paiement des taxes rurales.
- ▶ Définir un cadre de partenariat ou de collaboration avec les congrès villageois, nouvelles sources de contributions aux projets de la CL.

6.1. Actualisation du plan d'action

Le plan d'action réactualisé a été élaboré en ateliers les productions restituées en plénière autour des trois axes :

1. Renforcement de capacités
2. Communication
3. Dialogue social

Cette actualisation vise des objectifs de renforcement et de promotion de certaines actions :

- ▶ Redynamiser les dynamiques communautaires, notamment le regroupement des jeunes et les organisations féminines autour d'enjeux de DL
- ▶ Renforcer la sensibilisation sur la participation citoyenne
- ▶ Relancer le paiement de la taxe rurale
- ▶ Mobiliser les congrès villageois autour des projets de la CL
- ▶ Promouvoir le « Bien vivre ensemble » par l'organisation d'événements culturels.

6.2. Pland'action réactualisé

Critère : Renforcement de capacités

N°	ACTIVITES	INDICATEURS	RESPONSABLES	ACTEURS	PARTENAIRES SOLLICITES	PERIODE (mois)
1.	Formation des acteurs locaux en Droits Humains	<ul style="list-style-type: none"> - 60 participants formés en 3jours - Genre respecté (15 élus, 5 agents techniques et ONG, 40 membres OSC) 	Collectivité locale GTS	Elus- ONG Agents techniques Représentants populations et Consultant	<ul style="list-style-type: none"> - CR - CONGRÈS VILLAGEOIS - ARD-ONG - USAID - ANRAC - COOP. FRA. - COOP. ESP. - UNICEF - PROCAS - PADERCA 	1-2
2.	Formation des acteurs locaux de la CR en Décentralisation et Développement local	<ul style="list-style-type: none"> - 60 participants sont formés en 3j - Bonne compréhension des compétences, des rôles et responsabilités des acteurs locaux au sein de la CL 	Collectivité locale GTS	Elus Responsables des organisations des acteurs de développement Consultant		3-4
3.	Formation en entrepreneuriat féminin au niveau des femmes des 4 villages de la CR	<ul style="list-style-type: none"> - 60 femmes formées (déléguées de structures) - 15 femmes par village - 2 jours 	Collectivité locale GTS	Organisations féminines Femmes leaders Consultant		5- 6
4.	Formation des acteurs locaux sur la gestion du foncier et des ressources naturelles	<ul style="list-style-type: none"> - 60 participants sont formés en 3 j (15 élus, 4 chefs de villages, 11 chefs religieux et coutumiers, 30 acteurs société civile (H - F)) 	Collectivité locale GTS	Elus - OCB Chefs de village et coutumiers Consultant		6-7

Communication

N°	ACTIVITES	INDICATEURS	RESPONSABLE	ACTEURS	PARTENAIRES SOLLICITES	PERIODE (mois)
1.	Organisation d'émissions radiophoniques avec BLOUF/ FM	- Cellule de communication mise en place - Programme élaboré	Collectivité locale GTS	Elus Personnes ressources Animateurs du GTS	- CR - CONGRÈS VILLAGEOIS - USAID - COOP. FR. - COOP. ESP. - UNICEF - PROCAS - PADERCA - ANRAC - ONG	1-2
2.	Caravane d'animation et de sensibilisation au BBG dans les 4 villages de la CR de KARTIACK (course à vélos, récompenses et trophées)	- Caravane organisée touchant plus de 100 pers. invitées par village et sensibilisées au BBG	Collectivité locale GTS	Comité d'organisation Elus - OCB – CCV Chefs de village Cellule de communication Presse locale Corps médical		3-4
3.	Forum de plaidoyer avec les partenaires	- Partenaires identifiés mobilisés en 1 jour	Collectivité locale GTS	Elus Partenaires Facilitateur		1-2

Dialoguesocial

N°	ACTIVITES	INDICATEURS	RESPONSABLES	ACTEURS IMPLIQUES	PARTENAIRES SOLLICITES	PERIODE
1.	Mise en place des C.C.V au niveau de la CR	- Les CCV sont légalement installés par des assemblées générales et fonctionnelles dans les 4 villages de la CR	Collectivité locale GTS	Assemblée générale (adultes, femmes et jeunes) Chefs de villages Facilitateur Animateurs	<ul style="list-style-type: none"> - CR - CONGRESVILLEOIS - USAID - COOP. FRA. - COOP. ESP. - UNICEF - PROCAS - PADERCA - ANRAC - ONG 	1-2
2.	Organisation d'un forum social local dans les 4 villages	<ul style="list-style-type: none"> - Assemblées générales organisées dans les 4 villages - Relations de bon voisinage et cohésion sociale améliorées renforcée entre villages - Membres outillés en mécanismes de prévention et de gestion des conflits 	Collectivité locale GTS	<ul style="list-style-type: none"> Chefs de villages, de quartiers et coutumiers OCB(femmes et jeunes) et CCV Organisations professionnelles Facilitateur 		Durant l'année
3.	Suivi des recommandations issues du forum des organisations féminines	- Identification de projets collectifs de promotion des actions sociales et économiques des femmes	Collectivité locale GTS	<ul style="list-style-type: none"> OCB de femmes CCF Facilitateur Animateurs 		Durant l'année
4.	Organisation d'un forum des jeunes, suivi d'un festival sur le patrimoine culturel	<ul style="list-style-type: none"> - Découverte et valorisation du patrimoine culturel local - Les populations des 4villages sont impliquées - Acteurs culturels mobilisées - 3 jours de festivités 	Collectivité locale GTS	<ul style="list-style-type: none"> Chefs de villages Chefs coutumiers Acteurs culturels Facilitateur Animateurs Presse 		3-4

V. Conclusion

Le facilitateur a organisé l'atelier en deux temps. D'abord par un rappel des activités du BBG pour une mise à niveau des participants et ensuite par des travaux d'ateliers de réflexions et de productions suivis de plénières d'échanges. Une analyse fine des indicateurs a permis aux groupes d'ateliers de décrire la situation actuelle de la gouvernance dans la CR, en termes de forces et faiblesses. Le travail abattu par le GTS s'est fait ressentir au niveau des acquis. Les leçons apprises sur les réalités du terrain les ont amenés à proposer un plan d'action réaliste et réalisable.

Il s'agit maintenant de créer une bonne jonction entre les actions de la CL et celles qui sont planifiées par les quatre congrès villageois qui demeurent des structures éminemment citoyennes. Des réactions de quelques participants sont allées dans le sens d'une plus grande mobilisation des populations autour des structures existantes pour réussir à réaliser le plan d'action.

VI. Clôture de l'atelier

C'est le PCR qui a clôturé l'atelier se joint aux félicitations des participants pour la qualité de l'animation et des échanges. Le BBG est maintenant bien appréhendé. Il a réitéré les sentiments de gratitude des acteurs locaux impliqués dans ce projet à l'endroit de l'USAID/PGP et ACA partenaire stratégique. Avec le GTS, les populations touchées par le BBG, ont compris l'importance de cet outil pour le développement des projets et des services d'une CL, et c'est pour raison qu'il sollicite à nouveau le renouvellement de ce partenariat avec l'USAID/PGP, pour que le grand nombre d'acteurs s'approprient du BBG de façon durable. Il a déclaré l'atelier clos aux environs de 16h55.

DOCUMENTS ANNEXES

➤ **Eléments de succes stories**

Des activités de sensibilisation sur la mobilisation des ressources ont été organisées dans tous les villages de la CR de Kartiack, auxquelles ont participé les chefs de villages, OCB, GTS sur le non recouvrement effectif des recettes au vu de la particularité de la zone liée à la crise qui existe en Casamance. Cette initiative a connu l'adhésion des populations au paiement des taxes rurales et comme mesures prises, la délibération du conseil et l'approbation de l'autorité administrative sur les taxes suivantes :

- Droit de places
- Etat civil
- Droit de stationnement
- Minimum fiscal (1000f/ménage)
- Patentes
- Taxe sur les spectacles

Pour plus de mobilisation de ressources propres, le conseil rural et le GTS (Groupe Technique de Suivi) ont décidé dans le cadre d'un partenariat agissant de travailler avec les congrès villageois, sources de revenus à la base.

➔ **Liste de présence (en document annexe)**



**PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU
SENEGAL
(PGP-Sénégal)**



RAPPORT

**MISE
EN ŒUVRE DE LA 2 PHASE DU BBG &
EVALUATION DU NIVEAU DE
PERFORMANCE EN GOUVERNANCE
DE LA CR DE THIENABA**



PHOTOS

**Préparé par : Mamadou Sidibé
Mamadou Guiro
Consultants Facilitateurs**

DECEMBRE 2013

SOMMAIRE

Sigles et Acronymes

Résumé

Contexte et Justification

Objectifs

Objectifs spécifiques

Méthodologie

Déroulement

Cérémonie d'ouverture

Contrats de groupe et normes de travail

Rappel du processus du BBG

Rappel des activités réalisées (2011 – 2013)

Rappel des Critères, sous critères, sous sous critères, indicateurs et valeurs de référence

Collecte de données pour chaque indicateur

Révision du Plan d'actions

Bilan des activités réalisées de la CL / axe

Actualisation du Plan d'actions

Recommandations

Conclusion

ANNEXES

A 1 Liste des participants

A 2 Agenda de l'atelier

A 3 Répertoire des témoignages Recueillis

ACA	Association Conseil pour l'Action
ARLS	Association Rurale de Lutte contre le Sida
ICP	Infirmier Chef de Poste
IEF	Inspection de l'éducation et de la formation
IBG	Indice de Bonne Gouvernance
EAA	Eau et Assainissement en Afrique
ARD	Agence Régionale de Développement
AGR	Activité génératrice de revenus
PLDS	Plan Local de Développement Sanitaire
CR	Conseil Rural
CL	Collectivité locale
BBG	Baromètre de Bonne Gouvernance
PND S	Programme National de Développement Sanitaire
PV	Proces verbal
GIE	Groupement d'intérêt économique
GPF	Groupement de promotion féminine
GTS	Groupe Technique de Suivi
OCB	Organisation communautaire de base
ONG	Organisation non gouvernementale
PA	Plan d'Actions
ASC	Association Sportive et culturelle
PGP	Programme Gouvernance et Paix
PLNP	Programme National de Lutte contre le Paludisme
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
USAID	United States Agency for International Development
ASC	Agent de Santé Communautaire
CGS	Comité de Gestion de la Santé
CS	Comité de Santé
DSDOM	Dispensateurs de Soins à Domicile
CV	Chef de Village

RESUME

Le Programme Gouvernance et Paix financé par l'USAID s'inscrit dans le cadre de l'appui dudit organisme à l'état du Sénégal pour renforcer la participation citoyenne, la transparence et la bonne Gouvernance ; à travers un soutien Technique et Financier aux collectivités partenaires de sa zone d'intervention

En effet la Gouvernance est la manière avec laquelle une autorité publique exerce son pouvoir pour assurer son rôle de fournisseur de services, de maintien de l'Etat de droit, de faire respecter les droits humains et d'assurer le développement économique et social de sa population

A ce titre, la gouvernance n'est pas seulement une affaire du secteur public ; il revient à la société civile et le secteur privé la responsabilité d'influencer cet exercice de pouvoir du secteur public, afin que les services fournis répondent aux besoins des citoyens et permettent d'améliorer significativement leurs conditions de vie.

La gouvernance est reconnue par les autorités locales et nationales comme une approche indispensable pour une réduction de la pauvreté et développement rapide d'un pays ; et dont l'outil d'évaluation demeure le BBG qui est mis en œuvre dans 12 CL partenaires du PGP

La présente mission s'inscrit dans le cadre de l'évaluation de la mise en œuvre de sa 2ème phase et du niveau de performance en gouvernance ; en vue d'élaborer un plan d'actions d'amélioration de la gouvernance de la CL de Thienaba et de mesurer l'impact des actions du PGP.

Elle s'est déroulée en 3 jours et a consisté d'une part à une évaluation du niveau de performance en gouvernance sur la base des données initiales de valeurs et la collecte de nouvelles données secondaires et de perception pour apprécier les progrès réalisés ; d'autres parts à une actualisation du plan d'actions d'amélioration de la gouvernance de la CL et sa mise en œuvre par les populations en tant que bénéficiaires/actrices et enfin à la restitution des résultats obtenus. L'USAID-PGP à travers cette mission s'est fixé essentiellement comme résultats :

- ✓ La collecte de données pour évaluer l'impact et la contribution du projet dans l'amélioration des indicateurs de gouvernance des CL
- ✓ L'actualisation du plan d'actions pour répertorier les actions non réalisées et identifier les actions pertinentes à mettre en œuvre susceptibles d'améliorer la gouvernance des CL partenaires
- ✓ La restitution des résultats.



1. Contexte et justification

Ce programme, démarre en 2011 a privilégié dans sa stratégie le renforcement de capacités des élus et acteurs locaux de développement sur plusieurs modules dont le Baromètre de Bonne Gouvernance au profit de 12 collectivités des 6 régions de sa zone d'intervention

Le renforcement de capacités a été exécuté par des formateurs recrutés à cet effet et formés sur le BBG pour ensuite dispenser le module aux élus et acteurs des collectivités partenaires du PGP avec à l'appui l'établissement du niveau de performance de la Gouvernance du secteur retenu par la CL et un plan d'actions pour améliorer la gouvernance locale .

En effet ces missions de formation et d'assistance technique participent non seulement à un meilleur exercice des communautés de leurs rôles et responsabilités dans la prise en charge du développement ; mais au changement de comportements des populations tant souhaités par le PGP en matière de Gouvernance et de bonnes pratiques

La mission d'assistance technique ainsi initiée par l'USAID - PGP relative à la 2^{ème} phase du BBG fait suite à la 1^{ère} mission du BBG en tant qu'outil objectif et participatif d'évaluation de la qualité de la gouvernance pour mesurer l'impact du PGP dans les CL partenaires et élaborer un plan d'actions d'amélioration de la gouvernance locale.

A cet effet, elle vise à revoir les différentes étapes du processus du BBG avec une mise en exergue des enjeux et problématiques majeurs de la CL permettant de déboucher sur la Question centrale à savoir : « **Quel est le niveau de performance de la gouvernance du secteur de la santé dans la communauté rurale de Thienaba** »

Sa mise en œuvre a obéi à un rappel de l'approche d'évaluation qui est différente de celle du 1^{er} passage du BBG ; avec comme nouvelle orientation la prise en compte des indicateurs déjà établis et le score initialement obtenu, afin de mesurer l'impact des actions réalisées et de le comparer à la situation de la gouvernance initiale.

C'est dans cette optique que s'inscrit la mission d'assistance technique de mise en œuvre de la 2^{ème} phase du BBG dans la communauté rurale de Thienaba ; en vue d'une appréciation de la qualité de la gouvernance, une identification des actions à mettre en œuvre pour améliorer la gouvernance ainsi qu'une évaluation de l'impact du projet et de sa contribution dans l'amélioration des indicateurs de la gouvernance

2. Objectif général

L'objectif général est de faire une deuxième évaluation du niveau de performance de la gouvernance dans la CR de Thiénaba.

3. Objectifs spécifiques

- Collecter les nouvelles données secondaires et de perception sur la gouvernance en vue de mesurer les progrès réalisés sur la base des valeurs de référence des indicateurs ;
- Réactualiser le plan d'actions de la CL ;
- Restitution des résultats.

4. Méthodologie

L'atelier a privilégié l'approche participative avec une forte implication des membres du GTS, des élus et acteurs locaux de développement dans tout le processus et les étapes, afin de recueillir de données secondaires et de perception fiables et viables sur la gouvernance de la CL pour apprécier la nouvelle valeur réelle.

La démarche a été marquée essentiellement par les étapes ci-dessous :

- Rappel des activités réalisées entre 2011 et 2013.
- Rappel des critères, des sous critères, des sous critères, des indicateurs des valeurs de référence et du système de notation avec une illustration claire de la notation (0, 25,50 ,75 et 100) pour faciliter la compréhension à une cible analphabète
- Collecte des données pour chaque indicateur en travaux de groupes repartis selon les 5 critères du BBG avec comme tâche de collecter les nouvelles données secondaires et les nouvelles données de perception sur la gouvernance pour apprécier la nouvelle valeur réelle Ensuite procéder à la comparaison entre la valeur initiale et la valeur réelle actuelle pour apprécier les progrès réalisés par l' indicateur
- Restitution de travaux de groupes sur la collecte des données secondaires et de perception par critère
- Évaluation de la mise en œuvre du PA initial en partant du répertoire des activités réalisées du plan d'actions par le PGP et autres partenaires
- Elaboration du plan d'actions actualisé à partir des nouveaux points d'amélioration notés au cours de l'évaluation
- Présentation des résultats
- Echange et discussion sur les résultats pour validation
- Présentation du plan d'actions actualisé pour validation

5. Déroulement

L'atelier s'est déroulé dans la salle de l'hôtel communautaire de Thiénaba et a enregistré la participation de 30 personnes (CF liste des participants en annexe). L'exploitation de la liste et les investigations révèlent une participation de :

- 30 personnes / 35 soit un taux de 86%
- 5 femmes
- 10 jeunes
- La totalité des membres du GTS traduisant ainsi leur engagement et détermination à jouer pleinement leurs rôles pour accompagner la CL dans sa mission de promotion de la gouvernance locale et l'amélioration des conditions de vie des citoyens.

5 1 1. Cérémonie d'ouverture : Présidée par le sous préfet, elle été marquée par les allocutions du PCR, des représentants du PGP et ACA ; ainsi que le sous préfet. Le PCR dans son intervention a souhaité la bienvenue aux participants et exhorté les élus et acteurs locaux du développement à plus d'efforts et d'engagement pour mériter la confiance du partenaire et une réussite du partenariat PGP et la CL de Thiénaba. Les représentants du PGP et ACA ont magnifié le partenariat entre la CL de Thiénéba et leurs structures et exprimé leur satisfaction et confiance, concrétisée par les résultats et progrès enregistrés dans la gouvernance de la

Collectivité locale. Quant au sous préfet, il a réitéré la disponibilité de l'administration à accompagner les acteurs dans leur noble et exaltante mission de promotion du développement économique et social de la CL. Il a déclaré l'atelier ouvert et souhaité plein succès aux travaux.

5 1 2 .Contrat de groupe et normes de travail :

Le contrat de groupe a consisté principalement à une définition des normes de travail, avec la désignation du CV, gestionnaire, de l'amende et les rapporteurs et qui se présentent ainsi :

- Eviler les poches de bavardage
- Portables sous mode vibreur et répondre hors salle
- Respect des horaires
- Demander la parole et s'écouter
- Participer
- CV : Mbaye Samb
- Gestionnaire : Rama Diakhaté
- Rapporteurs : Jour 1 : Ndiaga Dieng & Rama Diakhaté
Jour 2: Khalifa Hann & Abdou Diouf

5 1 3 Première séquence : Rappel du processus du BBG : Réalisé en projection cette étape a porté essentiellement sur les différentes étapes et phases du BBG pour une mise à niveau et meilleure compréhension des participants avec un accent particulier sur les rôles et responsabilités du GTS :

ROLES ET MISSIONS DU G T S

- Mobiliser les acteurs locaux dans la mise en œuvre des activités ciblées
- Assurer le suivi et l'évaluation du plan d'actions
- Faire un Compte –rendu mensuel sur la situation d'avancement avec un format à développer par le GTS
- Contribuer à la recherche de solution en cas de blocage
- Contribuer dans le cadrage des activités des partenaires pour une cohérence avec le plan d'actions du BBG
- Identifier les Partenaires potentiels pour l'appui du plan d'actions
- Contribuer au réseautage, à la sensibilisation et à la levée de fonds

5 1 4 Deuxième séquence : Rappel des activités réalisées 2011 – 2013 : Exécuté en travaux de groupes, suivi de restitution en plénière, l'inventaire des activités vise à identifier les partenaires et acteurs potentiels de la CL suite à son partenariat avec le PGP et la capacitation de ses acteurs dans la recherche de partenaires et la mise en œuvre de plan d'actions. Le travail consiste à répertorier et lister toutes les activités réalisées

A cet effet l'inventaire des activités réalisées avec les acteurs et partenaires durant la période se présente ainsi :

Tableau : La synthèse de la restitution des travaux de groupes révèle les activités réalisées / la C L durant la période 2011 – 2013

Période	Activités	Partenaires	Acteurs impliqués
2011 - 2013	Formation sur le BBG	PG P	GTS Elus locaux de la CL Acteurs locaux de développement OCB, GPF, ASC
	Formation sur la finance et fiscalité		
	Atelier partage et échange en gouvernance locale		
	Mise en place GTS		
	Assistance technique GT S pour le rendre fonctionnel		
	Formation sur le Budget participatif		
	Formation sur la Gestion du Secteur de la Santé		
	Assistance technique / Amélioration recouvrement des ressources propres		
	Campagne de sensibilisation /amélioration recouvrement des ressources propres		
Atelier mise en œuvre 2 Phase BBG et évaluation niveau de performance de la Gouvernance locale			
2011 – 2013	Caravane de sensibilisation sur la Taxe Rurale, l'état civil, et le budget participatif Recensement des Fonctionnaires pour Le MF 4 ; ainsi que les Boutiques, Poulailleurs, Enseignes publicitaires, Ateliers, les Salons de coiffure, les compteurs SENELEC et les Artisans	G T S	GTS, A S C, G P F, Elus locaux Acteurs locaux de développement
	Distribution de Moustiquaires imprégnées Recensement des Bénéficiaires de Bourses Familiales Partenariat Radio Guindiku et Conseil Rural	G T S / C L	G T S Bénéficiaires bourses, Elus Personnel Radio communautaire
2011- 2013	Formation sur l'état civil 3 Formations des acteurs de la santé Management et leadership pour les GPF Campagne de sensibilisation sur l'état civil Campagne pour le maintien des filles à l'école Campagne de sensibilisation sur le sida Campagne de sensibilisation sur la santé	Autres Partenaires ARLS, ASC Sop Naby	ARLS, ASC Sop Naby, Populations

5 1 5 Troisième séquence :

Rappel des critères, sous critères, s/s critères, des indicateurs et valeurs de référence Le rappel des critères, sous critères, s/s critères indicateurs et valeurs de référence a été réalisé ; avec une illustration claire à l'appui du système de notation axée sur les données Qualitatives et les données Quantitatives pour faciliter la compréhension et partant attribuer des notes fiables et conformes à la réalité. A cet effet les supports de notation utilisés pour la collecte de données sont conformes à ceux décrits dans la méthodologie et se présentent ainsi :

Collecte de données Qualitatives / perception

N°	Indicateurs	Description	Source	Année	VRm	VRM	V Réelle	0	25	50	75	100

Collecte de données Quantitatives / Secondaires

N°	Indicateurs	Description	Moyen / Outil Versification	Méthode de Collecte de données	Année	V R m	Valeur Réelles	V R M

2 1 Quatrième séquence : Collecte de données

La collecte de données s'est déroulée en travaux de groupes suivis de restitution pour les données de perception et secondaires afin de partager la fiabilité des notes attribuées. Quant aux données secondaires la collecte a été faite auprès de personnes ressources compétentes avec vérification de la donnée et notes attribuées. La collecte a porté essentiellement sur :

- Les données de perception ou Qualitatives
- Les données secondaires ou Quantitatives

Il importe de préciser que les valeurs minimales et les valeurs maximales initiales ont été données par les acteurs lors du 1er atelier du BBG sur la base de données jugées inacceptables voire pire et des données acceptables ,satisfaisantes etc. . A cet effet les nouvelles valeurs recueillies se présentent ainsi :

PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU SENEGAL

(PGP-Sénégal)

**BAROMETRE DE BONNE GOUVERNANCE EN SANTE A THIENABA
ATELIER DE COLLECTE DES DONNEES DE PERCEPTION**

CRITERE 1 : EFFICACITE/EFFICIENCE

Valeur: moyenne du groupe

Numéro	Indicateurs	Description	Source	Année	VR min	VR max	Valeur réelle
1	Efficacité et Efficience						
1 1 2	Plan local de développement sanitaire						
1 1 2 2	Diffusion et partage du PLDS	0 : Non diffusé et partagé 100 : Diffusé et partagé	Consultation	2013	0	100	100
1 2 2	Manuel de procédures pour les CS et les CGS						
1 2 2 2	Diffusion et partage du manuel	0 : Non diffusé ; 25 : Peu diffusé et jamais partagé ; 50 : Partiellement diffusé et partagé ; 75 : Assez diffusé et partagé ; 100 : Bien diffusé et partagé	Enquête Consultation	2013	50	75	50
1 2 3	Manuel de procédures administrative et Financière de la C R						
1 2 3 2	Diffusion et partage du manuel	0 : Non diffusé ; 25 : Peu diffusé et jamais partagé ; 50 : Partiellement	Enquête	2013	50	75	75

		diffusé et partagé ; 75 : Assez diffusé et partagé ; 100 : Bien diffusé et partagé					
1 4	Satisfaction par rapport aux services						
1 4 1	Couverture en infrastructures sanitaires						
1 4 1 3	Fonctionnalité des structures	0 : Non fonctionnelles ;25 : Peu fonctionnelles ;50 : moyennement fonctionnelles ;75 : Assez fonctionnelles ;100 : Bien fonctionnelles	Enquête	2013	25	75	75
1 4 1 4	Qualité du plateau technique	0 : mauvaise qualité ; 50 : moyenne qualité ; 100 : bonne qualité	Enquête	2013	50	100	75
1 4 3	Satisfaction des populations par rapport aux services rendus						
1 4 3 1	Pourcentage de personnes satisfaites des services rendus	0 : Non satisfaits ; 25 : peu satisfaits ; 50 : moyennement satisfaits ; 75 assez satisfaits ; 100 : très satisfaits	Enquête	2013	25	75	75

PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU SENEGAL

(PGP-Sénégal)

**BAROMETRE DE BONNE GOUVERNANCE EN SANTE A THIENABA
ATELIER DE COLLECTE DES DONNEES SECONDAIRES**

CRITERE: EFFICACITE/EFFICIENCE

Valeur: moyenne du groupe

Numéro	Indicateurs	Description	Sources	Année	VR min	VR max	Valeur réelle
1	Efficacité et Efficience						
1 1	Vision et Plan						
1 1 1	Plan National de développement Sanitaire						
1 1 1 1	Référence du texte du CR au PNDS	0 : Aucune référence ; 50 : référence partielle ; 100 : référence totale	Consultation	2013	50	100	100
1 1 2	Plan local de développement sanitaire						
1 1 2 1	Existence d'un plan local de développement sanitaire	0 : Non existence 100 : Existence	Consultation	2013	0	100	100
1 1 2 3	Utilisation et mise à jour du PLDS	0 : non utilisé ; 25 peu utilisé et jamais mis à jour ; 50 : partiellement utilisé et souvent mis à jour ; 75 : souvent utilisé et mis à jour ; 100 toujours utilisé et mis à jour	Consultation	2013	50	100	100
1 1 3	Plan de travail des CGS						
1 1 3 1	Existence d'un plan de travail trimestriel /annuel	0 : n'existe pas 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
1 1 3 2	Taux de réalisation des activités	0 : Aucune réalisation ; 50 : réalisation partielle ; 100 : réalisation totale	Consultation	2013	50	100	100
1 2	Gestion financière						

1 2 1	Budget (médicaments – Infrastructures)						
1 2 1 1	Existence de budget	0 : n'existe pas 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
1 2 1 2	Taux de réalisation du budget	0 : aucune réalisation 50 : réalisation partielle 100 : réalisation totale	Consultation	2013	50	100	100
1 2 2	Manuel de procédures pour les CS et les CGS						
1 2 2 1	Existence de manuel de procédures pour les CS et CGS	0 : n'existe pas 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
1 2 2 3	Utilisation du manuel de procédures par les CS et CGS	0 : Jamais utilisé ; 50 : utilisé partiellement ; 100 : toujours utilisé	Consultation	2013	0	100	100
1 2 3	Manuel de procédures administrative et financière du CR						
1 2 3 1	Existence du manuel du CR	0 : non existence 100 : existence	Consultation	2013	0	100	100
1 2 3 3	Utilisation du manuel du CR	0 : jamais utilisé ; 50 : utilisation partielle ; 100 : toujours utilisé	Consultation	2013	50	75	75
1 2 4	Rapports (financier –d'activités du CR, CS, et CGS						
1 2 4 1	Existence de rapports périodiques/présentation	0 : non existence 100 : existence	Consultation	2013	0	100	100
1 2 4 2	Validation des rapports financiers/activités	0 : non validés 100 : validés	Consultation	2013	0	100	100
1 2 4 3	Existence d'un procès verbal de validation	0 : non existence 100 : existence	Consultation	2013	0	100	100
1 3	Décisions et informations						
1 3 1	Mobilisation des ressources et affectation						
1 3 1 1	Nombre de recommandations du CGS		Consultation	2013	2	4	2
1 3 1 2	Nombre d'arrêtés suite aux recommandations		Consultation	2013	1	4	1
1 3 1 3	Existence de délibérations pour l'utilisation des	0 : Non existence 100 : Existence	Consultation	2013	0	100	100

	fonds de dotation						
1 3 2	Recrutement du personnel local						
1 3 2 1	Nombre de personnes recrutées		Consultation	2013	1	2	2 (31)
1 3 3	Informations						
1 3 3 1	Nombre d'arrêtés diffusés et affichés		Consultation	2013	3	12	12
1 3 3 2	Nombre d'arrêtés transcrits en langue nationale		Consultation	2013	3	12	3
1 3 3 3	Nombre de réunions d'information convoquées au niveau local		Consultation	2013	3	12	12
1 4	Satisfaction par rapport aux services						
1 4 1	Couverture en infrastructures sanitaires						
1 4 1 1	Nombre de postes de santé en place		Consultation	2013	2	6	6 (4)
1 4 1 2	Nombre de cases de santé en place		Consultation	2013	4	12	12 (9)
1 4 1 3	Nombre de malades diagnostiqués et traités		Consultation	2013	5000	15 000	15 000
1 4 1 4	Taux de prévalence des affections courantes		Consultation	2013	ND		ND
1 5	Leadership						
1 5 1	Capacité de mobilisation et de communication						
1 5 1 1	Régularité des réunions des membres des CS et CGS		Consultation	2013	12	24	24
1 5 1 2	Fréquence des communications		Consultation	2013	12	24	24
1 5 1 3	Assiduité des membres du CS et CGS	0 : pas assidus ; 25 : peu assidus 50 moyennement assidus ; 75 assez assidus ; 100 :	Consultation	2013	50	75	75

		très assidus					
1 5 2	Capacité de canalisation des initiatives locales en santé						
1 5 2 1	Nombre de conventions signées avec les OCB		Consultation	2013	3	6	6
1 5 2 2	Nombre d'initiatives conjointes avec les OCB		Consultation	2013	3	6	6
1 5 3	Présence accrue de partenaires internationaux, nationaux et locaux						
1 5 3 1	Nombre de partenaires intervenant dans le domaine de la santé et présents dans la localité		Consultation	2013	2	6	6
1 5 4	Renforcement de capacité des élus et acteurs en matière de santé						
1 5 4 1	Nombre d'ateliers de partage, de sensibilisation et d'information		Consultation	2013	2	5	5
1 5 4 2	Nombre de participants ayant bénéficié des formations		Consultation	2013	50	125	125

PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU SENEGAL

(PGP-Sénégal)

**BAROMETRE DE BONNE GOUVERNANCE EN SANTE A
THIENABA
ATELIER DE COLLECTE DES DONNEES DE PERCEPTION**

CRITERE: **EQUITE**

Valeur: **moyenne du groupe**

Numéro	Indicateurs	Description	Source	Année	VR min	VR max	Valeur réelle
5	EQUITE						
5 1	ACCES AUX INFRASTRUCTURES SANITAIRES						
5 1 1	Disponibilités des infrastructures Sanitaires						
5 1 1 1	Existence d'infrastructures sanitaires	0 : non existence poste ou case de santé 100 : existe	Carte sanitaire Conseil rural	2013	0	100	100
5 1 1 2	Existence de personnel sanitaire suffisant	Présence du personnel au poste de santé ou à la case	Poste ou Case de santé	2013	50	75	75
5 1 1 3	Existence de médicaments	Disponibilité des médicaments au niveau du poste de santé	Poste ou Case de santé – PV de réception	2013	25	50	50
5 1 1 4	Cout du Ticket abordable	Cout d'accès aux soins tient compte du pouvoir d'achat des malades	Poste ou Case de santé	2013	25	50	50
5 1 1 6	Type d'infrastructures sanitaires construction en dur	Poste Case construit en dur	Carte Sanitaire	2013	75	100	100
5 1 2	Qualité des services rendus						
5 1 2 1	Existence de matériels adaptés aux soins	Plateau technique adapté satisfaisant	Poste ou case de santé	2013	25	50	50

5 1 2 3	Disponibilité de médicaments adaptés			2013	25	75	50
5 1 2 4	Disponibilité du personnel qualifié			2013	50	75	75
5 1 3 4	Degré de satisfaction des personnes vulnérables	Personnes vulnérables satisfaites des services de santé	Enquête Investigation	2013	50	75	50
5 1 3 5	Cout du Ticket abordable			2013	50	100	100
5 2	ACCES EGAL AUX POUVOIRS						
5 5 2	Référence aux textes de loi						
5 5 2 1	Connaissance des textes de loi	Le C R connaît les textes et dispositions prenant en compte la prise en charge des personnes vulnérables	Conseil rural	2013	50	100	75

PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU SENEGAL

(PGP-Sénégal)

**BAROMETRE DE BONNE GOUVERNANCE EN SANTE A THIENABA
ATELIER DE COLLECTE DES DONNEES SECONDAIRES**

CRITERE: EQUITE

Valeur:

Numéro	Indicateurs	Description	Sources	Année	VR min	VR max	Valeur Réelle
5	EQUITE						
5 1	ACCES AUX INFRASTRUCTURES SANITAIRES						
5 1 1 5	Taux de fréquentation	Moyenne mensuelle des consultations	Registre des consultations	2013	15%	25%	25%
5 1 2	Qualité des services rendus						
5 1 2 2	Réduction des maladies	Diminution des affections courantes	Registre des consultations	2013	6%	20%	15%
5 1 3	Prise en charge des personnes vulnérables						
5 1 3 1	Nombre de certificats d'indigence délivrés	Le nombre de certificats d'indigence délivrés, accordés par la CL aux personnes vulnérables	Poste de santé Conseil rural	2013	10	30	30
5 1 3 2	Taux d'adhésion dans les mutuelles de santé	% de la Communauté ayant adhéré à une mutuelle	Registre adhésion aux mutuelles	2013	5%	25%	25%
5 1 3 3	Nombre de personnes vulnérables enregistrées dans le registre du poste de santé	Personnes vulnérables prises en charge	Registre des consultations	2013	2%	10%	8%
5 2	ACCES EGAL AUX POUVOIRS						
5 2 1	Représentativité						
5 2 1 1	Pourcentage de personnes vulnérables dans les comités	Nombre de personnes vulnérables/ total des membres	Liste membres du CR	2013	5%	15%	5%

5 2 2	Implication des femmes, jeunes et personnes vulnérables						
5 2 2 1	Pourcentage de femmes, jeunes et personnes vulnérables	Nombre de femmes, jeunes et personnes vulnérables	Liste des postes des vulnérables	2013	50	75	75
5 2 2 2	Utilisation des textes de loi	Le conseil utilise les dispositions des textes de loi	Rapports financiers /activité	2013	25%	50%	35%
5 3	ACCES EGAL AUX RESSOURCES						
5 3 1	Ressources mobilisées destinées aux personnes vulnérables						
5 3 1 1	Pourcentage du budget alloué aux personnes vulnérables	Part du budget affecté aux personnes vulnérables/total du budget	Différentes rubriques budgétaires	2013	1%	2%	1,5%
5 3 1 2	Nombre d'initiatives en faveur des personnes vulnérables	Dépensés ou actions spécialement réserves aux personnes vulnérables	Rapports financiers /activité	2013	1	3	2
5 3 1 3	Nombre d'AGR créés en faveur des personnes vulnérables	Activités génératrices de revenus créés en faveur des personnes vulnérables	Rapports financiers/activité	2013	1	10	1
5 4	ACCES AUX MOYENS DE SUBSISTANCES						
5 4 1	Ressources mobilisées destinées aux personnes vulnérables						
5 4 1 1	Pourcentage de moyens de subsistance alloués aux personnes vulnérables	Moyens de subsistance affectés aux personnes vulnérables /moyens de subsistance total alloués	Rapports financiers/activité	2013	1%	5%	1,5%
5 4 1 2	Nombre d'initiatives prises en faveur des personnes vulnérables	Toute initiative prise pour l'amélioration des conditions de vie des personnes vulnérables	Rapports financiers/activité	2013	1	3	2
5 5	CADRE LEGAL						
5 5 1	Conformité aux textes de la décentralisation en matière de santé						
5 5 1 1	Existence d'un arrêté intégrant les personnes vulnérables	Arrêté dans lequel les personnes vulnérables sont nommément ciblées	Rapports financiers/activité	2013	1	5	1

**BAROMETRE DE BONNE GOUVERNANCE EN SANTE A THIENABA
ATELIER DE COLLECTE DES DONNEES DE PERCEPTION**

Critère : état de droit

Numéro	Indicateurs	Description	Sources	Année	VR min	VR max	Valeur Réelle
2	ETAT DE DROIT						
2 1	CADRE LEGAL						
2 1 1	Comité de santé						
2 1 1 2	Utilisation des statuts et règlement ou statut	Statut et règlement intérieur comme document de référence	Membres de comité de santé	2013	25	75	75
2 1 2	Comité de gestion						
2 1 3	Commission de santé du CR						
2 1 3 2	Fonctionnalité de la commission	Fréquence des réunions de la commission	Maison communautaire	2013	0	75	75
2 2	Effectivité du cadre légal						
2 2 1	Réunions du comité de santé						
2 2 2	Prise en charge du personnel						
2 3	Commande de médicaments						
2 4 1 2	Rupture de médicaments						
2 4 1 1	Fréquence de cas entraînant la rupture de stock	Le nombre de ruptures enregistrées durant une période du à la corruption	Documents de gestion des stocks	2013	0	100	100
2 4 2 1	Niveau de perception de la corruption au sein de la population	L'opinion que se fait la population sur la corruption 100 : faible ; 0 : élevée	Enquête	2013	0	100	100

CRITERE: **ETAT DE DROIT**

Valeur: **moyenne du groupe**

Numéro	Indicateurs	Description	Source	Année	VR min	VR max	Valeur Réelle
2	ETAT DE DROIT						
2 1	CADRE LEGAL						
2 1 1	Comité de santé						
2 1 1 1	Existence de statut et règlement intérieur	Document de base constitué par les statuts complétés par le règlement intérieur	Poste de santé	2013	0	100	100
2 1 2	Comité de gestion						
2 1 2 1	Existence de texte créant le comité de gestion	Mise en place statut, règlement intérieur du comité de gestion	Sous Préfecture archives de la CR	2013	0	75	75
2 1 3	Commission de santé du CR						
2 1 3 1	Existence de délibération	Document sanctionnant les décisions de la commission santé	Maison communautaire	2013	0	100	100
2 2	EFFECTIVITE DU CADRE LEGAL						
2 2 1	Réunions du comité de santé						
2 2 1 1	P V de réunion du comité de santé	Les réunions tenues par le comité de santé	Siege comité santé	2013	0	100	100
2 2 1 2	Périodicité d'AG ordinaires	AG tenues conformément aux statuts	Siege comité santé	2013	0	100	100

2 2 2	Prise en charge du personnel						
2 2 2 1	Nombre d'agents pris en charge	Ensemble des agents pris en charge par le comité de santé	Bulletin de paie	2013	0	100	100
2 2 3	Commande de médicaments						
2 2 3 1	Nombre de P V de réception de médicaments	PV matérialisant la réception de médicaments	Archives comité santé BC carnet de commande	2103	12	36	36
2 3	ACCES A LA JUSTICE						
2 3 1	Commission de santé du CR						
2 3 1 1	Nombre de plaignants enregistrés à la commission santé	Ensemble des plaintes soumises à la commission santé	Archives comité santé	2013	0	100	0
2 3 1 2	Nombre de cas traités	Les cas solutionnés par la commission	Archives comité santé	2013	0	100	0

PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU SENEGAL

(PGP-Sénégal)

**BAROMETRE DE BONNE GOUVERNANCE EN SANTE A THIENABA
ATELIER DE COLLECTE DES DONNEES DE PERCEPTION**

CRITERE: REDEVABILITE

Valeur: moyenne du groupe

Numéro	Indicateur	Description	Source	Année	VR min	VR max	Valeur Réelle
3	REDEVABILITE						
3 4	RECEPTIVITE -REACTIVITE						
3 4 1	Satisfaction						
3 4 1 1	Pourcentage de personnes satisfaites	0 : pas satisfait ; 25 : peu satisfait 50 : moyen ; 75 assez satisfait ; 100 : très satisfait	Enquête	2013	25	75	75
3 4 1 2	Pourcentage de doléances satisfaites	0 : pas satisfait ; 25 peu satisfait 50 : moyen ; 75 assez satisfait 100 très satisfait	Enquête	2013	25	75	75
3 5	INTEGRITE						
3 5 2	Equité						
3 5 2 1	Nombre de personnes qui jugent que le comité de santé est intègre	0 :pas satisfait ; 25 peu satisfait 50 : moyen ; 75 : assez satisfait ; 100 très satisfait	Enquête	2013	50	100	75

PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU SENEGAL

(PGP-Sénégal)

**BAROMETRE DE BONNE GOUVERNANCE EN SANTE A THIENABA
ATELIER DE COLLECTE DES DONNEES SECONDAIRES**

CRITERE: REDEVABILITE

moyenne du groupe

Valeur:

Numéro	Indicateurs	Description	Source	Année	VR min	VR max	Valeur Réelle
3	REDEVABILITE						
3 1	TRANSPARENCE						
	Plan stratégique : Connaissance de la politique sanitaire						
3 1 1 1	Existence d'un PLD à réactualiser	0 : n'existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
3 1 1 2	Existence d'un PO CL à réactualiser	0 : n'existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
3 1 1 3	Affichage	0 : jamais ; 25 : rarement ; 50 : souvent ; 75 : fréquent ; 100 : toujours	Consultation	2013	0	100	100
3 1 1 4	Existence de réunions de sensibilisation	0 : jamais ; 25 : rarement ; 50 : souvent ; 75 : fréquent ; 100 toujours	Consultation	2013	0	100	100
3 1 1 5	Existence d'un plan de communication	0 n'existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
3 1 2	Mise en place d'un comité de gestion						
3 1 2 1	Existence d'un comité de gestion	0 : n'existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100

3 1 2 2	Nombre de réunions mensuelles tenues		Consultation	2013	12	24	12
3 2	POIDS ET CONTREPOIDS (Contrôle et Equilibre)						
3 2 1	Mise en place d'un mécanisme de contrôle						
3 2 1 1	Existence d'un trésorier	0 : n'existe pas ; 100 : existe	Enquête	2013	0	100	100
3 2 1 2	Existence de commissaire aux comptes	0 : n'existe pas ; 100 : existe	Consultation enquête	2013	0	100	100
3 2 2	Décisions du comité de gestion de la santé						
3 2 2 1	Approbation des bilans	0 : jamais ; 25 : rarement ; 50 : souvent ; 75 : fréquent ; 100 : toujours	Consultation	2013	0	100	100
3 3	RECOURS						
3 3 1	Conseil Rural (Commission de santé), District sanitaire de Khombole, Sous préfecture Thienaba						
3 3 1 1	Nombre de plaintes déposées		Consultation	2013	10	25	10
3 3 1 2	Nombre de plaintes traitées		Consultation	2013	10	25	10
3 5 1	Informations						
3 5 1 1	Existence de registre de notes	0 : n'existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
3 5 1 2	Existence de PV de réception des médicaments	0 : n'existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
3 5 2	Equité						
3 5 3	Bilan Financier						
3 5 3 1	Présentation de bilan financier	0 : non présenté ; 100 : présenté	Consultation Enquête	2013	0	100	100
3 5 3 2	Approbation du bilan financier	0 : non approuvé ; 100 : approuvé	Consultation enquête	2013	0	100	100
3 5 3 3	Inventaire annuel du matériel	0 : n'existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
3 5 4	Gestion de stocks						
3 5 4 1	Existence de fiches de stocks	0 : n'existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
3 5 4 2	Affichage des prix des médicaments	0 : n'existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100

PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU SENEGAL

(PGP-Sénégal)

**BAROMETRE DE BONNE GOUVERNANCE EN SANTE A THIENABA
ATELIER DE COLLECTE DES DONNEES DE PERCEPTION**

CRITERE: PARTICIPATION

Valeur: moyenne du groupe

Numéro	Indicateurs	Description	Sources	Année	VR min	VR max	Valeur Réelle
4 1	Cadre institutionnel						
4 1 1	Fonctionnalité du conseil Rural						
4 1 1 4	Taux de satisfaction de la population par rapport aux activités du CR	0 : Pas satisfait ; 50 : satisfait ; 100 : très satisfait	Enquêtes	2013	50	100	75
4 1 3	Fonctionnalité du comité de santé						
4 1 3 4	Taux de participation des populations aux réunions du comité	0 : aucun ; 25 : faible ; 50 : moyen ; 75 : assez ; 100 : très bon	Enquêtes	2013	50	75	75
4 1 3 5	Accès aux soins et disponibilité du personnel	0 : aucun ; 25 : faible ; 50 : moyen ; 75 : assez ; 100 : très bon	Enquêtes	2013	50	75	75
4 1 3 8	Activités réalisées par rapport aux activités prévues	0 : aucun ; 25 : faible ; 50 : moyen ; 75 : assez ; 100 : très bon	Enquêtes	2013	50	75	75
4 1 6	Implication des leaders						
4 1 6 3	Implication des leaders religieux	0 : aucun ; 25 : faible ; 50 : moyen ; 75 : assez ; 100 : très bon	Enquêtes	2013	50	75	75

PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU SENEGAL

**BAROMETRE DE BONNE GOUVERNANCE EN SANTE A THIENAKH
ATELIER DE COLLECTE DES DONNEES SECONDAIRES**

CRITERE: PARTICIPATION

Numéro	Indicateurs	Description	Sources	Année	VR min	VR max	Valeur Réelle
4	PARTICIPATION						
4 1	Cadre institutionnel						
4 1 1	Fonctionnalité du conseil Rural						
4 1 1 1	Nombre de réunions du CR		Consultation	2013	6	10	10
4 1 1 2	Nombre de compte – rendus d’activité		Consultation	2013	6	10	10
4 1 1 3	Assiduité des membres du conseil Rural	Présence effective des conseillers lors des réunions	Liste de présence	2013	24	46	46
4 1 2	Fonctionnalité du comité de gestion de la santé (CGS)						
4 1 2 1	Nombre de réunions du CGS		Consultation	2013	2	5	2
4 1 2 2	Existence de fonds de dotation	0 : n’existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
4 1 2 3	Suivi journalier des stocks	0 : Pas de suivi ; 100 existence de suivi	Consultation	2013	0	100	100
4 1 3	Fonctionnalité du comité de santé (C S)						
4 1 3 1	Existence de réunions	0 : n’existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
4 1 3 2	Couverture médicale lors des cérémonies religieuses	0 : n’existe pas ; 100 : existe	Consultation Enquête	2013	0	100	100
4 1 3 3	Existence de bilan mensuel	0 : n’existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
4 1 3 6	Appui aux séances de vaccination	0 : n’existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
4 1 3 7	Nombre de réunions du comité de santé		Consultation	2013	12	15	15

4 1 4	Implication des OCB						
4 1 4 1	Nombre d'activités de sensibilisations		Consultation	2013	48	96	60
4 1 4 2	Nombre d'activités en investissements humains		Consultation	2013	48	96	60
4 1 4 3	Existence d'un plan d'actions des OCB, élaboré et mis en œuvre	0 : n'existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
4 1 5	Implication des autorités administratives et ONGs						
4 1 5 1	Nombre de réunions des CLD		Consultation	2013	2	5	5
4 1 5 2	Nombre de conventions de financement signées		Consultation	2013	2	5	5
4 1 5 3	Nombre de formation de matrones ASC et OCB		Consultation	2013	2	5	5
4 1 6	Implication des leaders						
4 1 6 1	Existence de conseils de villages	0 : n'existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
	Fonctionnalité des conseils de villages	0 : non fonctionnel ; 100 : fonctionnel	Consultation	2013	0	100	100
4 1 7	Existence d'un partenariat						
4 1 7 1	Nombre d'appui aux activités de sensibilisation entre OCB, CR, ICP sous préfecture		Consultation	2013	2	5	
4 1 7 2	Existence d'un cadre de concertation entre les partenaires	0 : n'existe pas ; 100 : existe	Consultation	2013	0	100	100
4 2	Engagement des citoyens						
4 2 1	Implication de la communauté dans la conception, la mise en œuvre et le suivi évaluation des activités de santé						
4 2 1 1	Nombre d'activités sensibilisation élaborées et mises en œuvre par la communauté		Consultation	2013	4	8	8
4 2 2 2	Nombre d'activités auto financées par les communautés		Consultation	2013	2	4	4
4 3	Citoyenneté et						

	civisme						
4 3 1	Mobilisation citoyenne						
4 3 1 1	Existence de comités de salubrité fonctionnels	0 : non fonctionnel ; 100 : fonctionnel	Consultation	2013	0	100	100
4 3 1 2	Nombre d'activités en investissements humains		Consultation	2013	50	100	100
4 3 2	Prise en charge des cas sociaux						
4 3 2 1	Nombre de cas sociaux pris en charge par la communauté		Consultation	2013	5	10	10

L'Analyse des données Recueillies

L'analyse des données recueillies a consisté à la comparaison des données initiales avec les nouvelles données collectées pour mesurer les progrès réalisés à partir des indicateurs ; afin d'apprécier les forces et faiblesses du secteur analysé.

Cette analyse permet de remédier aux faiblesses constatées par une prise en compte et mise en œuvre à travers le plan actualisé; des actions pertinentes susceptibles d'inverser la tendance pour améliorer la performance de la gouvernance locale de la collectivité.

A cet effet la comparaison des données faites par critères, indicateurs et pour les années 2010 & 2013 se présente ainsi :

CRITERE : EFFICACITE –EFFICIENCE : DONNEES DE PERCEPTION

N °	Indicateur	Valeur réelle		Observations
		2010	2013	
1	Efficacité -Efficience			
1 1 2	Plan local de développement sanitaire			
11 2 2	Diffusion et partage du PLDS	0	100	
12 2	Manuel de procédures pr les CS /CGS			
1 2 2 2	Diffusion et partage du manuel	25	50	
1 2 3	Manuel de procédures administratives et financières du C R			
1 2 3 2	Diffusion et partage du manuel	25	75	
1 4	Satisfaction par rapport aux services			
1 4 1	Couverture en infrastructures sanitaires			
1 4 1 3	Fonctionnalité des structures	25	75	
1 4 1 4	Qualité du plateau technique	50	75	
1 4 3	Satisfaction des populations par rapport aux services rendus			
1 4 3 1	Pourcentage de personnes satisfaites des services rendus	50	75	
DONNEES SECONDAIRES				

1 1	Vision et Plan			
1 1 1	Plan National de Développement Sanitaire			
1 1 1 1	Référence du texte du CR au PNDS	50	100	
1 1 2	Plan Local de Développement Sanitaire			
1 1 2 1	Existence d'un plan local de développement sanitaire	0	100	
1 1 2 3	Utilisation et mise à jour du PLDS	0	100	
1 1 3	Plan de travail des C G S			
1 1 3 1	Existence d'un plan de travail /trimestriel/ annuel	0	100	
1 1 3 2	Taux de réalisation des activités	50	100	
1 2	Gestion Financière			
1 2 1	Budget Médicaments - Infrastructures			
1 2 1 1	Existence du budget	0	100	
1 2 1 2	Taux de réalisation du budget	50	100	
1 2 2	Manuel de Procédures pour les C S et les CGS			
1 2 2 1	Existence de manuel de procédures pour les CS et les CGS	100	100	
1 2 2 3	Utilisation du manuel de procédures pour les CS et les CGS	100	100	
1 2 3	Manuel de Procédures administratives et Financières du CR			
1 2 3 1	Existence du manuel du CR	100	100	
1 2 3 3	Utilisation du manuel du CR	50	75	
1 2 4	Rapports (Financiers- d'activités du CR,C S, et C GS			
1 2 4 1	Existence de rapports périodiques/Présentation	0	100	
1 2 4 2	Validation des rapports financiers /activité	0	100	
1 2 4 3	Existence d'un procès verbal de validation	0	100	
1 3	Décisions et informations			
1 3 1	Mobilisation des ressources et affectation			
1 3 1 1	Nombre de recommandations du CGS	0	2	
1 3 1 2	Nombre d'arrêtés suite aux recommandations	0	2	
1 3 1 3	Existence de délibération pour l'utilisation des fonds de dotation	100	100	
1 3 2	Recrutement du personnel local			
1 3 2 1	Nombre de personnes recrutées	1	2 (31)	
1 3 3	Information			
1 3 3 1	Nombre d'arrêtés diffusés et affichés	3	12	
1 3 3 2	Nombre d'arrêtés transcrits en langue nationale	3	3	
1 3 3 3	Nombre de réunions d'informations convoquées au niveau local	3	12	
1 4	Satisfaction par rapport aux services			
1 4 1	Couverture en Infrastructures sanitaires			
1 4 1 1	Nombre de poste de santé en place	2	6	
1 4 1 2	Nombre de cases de santé en place	4	12	
1 4 1 3	Nombre de malades diagnostiqués et traités	5000	15000	
1 4 1 4	Taux de prévalence des affections courantes	ND	ND	

1 5	Leadership			
1 5 1	Capacité de mobilisation et de communication			
1 5 1 1	Régularité des réunions des membres des CS et CGS	12	24	
1 5 1 2	Fréquence des Communication	12	24	
1 5 1 3	Assiduité des membres des CS et CGS	75	75	
1 5 2	Capacité de canalisation des initiatives locales en santé			
1 5 2 1	Nombre de conventions signées avec les OCB	3	6	
1 5 2 2	Nombre d'initiatives conjointes avec les OCB	3	6	
1 5 3	Présence accrue de partenaires internationaux nationaux et locaux			
1 5 3 1	Nombre de partenaires intervenant dans le domaine de la santé et présents dans la localité	2	6	
1 5 4	Renforcement de capacités des élus et acteurs en matière de santé			
1 5 4 1	Nombre d'ateliers de partage, de sensibilisation et d'information	2	5	
1 5 4 2	Nombre de participants ayant bénéficié des formations	50	125	

CRITERE : ETAT DE DROIT : DONNEES DE PERCEPTION

N°	Indicateur	Valeur réelle		Observations
		2010	2013	
2	ETAT DE DROIT			
2 1	CADRE LEGAL			
2 1 1	Comité de santé			
2 1 1 2	Utilisation des statuts et règlement intérieur ou Statut	40	75	
2 1 2	Comité de gestion			
2 1 3	Commission de santé du CR			
2 1 3 2	Fonctionnalité de la commission	20	75	
2 2	Effectivité du Cadre légal			
2 2 1	Réunions du comité de santé			
2 2 2	Prises en du personnel			
2 3	Commande de médicaments			
2 4 1 2	Rupture de médicaments			
2 4 1 1	Fréquence des cas entraînant la rupture de stock	80	100	
2 4 2 1	Niveau de perception de la corruption au sein de la population	80	100	
DONNEES SECONDAIRES				
2 1 1	Comité de santé			
2 1 1 1	Existence de statut et règlement intérieur	100	100	
2 1 2	Comité de gestion			
2 1 2 1	Existence de texte créant le comité de gestion	75	100	
2 1 3				
2 1 3 1	Existence de délibération	100	100	
2 2	Effectivité du cadre légal			
2 2 1	Réunion du comité de santé			
2 2 1 1	Existence PV de réunions du comité de santé	100	100	

2 2 1 2	Périodicité d' A G Ordinaires	50	100	
2 2 2	Prise en charge du Personnel			
2 2 2 1	Nombre d'agents pris en charge	100	100	
2 2 3	Commande de médicaments			
2 2 3 1	Nombre de PV de réception de médicaments	24	36	
2 3 1	Commission de santé du CR			
2 3 1 1	Nombre de Plaignants enregistrés à la commission de santé	0	0	
2 3 1 2	Nombre de cas traités	0	0	

CRITERE : REDEVABILITE : DONNEES DE PERCEPTION

N°	Indicateur	Valeur	Réelle	Observations
3	REDEVABILITE	2010	2013	
3 4	RECEPTIVITE-REACTIVITE			
3 4 1	Satisfaction			
3 4 1 1	Pourcentage de personnes satisfaites	44,5	75	
3 4 1 2	Pourcentage de doléances satisfaites	45	75	
3 5	Intégrité			
3 5 2	Equité			
3 5 2 1	Nombre de personnes qui jugent que le comité de santé est intègre	56,5	75	
DONNEES SECONDAIRES				
3 1	Transparence			
	Plan Stratégique : Connaissance de la politique sanitaire			
3 1 1 1	Existence d'un PLD à réactualiser	100	100	
3 1 1 2	Existence d'un POCL à réactualiser	100	100	
3 1 1 3	Affichage	100	100	
3 1 1 4	Existence de réunions de sensibilisation	100	100	
3 1 1 5	Existence d'un plan communication	100	100	
3 1 2	Mise en place d'un comité de gestion de la santé			
3 1 2 1	Existence d'un comité de gestion de la santé	100	100	
3 1 2 2	Nombre de réunions mensuelles tenues	12	12	
3 2	Poids et contre poids (contrôle et équilibre)			
3 2 1	Mise en place d'un mécanisme de contrôle			
3 2 1 1	Existence d'un Trésorier	100	100	
3 2 1 2	Existence de commissaires aux comptes	100	100	
3 2 2	Décisions du comité de gestion de la santé			
3 2 2 1	Approbation des bilans	100	100	
3 3	Recours			
3 3 1	Conseil Rural (commission de santé, comité de santé) District sanitaire de Khombole sous préfecture			
3 3 1 1	Nombre de plaintes déposées	0	0	
3 3 1 2	Nombre de plaintes traitées	0	0	
3 5 1	Informations			
3 5 1 1	Existence de registre de notes	100	100	

3 5 1 2	Existence de PV de réception des médicaments	0	100	
3 5 2	Equité			
3 5 3	Bilan Financier			
3 5 3 1	Présentation de bilan financier	100	100	
3 5 3 2	Approbation du bilan financier	100	100	
3 5 3 3	Inventaire annuel de matériel	100	100	
3 5 4	Gestion de stocks			
3 5 4 1	Existence de fiches de stocks	0	100	
3 5 4 2	Affichage du prix des médicaments	100	100	

CRITERE : PARTICIPATION : DONNEES DE PERCEPTION

N°	Indicateur	Valeur Réelle		Observations
		2010	2013	
4	PARTICIPATION	2010	2013	
4 1	Cadre institutionnel			
4 1 1	Fonctionnalité du CR			
4 1 1 4	Taux de satisfaction de la population par rapport aux activités du CR	47,7	75	
4 1 3	Fonctionnalité du comité de santé			
4 1 3 4	Taux de participation des populations aux réunions du comité	50	75	
4 1 3 5	Accès aux soins et disponibilité du personnel	52,5	75	
4 1 3 8	Activités réalisées par rapport aux activités prévues	52,2	75	
4 1 6	Implication des leaders			
4 1 6 3	Implication des leaders religieux	54,5	75	
DONNEES SECONDAIRES				
4 1 1	Fonctionnalité du CR			
4 1 1 1	Nombre de réunions du CR	6	10	
4 1 1 2	Nombre de compte-rendus	6	10	
4 1 1 3	Assiduité des membres du CR	31	46	
4 1 2	Fonctionnalité du comité de gestion de la santé CGS			
4 1 2 1	Nombre de réunions du CGS	0	0	
4 1 2 2	Existence de fonds de dotation	100	100	
4 1 2 3	Suivi journalier des stocks	100	100	
4 1 3	Fonctionnalité du comité de santé			
4 1 3 1	Existence de réunions	100	100	
4 1 3 2	Couverture médicale lors des cérémonies religieuses	100	100	
4 1 3 3	Existence de bilan mensuel	100	100	
4 1 3 6	Appui aux séances de vaccination	100	100	
4 1 3 7	Nombre de réunions du comité de santé	15	15	
4 1 4	Implication des OCB			
4 1 4 1	Nombre d'activités de sensibilisation	48	60	
4 1 4 2	Nombre d'activités en investissements humains	48	60	
4 1 4 3	Existence d'un plan d'actions des			

	OCB élaboré et mis en oeuvre	100	100	
4 1 5	Implication des autorités administratives et ONGs			
4 1 5 1	Nombre de réunions de CLD	3	5	
4 1 5 2	Nombre de conventions de financement signées en appui/santé	3	5	
4 1 5 3	Nombre de formations de matrones ASC et OCB	2	5	
4 1 6	Implication des leaders			
4 1 6 1	Existence de conseils de villages	100	100	
4 1 6 2	Fonctionnalité des conseils villages	100	100	
4 1 7	Existence d'un partenariat			
4 1 7 1	Nombre d'appuis aux activités de sensibilisation entre OCB,CR, ICP et sous préfecture	4	5	
4 1 7 2	Existence de cadre de concertation entre les partenaires	100	100	
4 2	Engagement des citoyens			
4 2 1	Implication de la communauté dans la conception, la mise en œuvre et suivi évaluation des activités de santé			
4 2 1 1	Nombre d'activités de sensibilisation élaborées et mises en oeuvre	8	8	
4 2 1 2	Nombre d'activités auto financées par les communautés	4	4	
4 3	Citoyenneté et Civisme			
4 3 1	Mobilisation Citoyenne			
4 3 1 1	Existence de comités de salubrité	100	100	
4 3 1 2	Nombre d'activités en investissements humains	100	100	
4 3 2	Prise en charge des cas sociaux			
4 3 2 1	Nombre de cas sociaux pris en charge par la communauté	10	10	

CRITERE : EQUITE : DONNEES DE PERCEPTION

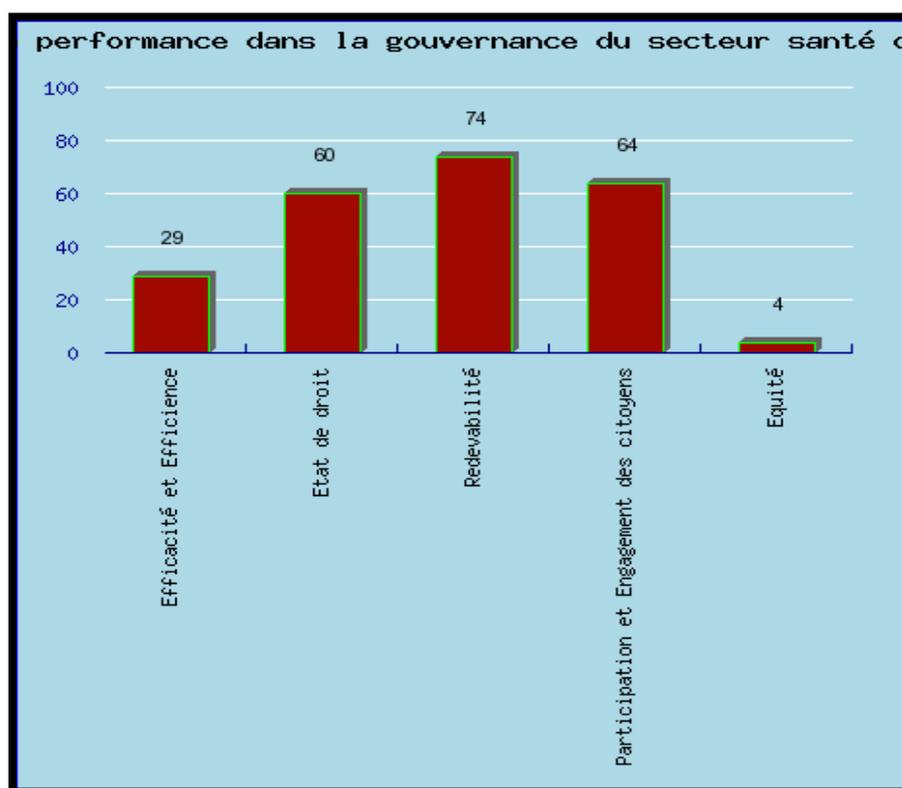
N°	Indicateur	Valeur Réelle		Observations
		2010	2013	
5	EQUITE			
5 1	ACCES AUX INFRASTRUCTURES SANITAIRES			
51 1	Disponibilité des infrastructures sanitaires			
5 1 1 1	Existence d'infrastructures sanitaires	100	100	
5 1 1 2	Existence de personnel sanitaire suffisant	50	75	
5 1 1 3	Existence de médicaments	45	50	
5 1 1 4	Cout du Ticket abordable	50	50	
5 1 1 6	Type d'infrastructure en dur	75	100	
5 1 2	Qualité des services rendus			
5 1 2 1	Existence de matériel adapté aux soins	25	50	
5 1 2 3	Disponibilité de médicaments adaptés	30	50	
5 1 2 4	Disponibilité du personnel qualifié	45	75	
5 1 3 4	Degré de satisfaction des personnes vulnérables	30	75	
5 1 3 5	Cout du Ticket abordable	70	100	
5 2	ACCES EGAL AUX POUVOIRS			
5 5 2	Référence aux textes de loi			
5 5 2 1	Connaissance des textes de loi	50	75	
DONNEES SECONDAIRES				
5 1	ACCES AUX INFRASTRUCTURES			
5 1 1 5	Taux de fréquentation	Nd	20	
5 1 2	Qualité des services rendus			
5 1 2 2	Réduction des maladies	Nd	16	
5 1 3	Prise en charge des personnes vulnérables			
5 1 3 1	Certificats d'indigence délivrés	10	20	
5 1 3 2	Taux d'adhésion dans les mutuelles de santé	5	25	
5 1 3 3	Nombre de personnes vulnérables prises en charge	Nd	8	
5 2	ACCES EGAL AUX POUVOIRS			
5 2 1	Représentativité des personnes vulnérables			
5 2 1 1	Le nombre personnes vulnérables dans les comités	5	5	
5 2 2	Implication femmes, jeunes personnes vulnérables			
5 2 2 1	Pourcentage de femmes ,jeunes et personne vulnérables	50	75	
5 2 2 2	Utilisation des textes de loi	25%	50%	
5 3	ACCES EGAL AUX RESSOURCES			
5 3 1	Ressources Mobilisées destinées aux personnes vulnérables			
5 3 1 1	Pourcentage du budget alloué aux personnes vulnérables	1%	1,5%	
5 3 1 2	Nombre d'initiatives en faveur des personnes vulnérables	1	2	
5 3 1 3	Nombre d'AGR créés en faveur des personnes vulnérables	1	5	
5 4	ACCES AUX MOYENS DE SUBSISTANCE			

5 4 1	Ressources Mobilisées destinées aux personnes vulnérables			
5 4 1 1	Pourcentage de moyens de subsistance alloués aux personnes vulnérables	1%	2%	
5 4 1 2	Nombre d'initiatives prises en faveur des personnes vulnérables	1	2	
5 5	CADRE LEGAL			
5 5 1	Conformité aux textes de loi de décentralisation en matière de la santé			
5 5 1 1	Existence d'un arrêté intégrant les personnes vulnérables	1	1	

Le récapitulatif des critères et indicateurs des valeurs initiales établit comme situation de référence l'IBG global en 2010 du secteur de la santé de la communauté rurale de Thienaba, qui se présente ainsi :

SITUATION DE REFERENCE IBG DU SECTEUR DE LA SANTE DE LA C R DE THIENABA
--

Index de Bonne Gouvernance en 2011: 46

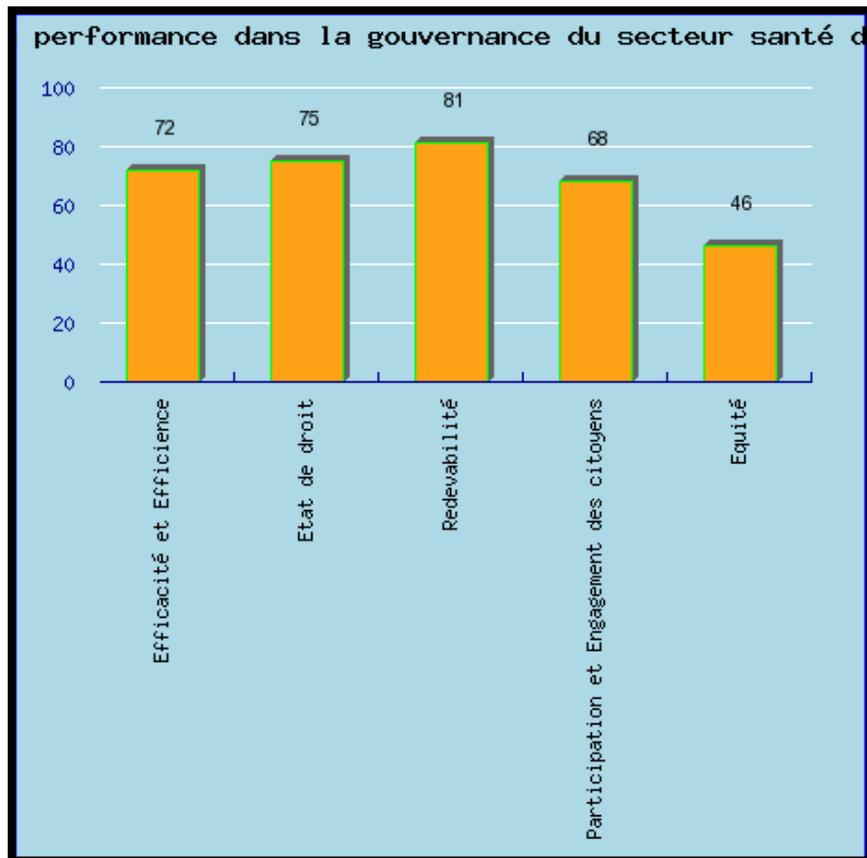


En outre l'analyse faite sur la base de la comparaison des valeurs des données initiales et les valeurs des nouvelles données collectées révèle une amélioration sur certains critères et indicateurs.

Dors et déjà, le partenariat avec le P G P à travers le renforcement de capacités l'appui conseil et les missions d'assistance technique a abouti à une performance de la gouvernance de la C L avec comme résultat :

- Une appropriation et adoption de la planification comme outil de pilotage du développement
- Une mise en place du GTS pour le suivi et l'évaluation des activités
- Une découverte et exploitation des niches de recettes pour améliorer les ressources financières de la CL ; afin de répondre à l'attente des populations
- Une réelle prééminence et dominance des activités liées à la sante dans les actions réalisées

Index de Bonne Gouvernance en 2013: 68



5 2 2 Cinquième séquence : Révision du plan d'actions

Cette étape a consisté à faire l'inventaire des activités réalisées par la CL de 2011 à 2013 ; avec essentiellement deux outils :

Tableau inventaire des Activités non Prévues et réalisées / C L Période 2011 – 2013

Axe : -----

N°	Activités	Partenaires	Acteurs impliqués

Tableau des Activités prévues au P A & non réalisées / C L Périodes 2011 – 2013

Axe : Renforcement de capacités

N°	Activités	Réalisées	Non réalisées	Contraintes
1	Renforcement de capacités des déposataires en gestion de stock		x	Manque de financement
AXE : Appui Institutionnel				
1	Elaboration d'un plan de travail annuel		x	Surcharge de travail et manque de financement
2	Elaboration d'un manuel de procédures du C G S		x	Manque de ressources humaines compétentes
3	Elaboration d'un P L D S		x	Idem

NB : Toutes les activités de l'axe communication ont été réalisées

En effet l'utilisation des dits outils a abouti au bilan des actions réalisées par la CL avec une Identification des contraintes pour la mise en œuvre des activités ; ainsi que les partenaires et acteurs actuels susceptibles, d'appuyer la CL dans l'amélioration de la gouvernance locale et la satisfaction des préoccupations des populations à travers son futur plan d'actions.

Par ailleurs, au terme de l'inventaire des activités fait avec les outils ci-dessus en travaux de groupe la restitution en plénière a consisté à faire le bilan des actions de la CL par axe de 2011 à 2013 et qui se présente ainsi :

BILAN DESS ACTIONS REALISEES DE LA CL / AXE PERIODE : 2011 – 2013

Le bilan a consisté avec les supports ci-dessus à une compilation des activités planifiées et réalisées, et les activités non prévues mais réalisées pour apprécier le taux d'exécution physique des réalisations de la CL par axe.

AXE : RENFORCEMENT DE CAPACITES

N ° ordre	Activités	Réalisées	Non Réalisées	Partenaires / Acteurs	Observations
Activités prévues & non prévues					
01	Renforcement de capacités des déposataires en gestion de stock		x	PGP	L'examen du plan d'actions révèle,(04) formations de prévues dont (01) qui n'est pas réalisée On enregistre à l'actif du PGP la réalisation de 09 formations / 14 soit un taux de 65%
02	Formation sur le BBG	x			
03	Formation sur la finance et fiscalité	x			
04	Formation sur le budget participatif	X			
05	Formation sur la gestion du secteur de la santé	x			
06	A T /l'amélioration des ressources propres	X			
07	A T / 2 ème phase du BBG	x			
08	Atelier échange sur les bonnes pratiques	x			
09	Formation du GTS / suivi évaluation, élaboration de requêtes de financement, recherche de partenaires communication, PV réunion, autorisation construire	x			
10	Séminaire sur la corruption	x			
11	Séminaire sur la taxe rurale	x		G T S	
12	Formation des élus et acteurs locaux	x		E D E N	
13	Management des entreprises leaderships GPF	x		F E D A	
14	Formation des ASC, matrones sur la planification familiale, le paludisme, la diarrhée, l'accouchement et la prise en charge de l'enfant	x		ONG plan Sénégal	
15	Formation des DSDOM /Paludisme IRA, et diarrhée	x		P N L P	

AXE : COMMUNICATION

N° ordre	Activités Prévues & non Prévues	Réalisées	Non Réalisées	Partenaires / Acteurs	Observations
01	Sensibilisation sur la Taxe rurale	x		P G P	L'examen du plan d'actions montre(06) actions de prévues et qui sont toutes réalisées. On enregistre à l'actif du GTS et du PGP la réalisation de 6 / 12 soit un taux de 50% ; avec une prédominance du GTS
0 2	Sensibilisation sur le budget participatif	x			
03	Sensibilisation sur l'état civil	x			
04	Tournée d'information sur le PGP	x		G T S	
05	Emissions radiophoniques	x			
0 6	Causeries	x			
07	Tenues de sessions de plaidoyers sur la santé	x		C L	
0 8	Traduction des documents en langue nationale	x		I E F	
09	Sensibilisation pour le maintien des filles à l'école	x		ASC Sop Naby	
10	Emissions radiophoniques /Santé & Sida	x		A R L S / O C B	
11	Théâtre Forum / Santé, sida	x		A R L S / O C B	
12	Causeries / Santé	x		O C B	

AXE : APPUI INSTITUTIONNEL

N° ordre	Activités	Réalisées	Non Réalisées	Partenaires / Acteurs	Observations
Activités Prévues & Non Prévues					
01	Elaboration d'un plan de travail annuel		x		On enregistre la réalisation de plusieurs activités liées à la santé. De même pour la
0 2	Elaboration de manuel de procédures du CR		x		
0 3	Elaboration d'un PLDS		x		
04	Mise en place du GTS	x		P G P	
05	Recensement des bénéficiaires de bourses familiales	x		G T S	
06	Dotation en médicaments	x		C L / Etat	
0 7	Elaboration d'un budget	x		C L	
08	Construction de ralentisseurs sur la Nationale 3	x		C L /Etat	
09	Equiperment des infrastructures sanitaires	x		Famille Bourgi & italiens	
10	Elaboration de rapports d'activités	x		C S	
11	Equiperment des comités villageois de salubrité	x			
12	Adduction d'eau dans les villages	x			
13	Construction de classes dans (05) écoles et au Lycée	x			

14	Construction du mur de l'école de Bangadji	x			mise en œuvre l'intervention de plusieurs partenaires
15	Electrification rurale	x			
16	Construction du siège de l'ARLS dans le village de Kairé	x			
17	Réhabilitation et équipement de la maison de l'outil	x			
18	Réhabilitation et construction de hall de marchés	x			
19	Réhabilitation et équipement de la radio GUINDIKU FM	x			
20	Construction d'édicules sanitaires dans les villages	x		E A A	
21	Réalisation de la piste de production Kairé /Keur Ndiaga Sar	x		P N D L	
21	Construction de l'EFA de Thienaba	x			
22	Construction d'une corniche à Thienaba Seck	x		P N D L	
23	Création de 10 classes d'alphabétisation	x			
24	Achèvement du Stade de Thienaba	x			
25	Fonçage de puits dans les villages	x			
26	Construction de lieux de cultes dans deux (02) villages	x			

5 3 1 Sixième séquence : Actualisation du plan d'actions

Cette étape a consisté en partant des plans d'actions initialement élaborés de reprogrammer toutes les activités non réalisées en priorité et d'introduire toutes nouvelles activités jugées pertinentes pour promouvoir la gouvernance locale et partant répondre à l'attente des citoyens par une amélioration significative de leurs conditions de vie . A cet effet l'actualisation réalisée en travaux de groupe a fait l'objet de restitution pour validation avec une planification par axe qui se présente ainsi :

PLAN D' ACTIONS DE LA COMMUNAUTE RURALE DE THIENABA

AXE : RENFORCEMENT DE CAPACITES

N ° Ordre	Actions	Responsable	Acteurs impliqués	Période	Lieux	Résultats Attendus
0 1	Renforcement des capacités des dépositaires en gestion de stock	P C R	Dépositaires, I C P, sages femmes, présidents CS, CGS	Janvier 2014	C R Thienaba	Dépositaires formés en gestion de stock 0 Médicament périmé par an

0 2	Formation des membres du comité de santé en gestion administrative et financière	P C R	Membres comité de santé, ICP, GPF Mutuelle de santé	Janvier 2014	C R Thienaba	Membres du comité de santé formés en gestion administrative et financière
03	Recyclage des relais et matrones en planification familiale, accouchement, paludisme et diarrhée	P C R	Matrones et relais	Février 2014	C R Thienaba	Matrones et relais recyclés sur la diarrhée, le paludisme et l'accouchement
04	Redynamisation et Formation des CGS et la commission	P C R	G T S , membres de la commission santé	Janvier 2014		Les C G S et commission de santé formés et redynamisés

AXE : COMMUNICATION

N° ordre	Actions	Responsable	Acteurs impliqués	Période	Lieux	Résultats Attendus
0 1	Démultiplication des séances de sensibilisation dans la CR en matière de santé	P C R	G T S, I C P, C R Chefs de villages, CS OCB,A SC, Relais Radio Guindiku	Février à Avril 2014	Thienaba	Populations sensibilisées Mise à niveau d'information de la population
0 2	Réalisation de micro Trottoirs	P C R	G T S,I C P, C R ,C V OCB, ASC, Relais, CS	Avril à Juin 2014	C R Thienaba	Meilleure compréhension des populations Recueil avis et perception des populations
03	Réalisation d'une caravane de sensibilisation	P C R	G T S, C V, Relais, CS OCB, ASC, Radio Réseau	Juin à Aout 2014	CR Thienaba	Meilleure connaissance et imprégnation de la population des problèmes de santé
0 4	Campagne de mobilisation	P C R	G T S,C V ,C R ,	Aout à	CR	Meilleure prise en charge des

	sociale		C S OCB,ASC, Relais et Radio	octobre 2014	Thiennaba	problèmes de santé des populations Echange sur les maladies et soins préventifs et curatifs .
05	Animation et campagne de communication sur la santé	P C R	G T S, CR, C V, C S OCB, ASC, Relais et secouristes	Octobre à décembre 2014	CR Thienaba	Meilleure communication en matière de santé et maîtrise des connaissances
06	Elaboration d' un plan de communication sur la mobilisation des ressources financières	G T S	G T S	Fin décembre 2014	C R Thienaba	Plan de communication élaboré Meilleure mobilisation des ressources financières du budget de 2015

AXE : APPUI INSTITUTIONNEL

N° ordre	Actions	Responsable	Acteurs impliqués	Période	Lieux	Résultats Attendus
0 1	Elaboration d'un plan de travail annuel	P C R	C R I C P G T S	Janvier 2014	CR Thienaba	Planification des activités Existence d'un plan de travail
0 2	Elaboration d'un manuel de procédures du C G S	P C R	G T S, C S , C G S consultant	Février 2014	CR T hienaba	Définition de procédures applicables pour toute opération ou transaction Existence d'un manuel de procédures
03	Elaboration d'un P L D S	P C R	CS, GTS, District sanitaire, techniciens	Mars 2014	C R Thienaba	Une vision et planification dans le domaine sanitaire Existence d'un plan local de développement sanitaire (P L D S)
04	Dotation du GTS en matériel informatique et mobilier de bureau	Coord GTS	G T S ,P G P, C R et partenaires	Janvier 2014	CR Thienaba	G T S équipe et opérationnel Meilleur fonctionnement, archivage numérique des données et un accès facile

05	Acquisition et dotation du GTS de matériels de sonorisation et d'équipement en chaises et bâches	P C R	G T S , C R , etat et bailleurs de fonds	Avril 2014	C R Thienaba	Matériels acquis et mis à la disposition du GTS Meilleures conditions d'organisation des réunions, des sessions de formation et des campagnes de sensibilisation Existence de moyens de communication
06	Acquisition et dotation des postes de santé de lits et matelas	P C R	G T S, C R , etat et bailleurs de fonds	Juin 2014	DIAYANE KEUR YABA BANGADJI THIENABA	Matériels acquis et mis à la disposition des structures sanitaires concernées Meilleures conditions d'hospitalisation des malades

6. RECOMMANDATIONS :

Les recommandations formulées portent sur l'amélioration de la gouvernance locale et la stratégie d'accompagnement de la CL dans sa mission de promotion du développement économique et social et d'épanouissement des populations. Elles concernent les principaux acteurs que sont : La CL, le GTS et le PGP.

Acteurs Concernés	Constats	Recommandations
C L	De réels progrès sont réalisés en matière de ressources financières et la prise en charge des préoccupations des populations avec : - Le recensement et l'exploitation des niches de recettes -Le recrutement du personnel et le plateau technique élevé en matière de santé	Poursuivre et maintenir cet élan par des délibérations relatives aux niches de recettes et la sensibilisation des populations sur le recouvrement pour l'amélioration des ressources financières de la CL Veiller à une mise en œuvre des formations sur le budget participatif, et l'amélioration du recouvrement des ressources financières propres de la CL
	Une présence accrue de partenaires et d'acteurs pour accompagner la CL dans sa mission de prise en charge des besoins et préoccupations des citoyens	Diversifier les acteurs et partenaires de la CL pour la mise en œuvre du plan d'actions afin de répondre à l'attente des populations. Mise en synergie des actions des différents partenaires
GTS	Une volonté et un engagement des membres à accompagner la CL dans sa mission de promotion de la gouvernance locale Une faiblesse et faille dans le fonctionnement du CGS sont notés et qu'il convient de lever le plutôt que possible	Jouer pleinement son rôle d'accompagnement et de bras technique de la CL pour résoudre la lancinante question de la demande sociale afin d'améliorer les conditions de vie des citoyens. Redynamiser le CGS et veiller à une meilleure prise en charge du fonctionnement des différents comités pour éviter tout blocage ou léthargie par le renforcement du dialogue et la concertation entre les différents acteurs
	Des efforts et progrès sont à l'actif du programme	

P G P	<p>dans la gouvernance, le renforcement de la démocratie et la participation citoyenne ; avec un réel impact sur les CL partenaires concrétisé par :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Une meilleure prise en charge des préoccupations des populations -La mise en œuvre de bonnes pratiques de gouvernance -L'amélioration des ressources financières de la C L -La mise en place du GTS et la capacitation de ses membres pour jouer le rôle qui leur est dévolu dans l'accompagnement de la CL 	<p>Procéder à l'extension du Programme par une deuxième phase pour accompagner l'état du Sénégal et sa politique de décentralisation dans l'acte 3 ; avec une amélioration de la couverture pour toucher un nombre important de Collectivités locales</p> <p>Toucher environ 60 à 90 CL dans la deuxième phase ; soit 10% à 15% des CL envisagées dans l'acte 3 de la décentralisation</p>
	<p>Cependant le taux de couverture actuel du programme est faible et ne touche que 12CL / 543 soit 2,26% des CL du Sénégal tout ordre confondu (CR, Communes, Conseil régional)</p>	
	<p>Retard dans la mise en place de la dotation d'équipement en mobilier de bureau du GTS</p>	<p>Accélérer la mise en place du mobilier de bureau du GTS pour le rendre fonctionnel et performant</p>
	<p>L'indice initial global de référence de la gouvernance du secteur de la santé de la CR de Thienaba est de 46 % ; avec respectivement des taux qui varient de 4% à 74% selon les critères.</p>	<p>Procéder à partir des nouvelles données collectées ; à l'établissement du nouvel IBG du secteur analysé pour mesurer les progrès réalisés et partant l'impact du programme sur la gouvernance de la CL dans le cadre du partenariat</p>

7 CONCLUSION

Dans l'ensemble, la mission d'assistance technique de la mise en œuvre de la 2^{ème} phase du BBG et l'évaluation du niveau de performance de la gouvernance locale du secteur de la santé de la CR de Thienaba s'est bien déroulée.

Elle a abouti à des résultats positifs et encourageants, qui augurent de réels espoirs pour la prise en charge des préoccupations des populations avec l'amélioration des ressources financières, et l'instauration de la transparence dans la gestion des affaires de la CL de Thiénaba.

Par ailleurs, il ressort de la mise en œuvre de cette 2^{ème} phase du BBG, une assimilation, une meilleure compréhension et une perception par les bénéficiaires de l'approche participative du programme et de la pertinence du BBG comme outil efficace d'appréciation de la performance de la gouvernance locale.

Son usage débouche inéluctablement sur une planification avec à l'appui l'identification des contraintes et ressources nécessaires à la mise en œuvre des activités prévues.

En fin, l'impact des actions du programme au niveau de la CR de Thiénaba est réel et visible à travers :

- La mise en place et la capacitation du GTS pour jouer pleinement son rôle ;
- Le renforcement de la participation citoyenne et du dialogue social par l'instauration de la confiance entre élus et populations (les clivages politiques relégués au second plan et les intérêts de la CR privilégiés);
- L'adoption du budget participatif et sa mise en œuvre qui ont conduit à la découverte de nouvelles niches de recettes et à l'amélioration des recettes fiscales de la CR.
- L'appropriation et l'adoption de la planification comme outil de pilotage du développement pour promouvoir la gouvernance et booster le développement économique et social de la CL

ANNEXES

A 1 : Agenda de l'atelier

A 2 : Success Story / Témoignages de satisfaction de Bénéficiaires

A 3 : Liste des participants

Agenda de la mission

Jour 1 :

9h – 9h 30 Arrivée des participants

9h 30- 10h 00 Ouverture

10h 11h Rappel du processus

1h – 11 h 15 Pause café

11h 15 -12h 15 Rappel des activités réalisées (2011-2013)

12h 1- 13h 15 Rappel des critères, sous critères, sous sous critères, indicateurs et valeurs de
Référence

13h 15 -14h 15 Déjeuner

14h45 -16h 30 Collecte de données pour chaque indicateur

16h 30 Fin de la journée

Jour 2

9h 30- 10h 30 Rappel jour 1

10h 30- 11h 30 Révision du plan d'action initial

11h 30-12h Pause café

12h00 – 13h 00 Actualisation du Plan d'actions

13h 00 – 14h 30 Déjeuner

14h 30 – 16h 30 Poursuite actualisation Plan

16h 30 Fin de la journée

Jour 3

Restitution & validation ses résultats et du plan d'action.

SUCCESS STORY & TEMOIGNAGES DE SATISFACTION DES BENEFICIAIRES

Auteurs & Fonction	Domaines	Textes success Story /Témoignages de satisfaction des bénéficiaires
<p>Mr MBaye Samb Chef de village de Bangadji</p>	<p>Santé</p>	<p>« Auparavant dans les postes de santé de la communauté rurale, les ruptures de stocks de médicaments étaient quasi permanentes. A présent nous connaissons moins de ruptures. Les populations ont accès facilement aux médicaments. Ceux qui gèrent les comités de santé ne font aucune opération financière sans l’avis des membres. Toutes les factures concernant les achats sont disponibles. En ma qualité de chef du village de BANGADJI, on me fait régulièrement la situation financière de la caisse et des stocks. Cette nouvelle approche de gestion a commencé à être appliquée depuis la mise en œuvre des actions d’appui du PGP dans notre communauté rurale. Dans le passé nous ne connaissions pas une telle pratique de gestion. Je suppose que c’est parce que les gens ignoraient leurs obligations, qu’ils se gardaient de ne pas rendre compte de la gestion de la caisse et des stocks. Aujourd’hui, grâce à l’accompagnement du PGP, ceux qui gèrent les comités de santé disposent de nouvelles connaissances et des outils de gestion. Je peux dire qu’ils ont une meilleure maîtrise de leurs rôles et responsabilités. De mon point de vue, il y’a actuellement beaucoup de progrès dans la gestion du secteur de la santé ».</p>
<p>Mme Codou Fall Assistant communautaire</p>	<p>Santé & Fiscalité</p>	<p>« Avant la mise en œuvre des activités du PGP, nous n’avions aucune connaissance de la gestion du secteur de la santé. Depuis que nous bénéficions des appuis du PGP, tel n’est plus le cas. Dès la mise en place des fonds de dotation, les postes de santé reçoivent aussitôt leur financement. Auparavant on notait beaucoup de retard dans le transfert de ces fonds. Actuellement, les relations entre le conseil rural et les infirmiers chefs de poste sont normales. Dans le domaine de la fiscalité locale, nous avons découvert beaucoup de niches de recettes, suite aux formations reçues par le biais du PGP. Nous sommes mieux outillés pour collecter les ressources financières locales. Après les différentes actions d’information et de sensibilisation les populations sont aujourd’hui très réceptives par rapport à la fiscalité locale</p>
		<p>« la relation entre le PGP et le conseil rural, nous a permis d’acquérir des connaissances et des pratiques qui nous ont permis d’enregistrer des évolutions dans la bonne marche de</p>

<p>Mr Khalifa Han 1^{er} Vice Président du conseil Rural</p>	<p>Ressources Financières & Budget participatif</p>	<p>notre conseil rural. L'accompagnement du PGP autour de l'identification des niches de recettes fiscales, nous a permis d'aller vers les populations pour leur expliquer la marche à suivre pour alimenter notre budget. Il y'avait beaucoup de niches de recettes que nous ignorions. Parmi les niches de recettes découvertes, nous pouvons citer les patentes que doivent payer les commerçants, les poulaillers, la TRIMF que l'on retire dans les salaires des fonctionnaires, les taxes sur les enseignes publicitaires, les occupations de la voie publique ainsi de suite....</p> <p>Tout ceci exploité va améliorer très sensiblement notre budget.....Actuellement, nous avons pris l'option d'élaborer le budget de la communauté rurale suivant une approche participative. Après la formation des membres du GTS sur le budget participatif, notre première tâche a été d'aller vers les populations pour leur expliquer cette nouvelle approche. Cette année, pour la première fois nous nous sommes engagés dans le processus d'élaboration d'un budget participatif.....Le PGP nous a permis de mieux communiquer avec les populations qui nous ont élus. Avant l'arrivée du PGP, les populations fréquentaient certes le conseil rural mais il n'y avait pas ce lien ombilical qui permet de les responsabiliser par rapport à l'élaboration du budget. Aujourd'hui, nous pouvons dire que le PGP nous a permis d'être en harmonie avec les populations ».</p>
<p>Mr Ousseynou NGom Président du Comité de santé de Bangadji</p>	<p>Gouvernance locale</p>	<p>« L'accompagnement du PGP a beaucoup changé nos pratiques de gouvernance locale. Aujourd'hui, nous ne pouvons plus prendre une seule décision sans consulter la population. Dans le cadre de l'élaboration du budget, nous identifions avec les populations leurs besoins en appui dans le secteur de la santé, que nous transmettons au conseil rural...Il n'ya pas un seul leader ou un seul responsable ou encore un seul acteur local qui soit resté sans être impliqué dans ce processus, tant et si bien que depuis 2011, année de la signature de notre partenariat avec la PGP, les choses ont évolué de manière positive »</p>
		<p>« Avant l'arrivée du PGP, nous avons quelques difficultés avec le conseil rural. Autrement dit, nous avons un problème de communication entre le conseil rural et les acteurs de la</p>

<p>Mr Alioune Niass Infirmier chef de poste de Thienaba</p>	<p>Mutualisation /prise en charge de la santé des populations</p>	<p>santé. Grâce aux formations reçues, chacun connaît désormais son rôle aussi bien le PCR, les conseillers que les acteurs de la santé. Nous avons vu des changements s'opérer dans la collectivité locale. Il y'a plus de transparence aussi bien par rapport aux activités que nous menons, que celles que le conseil rural fait au niveau du secteur de la santé. Chacun en ce qui le concerne a pu connaître sa mission, son rôle et a pu vraiment les mener à bout. C'est un sentiment de satisfaction que nous avons noté depuis l'intervention du PGP dans notre communauté rurale. Avant l'arrivée du PGP, le conseil rural faisait des fonds de dotations tout ce qu'il voulait, parce que cela venait tardivement. Les produits étaient achetés au niveau des officines, ce qui rendait difficile la consommation parce que les prix étaient exorbitants par rapport aux prix de la PNA. Cela été corrigé par nous avec l'ensemble des conseillers qui ont eu à bénéficier des retombés de la formation.Il y'a aussi l'installation de deux mutuelles de santé, grâce à l'accompagnement du PGP. En effet, nous avons compris que pour mieux prendre en charge la santé il faut créer des associations comme la mutuelle de santé. Actuellement, les gens n'ont plus de problèmes pour accéder aux structures de santé. En matière de santé, il y'a plus de transparence, d'efficience et d'efficacité parce que tous les membres des comités de santé savent actuellement faire leurs bilans mensuels, appliquer les procédures de réparation, d'équipement, de recrutement du personnel communautaire en collaboration avec les techniciens qui sont sur place.....Par rapport à l'élaboration du budget, les comités de santé savent aujourd'hui que c'est seul le comité de gestion qui doit élaborer le budget annuel du secteur de la santé. Les techniciens de la santé, en particulier les infirmiers chefs de poste, savent qu'ils n'ont plus le droit de faire isolément leur bilan financier en dehors du comité de gestion. Tout cela est vraiment une avancée notable dans le cadre de la gestion du secteur de la santé. »</p>
--	--	--

REPUBLIQUE DU SENEGAL

UN PEUPLE _ UN BUT _ UNE FOI

REGION DE THIES
DEPARTEMENT DE THIES
ARRONDISSEMENT DE THIENABA
COMMUNAUTE RURALE DE THIENABA

CONSEIL RURAL DE THIENABA

PROJET DE BUDGET 2014

ARRETE N° 10830/MEFP/MINT DU 01/12/93

ARRETE N° 00623/MEFP/MINT DU 30/01/97

THIENABA LE

1) **Recettes de fonctionnement** :

COMPTE	NOMENCLATURE	RECETTES A VOTER	RECETTES APPROUVEES
121	Résultat de fonctionnement reporté	1 82 6 372	
	<u>chapitre 70</u> : Produit de l'exploitation	3 690 598	
705	frais de bornage	3 090 598	
7094	Etat civil	500 000	
7095	Légalisation	100 000	
	<u>Chapitre 71</u> : Produits domaniaux	14 435 774	
712	Droit de fourrière	400 000	
7114	Droit de stationnement	14 035 774	
	<u>Chapitre 72</u> : Impôts locaux	12 000 000	
720	Minimum fiscal	700 000	
721	Contributions des patentes	4 000 000	
723	Taxe rurale	6 500 000	
724	Foncier bâti	500 000	
726	C G U	300 000	
	<u>Chapitre73</u> : Taxes fiscales	1 600 000	
7314	Taxe sur l'électricité	1 600 000	
	<u>Chapitre 74</u> : Produits divers	8 000 000	
743	Amendes forfaitaires	2 500 000	
749	Recettes imprévues	5 500 000	
	<u>Total des recettes de fonctionnement</u>	41 552 744	

2) Recettes d'investissement :

Compte	Nomenclature	RECETTES A VOTER	Recettes approuvées
123	Résultat d'investissement reporté	3 251 495	
1059	Autres fonds de concours	37 500 000	
115	Excédent de fonctionnement capitalisé	4 500 000	
1051	Fonds de concours	13 000 000	
	Total recette d'investissement	58 251 495	
Total Général des recettes			99 804 239

3) Dépenses section de fonctionnement :

COMPTE	NOMENCLATURE	RECETTES A VOTER	RECETTES APPROUVEES
6469	<u>Service 210</u> : Contingents et participations Participations diverses	400 000 400 000	
	<u>Service 313</u>: Cabinet du président	13 200.000	
6130	Carburant	4 000 000	
6131	Lubrifiant	500 000	
622	Frais de mission	2 500 000	
63140	Entretien véhicule	200 000	
64510	Secours aux indigents	750 000	
64511	Secours aux sinistrés	500 000	
64521	Subvention lieux culte et organisation Gamou	2 000 000	
6490	Dépense diverse	2 500 000	
615	<u>Service 321</u>: Secrétariat et bureau	4.537.000	
616	Produit d'entretien	1 000 000	
63131	Fournitures de bureau	1 500 000	
63310	Entretien appareils téléphoniques	500 000	
	Imprimés et registres	1.537.000	

	<u>Service 331: recette rurale</u>	1 000 000	
6130	Carburant	500 000	
616	Fournitures de bureau	500 000	
	<u>Service 341: Perception locale</u>	1 400 000	
63313	Achat ticket de perception	500 000	
65308	Prime de rendement	900 000	
	<u>Service 371: Protection populations contre fléaux</u>	600 000	
6111	Nourriture animaux mis en fourrière	100 000	
633712	Achat matériel de balayage	500 000	
	<u>Service 421: Eclairage public</u>	1 500 000	
6183	Eclairage des bâtiments et lieux publics	500 000	
63126	Entretien réseau éclairage public	1 000 000	
	<u>Service 441: Education-Jeunesse Sport Culture</u>	3 900 000	
617	Fourniture scolaire	1.400.000	
64520	Subvention aux ASC	500.000	
64551	Coupe Récompense prix	1 000 000	
6462	Participation au fonctionnement des écoles	500 000	
6466	Fonctionnement maison des jeunes et la culture	500 000	
	<u>Service 451: Sante Hygiène Action sociale</u>	4 000 000	
610	Produit pharmaceutique et hygiène	4 000 000	
	<u>Service 508: Fêtes et Cérémonies</u>	600 000	
63380	Fêtes officielles	300 000	
63381	Réceptions publiques	300 000	

	<u>Service 509: Dépense diverses</u>	6 415 774	
63391	Recensement	1 000 000	
65314	Remises allouées aux chefs de villages	830 000	
655	Formation des élus	1.680 000	
6491	Dépense imprévue	2 905 774	
681	<u>Service 600: Mouvement financier</u>	4 500 000	
	Prélèvement pour dépenses d'investissement	4 500 000	
	Total Dépense de Fonctionnement	41.552.744	
<u>Récapitulatif des dépenses</u>			
210	Participation	400 000	
313	Cabinet du PCR	13 200.000	
321	Secrétariat et Bureau	4.537.000	
331	Recette Rurale	500.000	
341	Perception	1.400.000	
371	Protection population contre fléaux	600.000	
421	Eclairage public	1.500.000	
441	Education-Jeunesse Sport	3.900.000	
451	Hygiène-Santé-Action sociale	4.000.000	
508	Fêtes et cérémonie	600.000	
509	Dépenses diverses	6 415 774	
600	Mouvement financier	4.500.000	
	<u>TOTAL</u>	41.552.744	

4) Dépense d'investissement

COMPTE	NOMENCLATURE	CREDITS A VOTER	CREDITS APPROUVES
	<u>Service701: Equipement administratif</u>		
	<u>S/Service 7011:</u> 1 Hôtel Communautaire		
22001	Aménagement et Equipement	1 000 000	
2230	Acquisition mobilier et matériel administratif	1 000 000	
	<u>Total Service701:</u>	2 000 000	
	<u>Service 702: Voirie</u>	33 500 000	
	<u>S/Service 702 : 1 L : Eaux</u>		
221600	Adduction d'eau	2 000 000	
	<u>S/Service 702 1 : M: Assainissement</u>		
	221101 empierrement de chemins ruraux	25 000 000	
	<u>S/Service 702,2 voirie rurale</u>		
221611	Travaux de curage	5 500 000	
	<u>S /Service 702 3 : Urbanisme et habitat</u>		
2103	création de lotissement	1 000 000	
	<u>Service 704 : infrastructure caractère induit. Et com.</u>	4 000 000	
220410	S/chap704-1:grosses réparation halls et marchés	4 000 000	
	<u>Service 705: Santé-Hygiène-Action Social</u>	9 200 000	
	<u>S/Service705 1 A:équipements sanitaires</u>		
220705	Réhabilitation logement ICP	2 000 000	
220700	Equipements sanitaires	4 200 000	
220707	Grosses Réparation Equipement Sanitaires	1.000 000	
221049	Autres Travaux d'Aménagement	2 000 000	
	<u>Service 706 : Education -Jeunesse- Sport</u>	6 000 000	
	<u>S/Service 706 1: Equipements Scolaires</u>	4 000 000	
220801	Construction salles de classes	2 000 000	
221049	Autres Travaux d'A ménagement	2 000 000	
	<u>S/ Service 706 3 : équipement sportif</u>	2 000 000	
221049	Autres travaux et Aménagement (clôture ...)	2 000 000	

	Services 709: Action de Développement		
	S/Service709 1: Agriculture	1 000 000	
221040	Equipement divers	1 000 000	
	709.2 : Elevage	300 000	
22039	autre Travaux D'Aménagement	300 000	
	Service 731 : opérations financières	2 251 495	
200	Fonds de concours à verser	2 251 495	
	Total section d'investissement	58.251.495	
<u>Récapitulation Dépenses Investissement</u>			
701	Equipement Administratif	2.000.000	
702	Voirie	33 500 000	
704	Infrastructure caractère industriel et commercial	4 000 000	
705	santé	9 200 000	
706	Education- jeunesse -sport	6.000.000	
709	Action de Développement	1 000.000	
709 2	Elevage	300 000	
731	Opération financiers	2.251 495	
	Total section investissement	58.251.495	
RECAPITULATIF DES DEPENSES			
Section fonctionnement		41.552 744	
Section d'investissement		58.251.495	
Total		99.804.239	

ARRETE, en séance ordinaire du Conseil Rural de Thiénaba du,
le Budget de la Communauté Rurale de Thiénaba pour la gestion 2014, en recettes et en dépenses , à la somme de quatre vingt dix neuf mille huit cent quatre francs (99.804.239 F) dont quarante et un million cinq cent cinquante deux mille sept cent quarante quatre francs (41 552.744 f) en section de fonctionnement et cinquante huit million deux cent cinquante et un mille quatre cent quatre vingt quinze francs (58.251.495f) en section d'investissement.

Thiénaba le

Le Président du Conseil Rural

APPROUVE en séance ordinaire du Conseil Rural de Thiénaba du,
Le budget de la Communauté Rurale de Thiénaba pour la gestion 2014, a été voté en Recettes et en Dépenses à la somme de 99.804.239 FCFA

LE SOUS-PREFET

Ousmane LY

L'an deux mille treize et le treize du mois de février s'est réuni à son siège sous la convocation de son président Monsieur Abdou GNING afin d'examiné l'ordre du jour

République du Sénégal

Un Peuple – un But – une Foi



Union des Associations d'Elus Locaux



**ACTE 3 DE LA DECENTRALISATION
CONSTRUCTION DE LA PAROLE DES ELUS LOCAUX**

RAPPORT

**ATELIER DE PARTAGE SUR LES MECANISMES DE
FINANCEMENT ET DE GOUVERNANCE BUDGETAIRE DES
COLLECTIVITES TERRITORIALES DANS LE CADRE D'UNE
MEILLEURE DECENTRALISATION FISCALE EN PHASE
AVEC L'ACTE III DE LA DECENTRALISATION**

Dakar, les 07 et 08 Novembre 20123 – Ecole Nationale d'Administration (ENA)

Michel BAZAN
Expert en Facilitation

OCTOBRE 2013

31 Rue Carnot-Place de l'Indépendance B.P. :3866 Dakar
Tel: (221) 889-54-00/30 105 68 34; caelme158@yahoo.fr
Site web: <http://www.uael.sn>



CONTEXTE ET JUSTIFICATION

L'Union des Associations d'Elus Locaux (UAEL) composée de l'Association des Maires du Sénégal (AMS), l'Association des Régions du Sénégal (ARS) et l'Association des Conseils Ruraux (ANCR) s'est dotée de commissions consultatives qui l'assistent dans la mise en œuvre du dialogue politique mené sur des thématiques d'intérêt commun aux trois associations.

L'Union, dans la mise en œuvre de ses activités, est appuyée par sa structure technique : la Cellule d'Appui aux Elus Locaux (CAEL). L'UAEL a pour objectifs de :

- contribuer à la promotion de la décentralisation, de la coopération décentralisée et du développement local par la formation, le plaidoyer et l'information ;
- contribuer à la rationalisation et à l'harmonisation des interventions des partenaires au développement ;
- favoriser un dialogue constructif entre les associations d'élus locaux, l'Etat et les partenaires au développement (ONG, secteur privé, acteurs internationaux de la coopération décentralisée, bailleurs de fonds) ;
- fournir un support technique et administratif notamment en réalisant toute activité permettant aux membres de remplir leurs missions et visant à améliorer la gestion des collectivités locales.

Le dialogue politique mené par l'UAEL requiert la définition et la mise en place de stratégies de plaidoyer, élaborées sous l'égide des commissions consultatives et basées sur la concertation et le partenariat avec les différents acteurs.

Le Chef de l'Etat en procédant le mardi 19 mars 2013 au lancement de l'acte 3 de la décentralisation lors du Conseil National de Développement des Collectivités Locales (CNDCL), a réaffirmé sa volonté et celle du gouvernement de promouvoir la décentralisation comme un acte prioritaire de la réforme de l'Etat.

A travers cette réforme, le chef de l'Etat prône une véritable politique de développement et de mise en valeur des potentialités des territoires à travers la territorialisation des politiques publiques.

Pour une bonne opérationnalisation de cette vision, l'Etat a mis en place un comité national de pilotage pour conduire le processus de réforme. L'Etat a également institué auprès du Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Collectivités Locales, un comité technique, des commissions thématiques et des cadres régionaux de partage de la réforme de la décentralisation. Les trois commissions thématiques sont chargées de réfléchir et de formuler des propositions sur les thèmes ci-après :

- la cohérence territoriale ;
- la lisibilité des échelles de gouvernance ;
- les mécanismes de financement et gouvernance budgétaire.

Pour garantir une bonne participation des élus locaux dans ce processus de réforme de la décentralisation, l'UAEL a mis en place un cadre de partage et de réflexion entre les différents ordres de collectivités locales.

Le cadre mis en place par l'UAEL est composé d'un comité de suivi et de trois commissions thématiques (Cohérence Territoriale, Ingénierie Institutionnelle de Développement Territorial « *lisibilité des échelles de gouvernance* », Développement Economique, Mécanismes de Financement et Gouvernance Budgétaire).

Ces instances ont pour mission l'élaboration d'une contribution commune, consensuelle et concertée qui devra aboutir sur une position des élus locaux.

Suite à l'atelier des 18 et 19 juillet 2013 à Saly sur la Cohérence Territoriale organisé par l'UAEL, il est retenu d'organiser un atelier de partage et de réflexion sur le Développement Economique, Mécanismes de Financement et Gouvernance budgétaire et la Décentralisation Fiscale.

Le présent rapport est une synthèse des travaux de cet atelier organisé les 07 et 08 Novembre 2013 à l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) avec l'appui technique et financier de l'USAID PGP Fhi360.

I. OBJECTIFS DE L'ATELIER

1.1 Objectif général

L'objectif de l'atelier est de formuler les propositions des élus locaux du Sénégal sur les mécanismes de financement du développement territorial en général, sur les finances publiques locales et la décentralisation fiscale en particulier en phase avec l'acte III de la décentralisation.

1.2 Objectifs spécifiques

Les discussions et réflexions devront permettre de :

- identifier les sources de financement du développement territorial (fiscalité locale, transferts, péréquation horizontale et verticale, emprunts, appui budgétaire, etc.) et les moyens d'y accéder dans les meilleures conditions ;
- indiquer les relations financières entre l'Etat et les collectivités territoriales, entre les collectivités territoriales elles-mêmes et entre les collectivités et leurs partenaires potentiels ;
- préciser les grandes réformes fiscales et budgétaires à introduire pour être en phase avec l'esprit de l'acte III de la décentralisation (approfondissement de la décentralisation et donc de l'autonomie financière des collectivités territoriales);
- définir les modalités les plus appropriées pour une gouvernance budgétaire transparente (budget participatif, redditions de compte budgétaire, etc.)
- définir les modalités de financement des initiatives locales à travers le secteur informel et le secteur privé,
- identifier les axes d'amélioration de la décentralisation fiscale au Sénégal ;
- proposer des mécanismes de financement innovants et appropriés : partenariat public privé, coopération décentralisée et transfrontalière, services financiers décentralisés, responsabilité sociétale de l'entreprise, emprunt, etc.

II. APPROCHE METHODOLOGIQUE

Les méthodes avancées de participation (MAP), ont été principalement utilisées comme techniques et approche pour la facilitation de cet atelier. La démarche et les outils sont simples, et particulièrement adaptés pour l'obtention des résultats attendus de l'atelier. Les méthodes et techniques utilisées sont très efficaces pour susciter l'implication de tous les participants et l'obtention de productions de qualité. Les travaux de groupe ont constitué d'excellents moments d'investissement des différents acteurs, de renforcement de la compréhension et de valorisation effective des expériences dans le sens d'un enrichissement des réflexions menées. Pour favoriser et développer des échanges fructueux entre les participants, il a été adopté une approche particulièrement adaptée à la construction du consensus. Des techniques d'animation adaptées à une cible adulte et hétérogène ont été particulièrement privilégiées avec une approche très pratique, basée sur la participation volontaire et active de chacun.

III. SEANCE D'OUVERTURE

Allocutions d'Usage

La cérémonie officielle a été présidée par Monsieur Aly LO, Président de l'UAEL en présence de plusieurs autorités. Trois allocutions ont été prononcées :

- celle de Monsieur Cheikh Awa Balla FALL, Directeur Général de l'ENA,
- celle de Monsieur Mamadou Houlata BAH, responsable de la composante « Décentralisation Fiscale et Gouvernance Locale » du programme USAID-PGP,
- celle de Monsieur Aly LO, Président de l'UAEL

Dans son discours, le directeur de l'ENA, s'est réjoui de la tenue de cet atelier sur les mécanismes de financement qui entre en droite ligne dans le processus de réforme de la décentralisation-acte III. Il estime que les conclusions issues de l'atelier permettront d'alimenter les travaux de la commission « mécanismes de financement et gouvernance budgétaire ». Il a également apprécié à sa juste valeur la contribution des élus dans la commission « lisibilité des échelles de gouvernance » dont il est le président.

Monsieur Mamadou Houlata BAH, responsable de la composante « Décentralisation Fiscale et Gouvernance Locale » du programme USAID-PGP, dans sa communication est revenu sur les différentes activités organisées par l'UAEL en partenariat avec l'USAID PGP. Il s'est réjoui de la tenue de cet atelier et espère que les résultats permettront d'enrichir la contribution des élus locaux dans la réforme.

Le Président de l'UAEL, Monsieur Aly LO, qui s'est félicité de la tenue de cet atelier a rappelé les différentes actions entreprises par l'UAEL pour l'amélioration des ressources des collectivités locales. Il a affirmé que des moyens insuffisants sont été transférés aux CL alors que la loi prévoyait un transfert concomitant des ressources et des moyens pour prendre en charge les différentes compétences transférées. Il estime que pour des CL viables compétitifs et porteurs de développement, il est nécessaire d'indexer les montants des transferts sur la TVA à hauteur de 15%.

Il estime qu'il est aujourd'hui nécessaire de réformer la décentralisation de la chaîne fiscale et la création d'une nouvelle génération de fiscalité locale. Avec le projet de départementalisation, il estime qu'il faut d'abord tirer les leçons de la

régionalisation avant d'ériger le département en collectivité locale. Il soutient que la territorialisation des politiques publiques devrait renforcer les collectivités locales en personnels de qualité à partir de recrutement selon les besoins et la mise en place de la fonction publique locale.

Présentation des objectifs et de l'agenda

A la suite des différentes allocutions, le facilitateur a fait un rappel des objectifs du forum et présenté l'agenda des travaux pendant les 2 jours (voir plus haut pour les objectifs et cf annexe pour l'agenda).

IV. SYNTHÈSE DES COMMUNICATIONS

L'atelier est marqué par une série de présentations ayant pour objets :

- une mise à niveau sur l'avancement des travaux et échanges sur l'acte III de la décentralisation,
- un rappel sur les actes déjà posés par les associations des élus locaux dans le sens de la réforme (mémoire des élus sur la fiscalité locale et synthèse des recommandations de l'étude sur la décentralisation fiscale),
- et enfin, un rappel des principaux mécanismes de financement existants et la chaîne fiscale.

Monsieur Abdou Khadre LO de la CAEL a fait une communication sur l'acte III en rappelant les deux premiers actes notamment la réforme de 1972 instituant les communautés rurales et la réforme de 1996 relative à l'érection des régions en collectivités locales et le transfert de compétences dans neuf domaines. Par rapport à l'acte III, il soutient que cette réforme s'inscrit dans le souci d'organiser le Sénégal en territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durables. Les enjeux majeurs sont résolument la territorialisation des politiques publiques, l'érection du département en collectivité locale et la communalisation intégrale. Pour réaliser cette réforme, l'Etat a mis en place un comité de pilotage et des commissions thématiques pour réfléchir sur 3 grandes thématiques :

- la cohérence territoriale,
- la lisibilité des échelles de gouvernance,
- les mécanismes de financement et la gouvernance budgétaire des collectivités locales.

La première phase porte sur les points de consensus national à savoir :

- le maintien des 14 régions dans leurs limites actuelles,
- l'érection des départements en collectivités locales,
- l'érection des communautés rurales actuelles en commune dans leurs limites actuelles,
- le maintien des communes d'arrondissement.

La deuxième phase portera sur l'érection des pôles de développement économique pour une meilleure cohérence territoriale et la mise en œuvre effective de la territorialisation des politiques publiques. Il a cité quelques avantages liés à cette réforme notamment :

- corriger les découpages politiques,
- mettre fin aux inégalités sociales,
- booster la création d'emploi,
- favoriser la démocratie locale,
- promouvoir la participation citoyenne,
- accroître les moyens financiers des collectivités locales,
- promouvoir la qualité des ressources humaines,
- définir le statut de l'élu local,
- institutionnaliser la fonction publique locale.

Il a informé qu'à l'occasion de leur audience avec le Président de la République, les élus locaux lui ont fait savoir qu'ils souhaiteraient que la réforme se fasse en une seule phase, au besoin avec un report des élections mais qu'il n'y ait point de délégations spéciales. Il a aussi rappelé les différents points contenus dans le mémorandum de l'UAEL sur la refonte du Livre I du Code Général des Impôts.

Monsieur El Hadji Malick DIOP, Maire de Tivaouane, a fait une communication sur la Commission « Mécanismes de Financement du Conseil des Collectivités Territoriales de l'UEMOA », dont il est le président. Il a rappelé les différentes composantes du mécanisme à savoir :

1. La composante subvention
2. La composante emprunt et marché financier
3. La composante appui institutionnel

En terminant sa communication, il a informé les élus qu'une conférence régionale est prévue à Dakar au mois de décembre pour réfléchir sur les défis transfrontaliers.

Monsieur Baïdy NIANG de la Direction de la Comptabilité Publique et Du Trésor, a fait une communication sur les mécanismes financiers existant en matière de décentralisation au Sénégal.

A la suite des communications, les débats qui ont suivi ont porté sur :

- la création de ressources innovantes, la révision du code des marchés publics,
- le transfert d'une 2^e génération de compétences,
- la réforme des mécanismes de financement,
- la création d'une caisse de péréquation pour les CL,
- la décentralisation de la chaîne fiscale,
- le report des élections locales.

A la suite des discussions, les groupes ont été constitués et les TDR partagés.

V. PRODUCTIONS DES GROUPES

L'atelier étant essentiellement technique, les débats ont donné suite à la constitution de 4 groupes de travail devant travailler chacun sur l'un des thèmes suivants :

- Quelles sont les sources et les moyens de financement du développement territorial dans le cadre de l'acte III de la décentralisation ?
- Quels seraient les relations financières entre l'Etat et les Collectivités Territoriales, entre les Collectivités Territoriales elles-mêmes, et entre les Collectivités Territoriales et leurs partenaires potentiels dans le cadre de l'acte III de la décentralisation ?
- Quelles sont les grandes réformes fiscales et budgétaires à introduire pour être en phase avec l'esprit de l'acte III de la décentralisation ?
- Quelles sont les modalités les plus appropriées pour une bonne gouvernance budgétaire dans la perspective de l'acte III ?



Groupe A :

« Quelles sont les sources et les moyens de financement du développement territorial dans le cadre de l'acte III de la décentralisation ? »

Président : L'Honorable Député Mamadou Dialane FAYE

Rapporteur : M. Amadou SADIO

Membres : Mme Khardiata Ba, Abdou Sène, Famara Sané, Léon N'Gor Diop, Saliou Diop, Niadiar Sène, Mme Fatim Zohra Daffé Lô, Youssou Daou, Famara Sarr.

La démarche du groupe comporte 3 niveaux :

1. Clarification du mandat et compréhension du thème à traiter.
2. Revue des sources de financement existantes : les sources traditionnelles
 - Sont – elles adaptées aux missions des collectivités locales ?
 - Quelles sont leurs forces et faiblesses ?
 - Quelles améliorations faut – il apporter afin qu'elles soient en adéquation avec le niveau de vie des populations cibles et qu'elles soient mieux recouvrables ?
3. Imaginer, par un exercice de « brainstorming », des sources novatrices de financement.

Sources de Ressources Existantes au sein des Collectivités Locales

RESSOURCES PROPRES	Responsables du	Forces	Faiblesses	Améliorations suggérées
--------------------	-----------------	--------	------------	-------------------------

	recouvrement			
Impôts Locaux				
<i>Contributions foncières sur les propriétés bâties et non bâties.</i>	CI et STD (Service des Domaines)	Impôt légal prévu par le CGID	Difficile à recouvrer en raison des problèmes de recensement Limite en personnel des services chargés du recensement et de la collecte	Déconcentration des services habilités : Impôts et Domaines et renforcement des moyens humains et matériels.
<i>Contribution des patentes</i>	CL et Domaines	Impôt légal	Recensement, assiette, recouvrement difficile du fait de l'éloignement des services compétents	----Idem-----
<i>Licences</i>	Etat - CI	Impôt légal	Non implication des CL au niveau des Commissions d'octroi des licences	Renforcer le rôle des CL dans la procédure d'instruction des dossiers d'autorisation d'ouverture des commerces nécessitant l'obtention des licences.
Contribution globale unique (CGU)	STD, CL	Impôt légal synthétique	Inefficacité du recouvrement et absence d'évaluation	Evaluer en vue d'une meilleure rentabilisation.
<i>Impôts personnels : Minimum Fiscal et taxe représentative de l'impôt du minimum fiscal (TRIMF)</i>	Etat	Impôt légal retenu à la source	Méconnaissance par les CL des montants perçus à la source	Faire le recensement et l'adressage des contribuables soumis à l'impôt retenu à la source.
<i>Taxe rurale</i>	STD, CL	Réglementaire	Recouvrement faible et statut d'impôt flou	Assurer un recensement plus efficace des contribuables assujettis au minimum fiscal. Transformer la taxe rurale en impôt et rendre efficace son recouvrement
<i>Taxes et redevances locales</i>	Etat, CL	Légales et réglementaires	Manque d'information sur les montants recouverts	
<i>TOM</i>	STD	Impôt légal	Recouvrement difficile du fait d'un recensement inefficace : contrepartie d'un service pas toujours assuré.	Conduire une étude de faisabilité au niveau des nouvelles collectivités
<i>Taxe de balayage</i>	Etat	Réglementaire	Recouvrement direct	Harmoniser la pratique avec le concours de l'Etat
<i>Taxes locales indirectes</i>	Etat, CL	Réglementaires	Difficiles à recouvrer	Concertations et application rigoureuse de la réglementation.
<i>Taxes sur l'eau, l'électricité consommée, la publicité.....</i>	Etat, STD / Services concessionnairesidem... Légale /réglementaire	Négociations Etat / CL pour fixer les parts à allouer aux parties prenantes
<i>Revenus du</i>				

<i>domaine public</i>			Difficulté de recouvrement	
<i>Ristournes (Fiscalité partagée)</i>	Etat	Légales et réglementaires		Maintenir et améliorer le recouvrement Revoir la grille de répartition 75/25

TRANSFERTS FINANCIERS DE L'ETAT			Reçu souvent très tard	Opérer un renforcement
FDD	Légal	Etat	Critères d'allocation à améliorer	significatif des montants alloués
FECL	Légal (LOF)	Etat	Mise en place tardive (les receveurs évoquent des problèmes de bulletins de liaison à recevoir de la Direction du Budget)	Renforcer de manière significative les montants alloués.
BCI	Légal	Etat, CL	Faiblesses des montants par rapport aux besoins d'investissement des collectivités locales Transfert encore limité	Généralisation à toutes les CL et transfert effectif.

RESSOURCES DE L'APPUI DES PARTENAIRES ET ACTEURS DE LA DECENTRALISATION (Coopération décentralisée, Projets et Programmes)	Réglementaires	Etat, CL, Partenaires, STD.	Faible accès des collectivités locales aux partenaires Difficultés des CL à élaborer les dossiers techniques de plaidoyer Contraintes légales relatives aux exonérations et de certaines exigences des partenaires : ouverture de comptes bancaires, contreparties financières à mobiliser	Meilleur accompagnement des CL dans leurs rapports avec les partenaires Organiser la coopération en rassurant les partenaires par une bonne implication des autorités concernées par les secteurs identifiés
--	----------------	-----------------------------	--	---



Nouvelles opportunités de financement à exploiter

Impôt sur le foncier agricole hors exploitation familiale	A créer par une loi ou décret d'application	Etat	Résistances prévisibles à lever	Partie du domaine foncier (ex-domaine national) des nouvelles communes.	Cadastre rural à créer en rapport avec la LOASP ; détermination des zones à vocation agricole susceptibles d'être mises en baux ou cédées à des « entrepreneurs agricoles » ou « agrobusiness »
Taxe touristique (taxe sur les nuitées)	Existe	Etat	Détermination de l'assiette.		Accompagnement du service des domaines au cours des négociations à mener avec les potentiels « entrepreneurs »
Taxe sur l'eau consommée					
Taxe portuaire					
Taxe sur les produits halieutiques					
Ristournes sur la taxe sur les consommations téléphoniques					
Ressources des projets et programmes « territorialisés »	Texte créant le projet ou programme	Etat, CL compétente	Modalités de mobilisation et organisation à mettre en place pour l'utilisation de ces nouvelles ressources	Communes, départements, régions	Grande opportunité de promotion et de développement des intercommunalités
Ressources tirées de la remise de la dette publique internationale et sa reconversion pour financer le développement local					
Emprunts sur les marchés financiers					

Partenariat public / privé					
Activités «économiques et industrielles » créées par les CL (ZEC, ZI)					

Recommandations générales :

- Promotion d'un nouvel état d'esprit dans la gouvernance locale
- Réactualiser et regrouper toutes les dispositions relatives à la fiscalité locale dans un document unique
- Associer et responsabiliser les CL dans toute la chaîne fiscale
- Assurer une collaboration des principaux services des régies financières pour un appui conséquent des CL dans la mobilisation des ressources nécessaires au financement du développement local
- Généraliser la décentralisation du BIC et renforcer les capacités des élus dans les procédures de sa gestion
- Doter les CL de ressources humaines conséquentes à travers la mise en œuvre de la Fonction Publique locale
- Donner un sens aux principes du partenariat, de la concertation et de la coproduction.

Groupe B : Quelles seraient les relations financières les plus appropriées entre les CL et l'Etat, entre CL elles-mêmes, et entre les CL et leurs partenaires potentiels dans le cadre de l'Acte III de la décentralisation ?

Président : Mamadou Mao Baldé

Rapporteur : Ousmane Dramé

Les finances sont des ressources importantes pour le développement territorial mais il est intéressant de porter une attention particulière aux relations financières entre les CL et l'Etat, CL entre elles, et CL et partenaires potentiels.

A - Relations entre Etat et CL

L'Etat a transféré des compétences à la CL et doit concomitamment procéder à un transfert de moyens conséquents.

Ceci est à l'origine des relations financières suivantes entre l'Etat et les CL :

- Transferts financiers (fonds de dotation, BCI, FECL)
- Ressources provenant de la fiscalité
- Subventions

Ainsi dans le cadre de l'acte III de la décentralisation :

- l'Etat et les CL doivent travailler ensemble pour la détermination des modalités d'une affectation de ces ressources plus équitable. En outre, il serait souhaitable que ces finances soient mises à la disposition de ces CL au moment opportun.
- Les relations entre les CL et le trésor devraient évoluer dans le sens d'une plus grande fluidité des opérations et éviter les blocages que l'on constate souvent dans l'exécution des engagements du Maire. Ainsi, le trésor

devrait être à la disposition de la CL pour un recouvrement plus efficace et une communication régulière des comptes de la CL.

- Etant données les limites des CL en matière d'investissements et le niveau assez faible de réalisation de ceux-ci, la création par l'état d'une Agence Nationale d'Investissement pour les collectivités locales est une nécessité.
- Dans le même cadre, l'allègement des procédures du code des marchés est un impératif compte tenu des difficultés rencontrées par les CL pour le respect de ses prescriptions et l'impact financier correspondant.

B – Relations entre CL elles mêmes

L'analyse de la situation actuelle montre une faible collaboration entre les CL elles mêmes. L'acte III de la décentralisation envisage 3 ordres de CL : la commune, le département et la région.

- Au niveau des régions : les ententes sont à promouvoir entre les 6 et 7 pôles éco-géographiques pour des territoires viables, compétitifs et porteurs de développement.
- Avec l'érection du département en CL, le GIC et le groupement mixte sont les cadres de promotion économique et sociale à encourager et soutenir par des partenariats forts et féconds. Le GIC serait une entente entre le département de la même région.
- Entre les communes, il faut réfléchir sur les mécanismes d'une intercommunalité forte (communauté des communes, agglomérations).
- En cas de maintien des communes d'arrondissement, il serait nécessaire que la ville verse des ristournes sur les taxes prélevées dans le territoire de la commune d'arrondissement afin d'alimenter sa trésorerie et rétablir plus d'équité. Les relations classiques entre la ville et la commune d'arrondissement resteraient inchangées.

Le développement de relations de partenariat entre des CL d'ordres différents doit être encouragé et appuyé par diverses initiatives.

C - Relation entre CT et partenaires

Les partenaires des CL sont :

- PTF : Partenaires Techniques et Financiers
- Coopération décentralisée (collectivités territoriales étrangères)
- Secteur privé national
- Autres

a) Coopération décentralisée

Dans l'acte III de la décentralisation les relations financières peuvent être liées à des projets de développement. Dans ce cas, des protocoles financiers ou des conventions sont établis entre CL surtout dans le cadre de la coopération décentralisée.

b) Secteur privé

Il est nécessaire ainsi de promouvoir le partenariat entre le privé et les CL dans le cadre des initiatives locales et des mécanismes nouveaux de financement de la CL.

c) PTF

- il serait judicieux d'étudier les voies favorisant un meilleur accès des CL au financement par le PTF,
- il est également indiqué de renforcer les capacités des CL afin d'accroître leurs chances d'accès aux emprunts obligataires et à un appui institutionnel conséquents,
- la contribution de la diaspora est un facteur important de développement au sein des CL en termes d'investissements et de contribution à de meilleures conditions de vie des populations. Elle mérite une meilleure attention et une prise en compte en termes de flux financiers dans la collectivité voire dans le budget de celle-ci.

d) Autres (OSC, OCB, ONG)

- Les autres organisations de la société civile pourraient apporter une contre partie pour la mise en œuvre de projets de développement de concert avec la CL.

Groupe C : Quelles sont les grandes réformes fiscales et budgétaires à introduire pour être en phase avec l'esprit de l'acte III de la décentralisation ?

Président : Moussa DIOP

Rapporteurs : Mme Nogaye Ndiaye THIAKAM

Membres : Mbaye GNING, El H. Malick DIOP, Alassane NDIAYE, Souleymane SOW, El Hadji GUEYE, Ibra DIAKHATE, Mbaye SARR, Harouna BA.

Compréhension générale des principes par rapport à l'esprit de l'acte III de la décentralisation :

- la libre administration des collectivités territoriales,
- l'autonomie financière des collectivités territoriales,
- la territorialisation des politiques publiques,
- l'implication de tous les acteurs (publics, Privés, communautaires et PTF) dans le financement du développement local,
- l'institutionnalisation de la péréquation entre collectivités pour une convergence territoriale.

Les grandes reformes fiscales

- responsabiliser la collectivité territoriale sur la constitution de son potentiel fiscal,
- responsabiliser la collectivité territoriale comme maître d'œuvre du recouvrement avec la possibilité de contracter avec un privé dans le cadre du PPP,
- appliquer les propositions de l'UAEL sur la réforme fiscale locale,
- instituer un impôt sur le foncier agricole,
- instaurer une péréquation fiscale comme réalité institutionnelle (Exemple le partage entre Dakar et les autres collectivités territoriales des impôts assis sur le siège du contribuable, sur les téléphonies mobiles, le port autonome de Dakar, l'autoroute à péage et la compagnie sucrière sénégalaise pour Richard Toll, entre autres...),
- instaurer la redevance des occupations du domaine communal (RODC). Exemple : Sonatel, Senelec, SDE et les ASUFORS,
- impliquer les collectivités territoriales dans la répartition des amendes forfaitaires : contraventions de simples polices des eaux et forêts et du service d'hygiène (gestion et contrôle partagé à travers un organe contrôle et suivi),
- réviser la clé de répartition du CGU (80 % pour les collectivités territoriales et 20% pour l'Etat),
- instaurer la taxe sur les ASUFORS et autres systèmes de fourniture d'eau,
- ✓ **créer la taxe sur le bétail, (Non acceptée)**
- instaurer la taxe sur la publicité,
- créer la taxe sur les appels téléphoniques,
- créer les taxes sur les véhicules et autres engins à usage industriel, agricole et commercial,
- créer la taxe sur les infrastructures à usage industriel, commercial et agricole,
- ✓ **créer la taxe touristique, (Non acceptée)**
- créer la taxe sur les autorisations de construire,
- généraliser l'adressage à toutes les communes,
- instaurer une clé de répartition dans l'exploitation fiscale partagée des mines et carrières,
- valider avec les collectivités les dégrèvements sur les impôts et les suspensions temporaires de droit,
- créer une fiscalité propre aux régions et aux départements.

Les grandes reformes budgétaires

- ✓ Réformer la nomenclature budgétaire
- ✓ Augmenter les transferts de fonds de l'Etat aux collectivités locales à l'ordre de 10% du budget national
- ✓ Indexer le transfert financier des collectivités territoriales sur la taille de leurs populations (exemple : FDD)
- ✓ Instituer des comptes spéciaux pour les collectivités territoriales (référence, SEM le Président Macky SALL dans le cadre de la coopération décentralisée et des programmes spéciaux)
- ✓ Installer un poste comptable par arrondissement
- ✓ Faciliter l'accès à l'emprunt et aux marchés financiers

- ✓ Créer un fonds unifié d'investissement des collectivités territoriales
- ✓ Faciliter l'alimentation et la gestion de la caisse d'avance
- ✓ Simplifier les procédures de décaissement pour atteindre un taux d'absorption raisonnable
- ✓ Harmoniser les procédures des Partenaires Techniques et Financiers à travers l'appui budgétaire
- ✓ Créer un code des marchés locaux
- ✓ Créer à la DGID une direction de la fiscalité locale
- ✓ Créer au niveau du trésor une direction des finances locales
- ✓ Généraliser le Budget consolidé d'Investissement (BCI)
- ✓ **Créer un fonds politique pour chaque exécutif local , (Non acceptée)**
- ✓ Installer un guichet unique au niveau département pour les demandes d'autorisations adressées aux ministères
- ✓ Avancer à chaque collectivité au 31 janvier de chaque année 25% de son budget pour lui permettre de démarrer son fonctionnement.

Groupe D : Quelles sont les modalités appropriées pour une gouvernance budgétaire transparente dans le cadre de l'acte III de la décentralisation ?

Président : Mamadou Lamine DRAME CR Sédhiou

Rapporteur : Mamadou GAYE ARS/CR Kaffrine

Membres : Baïdy NIANG (MEF/DGCPT), Ousmane BADIANE, Ibrahima NDIAYE, Yaya MANE, Mouhamadou Habib NIASS, Mamadou Binté DIALLO, Mamadou BA.

Quelles sont les modalités les plus appropriées pour une bonne gouvernance budgétaire dans la perspective de l'ACTEIII : identifier les goulots d'étranglement dans le processus de la gouvernance budgétaire, puis apporter des solutions permettant d'améliorer celle-ci.

- Quelle gestion efficace et efficiente du budget des CL acceptant le contrôle ?
- Comment inscrire la gestion budgétaire dans le contexte global de la bonne gouvernance locale qui pose en principe la redevabilité et la reddition des comptes ?
- Quels acteurs et quelles procédures dans les différentes étapes du budget ?

Proposition de tableau pour cerner les problématiques du thème en 3 phases : Préparation, vote et approbation du budget, Exécution, suivi-évaluation et contrôle.

L'atelier a partagé sur : le contexte, la définition des concepts, les principes de base d'une bonne gouvernance budgétaire, le diagnostic. Le tableau ci-dessous présente le produit des travaux du groupe :

Phases	Modalités	Acteurs	Observations
Préparation, vote et approbation du budget	<ul style="list-style-type: none"> - Adoption du Budget participatif par les CL - Inclusion des populations - Renforcement des DOB : mécanisme de consultation citoyenne 	Populations, Elus, Services techniques déconcentrés, Partenaires techniques et	Inscrire dans la nomenclature budgétaire les frais d'organisation des DOB

	<ul style="list-style-type: none"> - Association des partenaires stratégiques - Présentation des comptes administratifs avant le 15 octobre - La procédure du vote du budget est conduite par la Commission des finances dans le respect des règles de nomenclature et de délai. 	<p>financiers</p> <p>Les acteurs non étatiques</p> <p>Les services techniques des CL</p> <p>Les chambres consulaires</p>	<p>et de prise en charge des participants</p>
Exécution	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un système de contrôle interne et de reporting pour le suivi de l'exécution du budget - Instituer une direction des opérations financières - Respect des étapes de l'exécution budgétaire (engagement, liquidation, ordonnancement ou mandatement, paiement) - Respect du code des marchés publics 	<p>Exécutifs locaux,</p> <p>Services déconcentrés,</p> <p>Secrétaire général</p> <p>Agents de service financiers des CL,</p> <p>Membres des cellules de passation des marchés, ARD, Services techniques financiers, Partenaires publics et privés, DCMP, ARMP</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un cadre de concertation entre les acteurs de l'exécution du budget - Présenter l'état d'exécution budgétaire tous les 3 mois
Suivi, Evaluation, Contrôle	<ul style="list-style-type: none"> - Publier les comptes administratifs - Se soumettre au contrôle des services de l'Etat - Fournir les informations aux populations sur les actes des Conseils - Recourir aux agences de notation pour accéder au marché financier 	<p>Exécutifs locaux</p> <p>Services comptables de l'Etat</p> <p>Cours des Comptes PTF</p> <p>Populations</p> <p>Acteurs non étatiques</p>	<p>Mettre en place un dispositif de veille et d'alerte citoyen</p>
Recommandations	<ul style="list-style-type: none"> - Réduire le délai d'approbation du budget de 15 jours - Systématisation des DOB à toutes les collectivités locales - Tenue des DOB à partir du 15 novembre - Communiquer les conclusions des DOB et le budget par tous les moyens appropriés 	<p>ETAT</p> <p>Exécutifs locaux,</p> <p>Populations</p> <p>Partenaires techniques et financiers</p> <p>Acteurs non étatiques,</p> <p>Chambres consulaires</p>	<p>Ne pas lier l'exécution budgétaire au quitus des organisations de la société civile</p>

Recommandations générales

- Mettre en œuvre la GAR (gestion axée sur les résultats) dans la gouvernance des CL.
- Dans le cadre des DOB, il est recommandé de permettre aux représentants des populations et des différentes catégories d'acteurs d'exprimer leurs attentes, étant entendu que les priorités seront définies par les élus et traduites dans le budget.
- Veiller à la sincérité dans l'élaboration du budget en respectant les principes directeurs en la matière (moyenne des 3 dernières années, base 0).
- Créer une indemnité de session (de déplacement et journalière) pour les conseillers municipaux et départementaux, revaloriser les indemnités journalières des conseillers régionaux à l'occasion des sessions ordinaires et extraordinaires.
- Instituer les Trésoriers payeurs régionaux et des Blocs fiscaux dans les régions de SEDHIOU, KAFFRINE, KEDOUGOU ET MATAM.

VI. RESTITUTION ET PLENIERES

A la suite de la restitution des résultats des travaux de groupe en plénière, les discussions ont porté sur :

- clarifier les relations budgétaires entre les différents acteurs lorsqu'il s'agit de financement de la coopération décentralisée.
- l'ouverture de comptes spéciaux pour les collectivités locales au niveau du trésor pour la mise en œuvre de certaines activités ou projets.
- le retrait de la taxe sur le bétail car inappropriée.
- le retrait de la taxe sur la nuitée (tourisme) compte tenu des difficultés du secteur et instituer une taxe sur les entreprises touristiques.
- la nécessité de créer un fonds de rééquilibrage entre les collectivités.
- des interventions de l'Etat au profit des collectivités locales.
- encadrer l'endettement des CL.
- pertinence de la création d'une agence nationale d'investissement des CL.
- du manque de pertinence et du caractère inapproprié de l'institution de fonds politique pour l'exécutif local.
- l'instauration du budget participatif et du contrôle citoyen.
- définir le moment opportun pour l'affectation des fonds (calendrier d'affectation)
- renforcer et promouvoir le civisme fiscal
- l'institutionnalisation du contrôle citoyen et définition d'un cadre pour permettre aux citoyens de suivre l'exécution budgétaire
- création d'une agence d'investissement chargée de faire les réalisations et dans ce cadre agréger plusieurs CL pour mettre en place une cellule de passation de marchés.
- Adosser la patente à la valeur ajoutée

Les rapporteurs des différents groupes ont porté leur intervention sur :

- La création d'une agence nationale d'investissement des CL
- La création d'entité entre les départements (nom à définir)
- La Promotion des ententes interrégionales entre des régions d'une même zone éco géographique
- L'institution d'un dispositif d'alerte et de veille au lieu d'un contrôle citoyen
- L'internalisation des directives de l'UEMOA pour harmoniser la nomenclature budgétaire des collectivités locales des pays de l'espace UEMOA
- L'instauration d'une indemnité de session des conseillers municipaux et amélioration des indemnités des conseillers régionaux.

En complément à toutes ces interventions, le représentant de l'USAID à inviter à :

- Saisir les nouvelles sources de financement telles que la taxe sur la communication pour renforcer le dispositif existant au profit des collectivités territoriales.
- Réfléchir sur la réalisation de grands investissements (HLM par exemple) par des emprunts à lever dans le marché financier.
- Créer une caisse de soutien et de prêts pour les CL afin de leur permettre d'accéder à l'investissement.

Ainsi, ont pris fin les travaux de l'atelier.

VII. CEREMONIE DE CLOTURE

Le modérateur de l'atelier, Ousmane BADIANE, a fait une synthèse des grands points abordés par les participants. Il a souligné la richesse des productions des groupes en termes de propositions. Cette moisson fructueuse contribuera de manière efficace à alimenter la réflexion au niveau de la « commission mécanismes de financement et la gouvernance budgétaire ».

Prenant la parole, M. Aly LO, Président de l'UAEL a répondu à certaines questions posées par des participants. Il a indiqué que les conclusions de cet atelier vont être versées dans les réflexions des commissions thématiques. Il a tenu à remercier l'USAID PGP pour l'appui régulier apporté aux élus à travers l'UAEL. Il a souhaité que la réflexion puisse se poursuivre au sein des instances mises en place par les élus locaux et lors des réunions hebdomadaires à la maison des élus locaux.

.....////.....



**ATELIER DE PARTAGE SUR LES MECANISMES DE FINANCEMENT ET DE
GOUVERNANCE BUDGETAIRE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES DANS LE
CADRE D'UNE MEILLEURE DECENTRALISATION FISCALE EN PHASE AVEC L'ACTE
III DE LA DECENTRALISATION**

AGENDA

Date	Horaires	Activités	Contenus	Responsables
Judi 07/11	9 h – 11 h	Cérémonie d'ouverture	<ul style="list-style-type: none"> - Discours d'usage - Rappel de l'agenda - Autres instructions aux participants 	USAID-PGP UAEL
	11 h – 11 h 20	Pause - Café		
	11 h 20 - 13 h 30	Communications	<ul style="list-style-type: none"> - Grands enjeux de la question financière en matière de décentralisation (autonomie financière, politique fiscale, relance de l'économie locale, stratégies de mobilisation financières, perception du contribuable, etc.) au regard de la réforme - Echanges 	Présentateurs Facilitateurs
	13 h 30 – 15 h	Déjeuner		
	15 h - 18 h 30	Travaux de groupe	<ul style="list-style-type: none"> - Constitution des Groupes de Travail - Présentation des Termes de Référence des Groupes de Travail - Démarrage des Travaux 	Participants Facilitateurs
	18 h 30	Fin des travaux de la journée		
Vendredi 08/11	09 h - 11 h	Travaux de groupe	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite des Travaux de Groupes 	Participants Facilitateurs
	11 h – 11 h 20	Pause café		
	11 h 20 - 13 h 30	Restitution	<ul style="list-style-type: none"> - Présentation en Plénière des Travaux des Différents Groupes - Echanges 	Rapporteurs de Groupe Facilitateurs
	13 h 30 – 15 h	Déjeuner		
	15 h – 18 h	Rapport de Synthèse	<ul style="list-style-type: none"> - Présentation et Validation du Rapport de Synthèse - Définition des Prochaines Etapes - Cérémonie de Clôture 	Facilitateurs Autorités (Min, Gouv, Elus) Partenaires

Date	Horaires	Activités	Contenus	Responsables
	18 h 30		Fin des Travaux	

Merci de votre participation !

République du Sénégal

Un Peuple – un But – une Foi



Union des Associations d'Elus Locaux



ACTE 3 DE LA DECENTRALISATION

CONSTRUCTION DE LA PAROLE DES ELUS LOCAUX

CONTRIBUTION DES ELUS LOCAUX SUR

**LES MECANISMES DE FINANCEMENT ET DE GOUVERNANCE
BUDGETAIRE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES DANS LE CADRE
D'UNE MEILLEURE DECENTRALISATION FISCALE EN PHASE AVEC
L'ACTE III DE LA DECENTRALISATION**

Dakar, les 07 et 08 Novembre 20123 – Ecole Nationale d'Administration (ENA)

Michel BAZAN
Expert en Facilitation

OCTOBRE 2013

31 Rue Carnot-Place de l'Indépendance B.P. :3866 Dakar
Tel: (221) 889-54-00/30 105 68 34; caelme158@yahoo.fr
Site web: <http://www.uael.sn>

**CONTRIBUTION DES ELUS SUR LES MECANISMES DE FINANCEMENT ET DE
GOUVERNANCE BUDGETAIRE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES DANS LE CADRE
DE L'ACTE III DE LA DECENTRALISATION**

I. Sur les Sources et les Moyens de Financement du Développement Territorial

A. Ressources propres

1. *Contributions foncières sur les propriétés bâties et non bâties. Et Contribution des patentes :* Recensement, assiette, recouvrement difficile du fait de l'éloignement des services compétents.
 - Déconcentrer les services habilités : Impôts et Domaines et renforcement de leurs moyens humains et matériels.
2. *Licences :* Non implication des CL au niveau des Commissions d'octroi des licences.
 - Renforcer le rôle des CL dans la procédure d'instruction des dossiers d'autorisation d'ouverture des commerces nécessitant l'obtention des licences.
3. *Contribution globale unique (CGU) :* Inefficacité du recouvrement et absence d'évaluation
 - Evaluer en vue d'une meilleure rentabilisation.
4. *Minimum Fiscal et Taxe Représentative de l'impôt du Minimum Fiscal (TRIMF) :* Méconnaissance par les CL des montants perçus à la source.
 - Faire le recensement et l'adressage des contribuables soumis à l'impôt retenu à la source.
 - Assurer un recensement plus efficace des contribuables assujettis au minimum fiscal.
5. *Taxe rurale :* elle doit changer de dénomination.
 - Transformer la taxe rurale en impôt, et rendre efficace son recouvrement.
6. *Taxes et redevances locales :* Manque d'information sur les montants recouverts.
7. *TOM et Taxe de balayage :* Recouvrement difficile du fait d'un recensement inefficace ; contrepartie d'un service pas toujours assuré.
 - Conduire une étude de faisabilité au niveau des nouvelles collectivités et harmoniser la pratique avec le concours de l'Etat.
8. *Taxes sur l'eau, l'électricité consommée, la publicité..... et Revenus du domaine public*
 - Négociations Etat / CL pour fixer les parts à allouer aux parties prenantes.
9. *Ristournes (Fiscalité partagée)*
 - Maintenir et améliorer le recouvrement et revoir la grille de répartition 75/25.

B. Transferts financiers de l'Etat

10. Fonds de Dotation de la Décentralisation : Critères d'allocation à améliorer et mise en place tardive à corriger (les receveurs évoquent des problèmes de bulletins de liaison à recevoir de la Direction du Budget). En outre, montants très faibles par rapport aux besoins d'investissement des CL.
 - Opérer un renforcement significatif des montants alloués.
11. Fonds d'Équipement des Collectivités Locales : Transfert encore limité.
 - Renforcer de manière significative les montants alloués.
12. Budget Consolidé d'Investissement :
 - A généraliser à toutes les CL et opérer un transfert effectif.

C. Ressources de l'appui des partenaires et acteurs de la décentralisation (coopération décentralisée, Projets et Programmes)

- Faible accès des collectivités locales aux partenaires.
- Difficultés des CL à élaborer les dossiers techniques de plaidoyer.
 - Meilleur accompagnement des CL dans leurs rapports avec les partenaires.
- Contraintes légales relatives aux exonérations et certaines exigences des partenaires (. contreparties financières à mobiliser) : admettre l'ouverture de comptes bancaires par CL.
 - Organiser la coopération en rassurant les partenaires par une bonne implication des autorités concernées par les secteurs identifiés.

D. Nouvelles opportunités de financement à exploiter

13. Impôt sur le foncier agricole hors exploitation familiale : Partie du domaine foncier (ex-domaine national) des nouvelles communes.
 - Cadastre rural à créer en rapport avec la LOASP ; détermination des zones à vocation agricole susceptibles d'être mises en baux ou cédées à des « entrepreneurs agricoles » ou « agrobusiness ».
14. Taxe touristique (taxe sur les nuitées)
 - Accompagnement du service des domaines au cours des négociations à mener avec les potentiels « entrepreneurs ».
15. Taxe sur l'eau consommée, Taxe portuaire, Taxe sur les produits halieutiques, Ristournes sur la taxe sur les consommations téléphoniques.
 - Nécessité d'une organisation appropriée pour assurer une collecte effective et efficace des ressources visées (des ressources humaines, des moyens matériels et financiers, des procédures efficaces et innovantes, une stratégie partagée, communication et appropriation).

16. Ressources des projets et programmes « territorialisés » : modalités de mobilisation et organisation à mettre en place pour l'utilisation de ces nouvelles ressources.
 - Grande opportunité de promotion et de développement des intercommunalités.
17. Ressources tirées de la remise de la dette publique internationale et sa reconversion pour financer le développement local.
18. Emprunts sur les marchés financiers.
19. Partenariat public / privé.
20. Activités «économiques et industrielles » créées par les CL (ZEC, ZI).

E. Recommandations

- Promouvoir un nouvel état d'esprit dans la gouvernance locale.
- Réactualiser et regrouper toutes les dispositions relatives à la fiscalité locale dans un document unique.
- Associer et responsabiliser les CL dans toute la chaîne fiscale.
- Assurer une collaboration des principaux services des régies financières pour un appui conséquent des CL dans la mobilisation des ressources nécessaires au financement du développement local.
- Généraliser la décentralisation du BIC et renforcer les capacités des élus dans les procédures de sa gestion.
- Doter les CL de ressources humaines conséquentes à travers la mise en œuvre de la Fonction Publique locale.
- Donner un sens aux principes du partenariat, de la concertation et de la coproduction.

II. Sur les Relations Financières les plus Appropriées entre les CL et l'Etat, entre CL elles-mêmes, et entre les CL et leurs Partenaires Potentiels.

A. Relations entre Etat et CL

Dans le cadre des relations financières suivantes entre l'Etat et les CL : transferts financiers (fonds de dotation, BCI, FECL), ressources provenant de la fiscalité et des subventions :

- déterminer les modalités d'une affectation plus équitable de ces ressources et mettre à leur disposition au moment opportun.
- faire évoluer les relations entre les CL et le trésor dans le sens d'une plus grande fluidité des opérations, (le trésor devrait être à la disposition de la CL pour un recouvrement plus efficace et une communication régulière des comptes de la CL).
- créer (par l'état) une Agence Nationale d'Investissement pour les collectivités locales étant données les limites des CL en matière d'investissements et le niveau assez faible de réalisation de ceux-ci.

- alléger les procédures du code des marchés (un impératif) compte tenu des difficultés rencontrées par les CL pour le respect de ses prescriptions et compte tenu de l'impact financier correspondant.

B. Relations entre CL elles mêmes

- Au niveau des régions : les ententes sont à promouvoir entre les 6 et 7 pôles éco-géographiques pour des territoires viables, compétitifs et porteurs de développement.
- Au niveau du département : le GIC et le groupement mixte sont les cadres de promotion économique et sociale à encourager et soutenir par des partenariats forts et féconds. Le GIC serait une entente entre le département de la même région.
- Au niveau des communes : réfléchir sur les mécanismes d'une intercommunalité forte (communauté des communes, agglomérations).
- Au niveau des communes d'arrondissement : la ville doit verser des ristournes sur les taxes prélevées dans le territoire de la commune d'arrondissement afin d'alimenter sa trésorerie et rétablir plus d'équité. Les relations classiques entre la ville et la commune d'arrondissement resteraient inchangées.

Le développement de relations de partenariat entre des CL d'ordres différents doit être encouragé et appuyé par diverses initiatives.

C. Relations entre CT et partenaires

1. *Coopération décentralisée* : les relations financières peuvent être liées à des projets de développement
 - des protocoles financiers ou des conventions sont établis entre CL
2. *Secteur privé*
 - promouvoir le partenariat entre le privé et les CL dans le cadre des initiatives locales et des mécanismes nouveaux de financement de la CL.
3. *Partenaires Techniques et Financiers (PTF)*
 - étudier les voies favorisant un meilleur accès des CL au financement par le PTF,
 - renforcer les capacités des CL afin d'accroître leurs chances d'accès aux emprunts obligataires et à un appui institutionnel conséquents,
 - exploiter davantage la contribution de la diaspora comme facteur de développement en termes d'investissements et de flux financiers dans la collectivité voire dans le budget de celle-ci.
4. *Autres (OSC, OCB, ONG)*
 - les autres organisations de la société civile pourraient apporter une contrepartie pour la mise en œuvre de projets de développement de concert avec la CL.

III. Sur les Grandes Réformes Fiscales et Budgétaires à Opérer

A. Compréhension générale des principes par rapport à l'esprit de l'acte III de la décentralisation :

- la libre administration des collectivités territoriales,
- l'autonomie financière des collectivités territoriales,
- la territorialisation des politiques publiques,
- l'implication de tous les acteurs (publics, Privés, communautaires et PTF) dans le financement du développement local,
- l'institutionnalisation de la péréquation entre collectivités pour une convergence territoriale.

B. Les Eléments d'une Grande Réforme Fiscale

- responsabiliser la collectivité territoriale sur la constitution de son potentiel fiscal,
- responsabiliser la collectivité territoriale comme maître d'œuvre du recouvrement avec la possibilité de contracter avec un privé dans le cadre du PPP,
- appliquer les propositions de l'UAEL sur la réforme fiscale locale,
- instituer un impôt sur le foncier agricole (hors exploitation familiale),
- instaurer la péréquation fiscale comme réalité institutionnelle (ex : le partage entre Dakar et les autres collectivités territoriales des impôts assis sur le siège du contribuable, sur les téléphonies mobiles, le port autonome de Dakar, l'autoroute à péage et la compagnie sucrière sénégalaise de Richard Toll, etc..),
- instaurer la redevance des occupations du domaine communal (RODC). Exemple : Sonatel, Senelec, SDE et les ASUFORS,
- impliquer les collectivités territoriales dans la répartition des amendes forfaitaires : contraventions de simples polices des eaux et forêts et du service d'hygiène (gestion et contrôle partagé à travers un organe de contrôle et de suivi),
- réviser la clé de répartition du CGU à raison de 80 % pour les collectivités territoriales et 20% pour l'Etat,
- instaurer la taxe sur les ASUFORS et autres systèmes de fourniture d'eau,
- instaurer la taxe sur la publicité,
- créer la taxe sur les appels téléphoniques,
- créer les taxes sur les véhicules et autres engins à usage industriel, agricole et commercial,
- créer la taxe sur les infrastructures à usage industriel, commercial et agricole,
- créer la taxe touristique,
- créer la taxe sur les autorisations de construire,
- généraliser l'adressage à toutes les communes,
- instaurer une clé de répartition dans l'exploitation fiscale partagée des mines et carrières,
- valider avec les collectivités les dégrèvements sur les impôts et les suspensions temporaires de droit,
- créer une fiscalité propre aux régions et aux départements.

C. Les Eléments d'une Grande Réforme Budgétaire

- Réformer la nomenclature budgétaire.
- Augmenter les transferts de fonds de l'Etat aux collectivités locales de l'ordre de 10 % du budget national.
- Indexer le transfert financiers au profit des collectivités territoriales sur la taille de leurs populations (exemple : FDD).
- Instituer des comptes spéciaux pour les collectivités territoriales (référence, SEM le Président Macky SALL dans le cadre de la coopération décentralisée et des programmes spéciaux).
- Installer un poste comptable par arrondissement.
- Faciliter l'accès à l'emprunt et aux marchés financier.
- Créer un fonds unifié d'investissement des collectivités territoriales et une agence nationale d'investissement des CL.
- Simplifier les procédures de décaissement pour atteindre un taux d'absorption raisonnable.
- Harmoniser les procédures des Partenaires Techniques et Financiers à travers l'appui budgétaire.
- Créer un code des marchés locaux.
- Créer à la DGID une direction de la fiscalité locale.
- Créer au niveau du trésor une direction des finances locales.
- Généraliser le Budget consolidé d'Investissement (BCI).
- Installer un guichet unique au niveau département pour les demandes d'autorisations adressées aux ministères.
- Avancer à chaque collectivité au 31 janvier de chaque année 25 % de son budget précédent pour lui permettre de démarrer son fonctionnement.

IV. Sur les Modalités Appropriées pour une Gouvernance Budgétaire Transparente

1. Préparation, vote et approbation du budget

- Adoption du Budget participatif par les CL.
- Renforcement des DOB : mécanisme de consultation citoyenne.
- Association des populations et partenaires stratégiques.
- Présentation des comptes administratifs avant le 15 octobre.
- La procédure du vote du budget est conduite par la Commission des finances dans le respect des règles de nomenclature et de délai.
 - inscrire dans la nomenclature budgétaire les frais d'organisation des DOB et de prise en charge des participants.

2. Exécution

- Créer un système de contrôle interne et de reporting pour le suivi de l'exécution du budget.
- Instituer une direction des opérations financières.
- Respect des étapes de l'exécution budgétaire (engagement, liquidation, ordonnancement ou mandatement, paiement)
- Respect du code des marchés publics
 - Créer un cadre de concertation entre les acteurs de l'exécution du budget
 - Présenter l'état d'exécution budgétaire tous les 3 mois

3. Suivi, Evaluation, Contrôle

- Publier les comptes administratifs
- Se soumettre au contrôle des services de l'Etat
- Fournir les informations aux populations sur les actes des Conseils
- Recourir aux agences de notation pour accéder au marché financier
 - Mettre en place un dispositif de veille et d'alerte citoyen

4. Recommandations

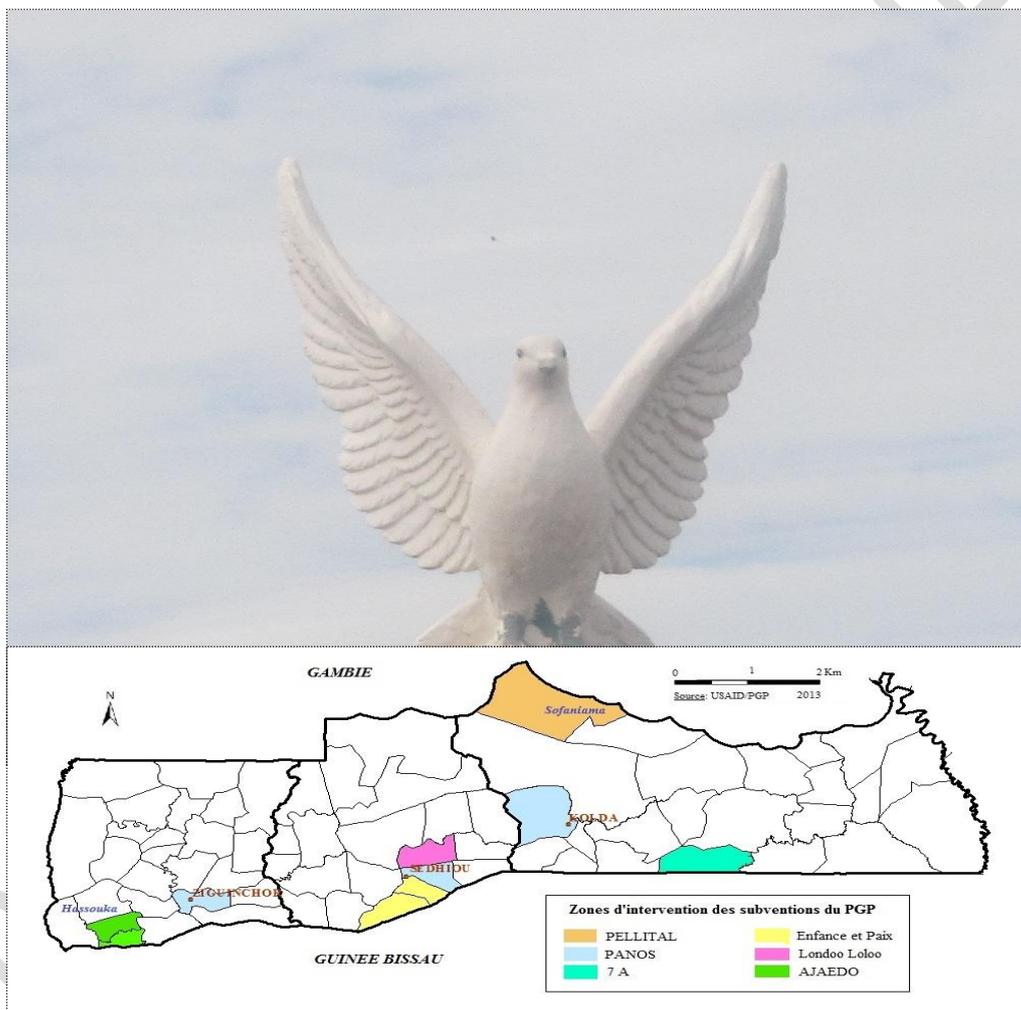
- Mettre en œuvre la GAR (gestion axée sur les résultats) dans la gouvernance des CL.
- Dans le cadre des DOB, permettre aux représentants des populations et des différentes catégories d'acteurs d'exprimer leurs attentes, étant entendu que les priorités seront définies par les élus et traduites dans le budget.
- Veiller à la sincérité dans l'élaboration du budget en respectant les principes directeurs en la matière (moyenne des 3 dernières années, base 0).
- Réduire le délai d'approbation du budget de 15 jours.
- Créer une indemnité de session (de déplacement et journalière) pour les conseillers municipaux et départementaux, revaloriser les indemnités journalières des conseillers régionaux à l'occasion des sessions ordinaires et extraordinaires.
- Instituer les Trésoriers payeurs régionaux et des Blocs fiscaux dans les régions de SEDHIOU, KAFFRINE, KEDOUGOU ET MATAM.

.....////.....

Novembre 2013

- Rapport -

Capitalisation des Activités des Grants dans la Région de Casamance



Mamadou Amadou NDIAYE, Consultant

Education – Gouvernance – Renforcement Organisationnel

Tél : 77 633 40 83 – E-mail : baydi.ndiaye@ciro-kolda.org

Juillet 2013

LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS

7 A	Appui à l'Autoformation des Adultes Appliqué à l'Action par Alternance et en Alternative
AJAEDO	Association des Jeunes Agriculteurs et Eleveurs de Département d'Oussouye
ASC	Association sportive et culturelle
CADL	Centre d'Appui pour le Développement Local
CC(T)	Cadre de Concertation (Transfrontalier)
CDD	Comité départemental de développement
CL	Collectivité locale
CM	Conseil Municipal
CR	<i>au féminin</i> : Communauté rurale <i>au masculin</i> : Conseil Rural
Fhi360	Family Health International 360
FODDE	Forum pour un Développement Durable Endogène
GB	Guinée Bissau
GPF	Groupe de Promotion Féminine
IPAO	Institut Panos de l'Afrique de l'Ouest
MYF	Médina Yéro Foula
OF	Organisation Féminine
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
PAO	Plan d'Aménagement et d'Occupation
PCR	Président de Conseil Rural
Pellital	Fédération des GIE Producteurs Horticoles du Sofaniama Djimara
PFPC	Plateforme des Femmes pour la Paix en Casamance
PGP	Programme Gouvernance et Paix
RC	Radio Communautaire
STD	Service Technique Déconcentré
SYAFD	Synergie d'Action pour la Formation et le Développement
TDR	Termes De Référence
TIC	Technologie de l'Information et de la Communication
TO	Témoignage Oral (<i>format radiophonique</i>)
USAID	United States Agency for International Development

SOMMAIRE

Abréviations et Acronymes	2
I. INTRODUCTION : Le Mot du PGP	4
II. METHODOLOGIE	5
III. LES RESULTATS	15
Londo Loolo	17
ONG 7a	26
Enfance et Paix	37
Fédération Pellital	46
AJAEDO	57
Institut PANOS de l'Afrique de l'Ouest	66
IV. LE RESULTAT DE GESTION DU PGP	76
V. INTERACTIONS ENTRE LES RADICELLES ET LE GRAND CONFLIT	77
VI. LA PLUS-VALUE DU PGP	78
VII. LEÇONS APPRISES	79
VIII. PERSPECTIVES POUR LES OSC	81
ANNEXES	82

I. INTRODUCTION : LE MOT DU PGP

RAPPORT DEFINITIF

II. METHODOLOGIE

L'étude a été réalisée en trois (3) grandes phases successives et interdépendantes, dont chacune comporte des étapes précises :

2.1. LA PHASE PREPARATOIRE

2.1.1. Session d'orientation et de compréhension de la mission

Le Consultant, au cours de cette étape, a eu des entretiens avec les responsables d'USAID-PGP afin d'apprécier toutes les informations relatives à la mission.

Par le biais d'échanges électroniques, cette étape a permis notamment de :

- Mieux connaître les objectifs de USAID-PGP, les OSC, les thématiques développées, et les zones d'intervention ;
- Valider et harmoniser notre compréhension des objectifs, le contenu des travaux à réaliser, et les résultats attendus de la mission;
- Définir, avec plus de précisions, les attentes des commanditaires de la mission

2.1.2. Revue documentaire

Afin d'appréhender les aspects liés à cette étude, le Consultant a pris connaissance du contenu des différents documents y relatifs qui sont disponibles au niveau du PGP.

Ces différents documents ont été analysés et synthétisés pour les besoins de l'étude; ce qui a permis au Consultant de sélectionner les informations pertinentes et de les présenter, sous une forme adaptée aux besoins de la mission, à l'équipe d'appui dont la composition est décrite plus loin.

Constitués des documents de subventions et des rapports finaux fournis par les OSC, les documents consultés ont été envoyés essentiellement par le PGP et ils sont présentés dans la partie bibliographique.

2.1.3. Prise de contact de terrain

Il est important de souligner que le Consultant, qui a été désigné pour cette étude, connaît parfaitement les différentes régions pour avoir réalisé plusieurs missions dans le domaine du règlement de conflits locaux (avec Afrique Enjeux), du renforcement organisationnel des organisations de femmes (avec Enfance et Paix et SYAFD, etc.).

Les contacts avec le terrain pour préparer la collecte de données se sont faits essentiellement au téléphone pour les OSC de Sédhiou et de Ziguinchor, et par des visites dans leurs locaux pour celles de Kolda : Pellital et ONG 7a. Ils ont consisté à raffermir les relations de confiance et recueillir les informations devant permettre un planning cohérent de la phase de collecte de données, l'anticipation sur la levée de contraintes probables par des mesures correctives partagées.

2.1.4. Elaboration des outils de collecte de données

Le Consultant a mis sur pied une équipe composée d'un socio-économiste, d'une spécialiste en éducation des adultes, d'un animateur et d'un locuteur des langues parlées en Casamance.

Lors d'un atelier de partage de la mission, des fiches d'enquêtes qualitatives ont été conçues selon les types d'acteurs identifiés : populations ayant géré les dynamiques locales, autorités locales, autorités administratives, services techniques, personnels d'OSC.

Ces outils ont en commun la recherche d'informations sur la situation de référence, sur les résultats significatifs perçus par les acteurs et, enfin sur la démarche suivie localement. A cela, ont été ajoutées les perspectives que les OSC envisagent pour la poursuite éventuelle des processus enclenchés.

Cet atelier a été sanctionné par la répartition des groupes devant collecter les données de terrain :

- Groupe 1 : ayant en charge AJAEDO, IPAO et Enfance et Paix
 - un socio-économiste, chef de mission, ayant effectué plusieurs séjours en Basse Casamance et
 - un locuteur des langues de Casamance.

Ils ont été complétés par un cameraman.

- Groupe 2 : ayant en charge Pellital, ONG 7a et Londoo Looloo
 - une spécialiste de l'éducation des adultes ayant une grande expérience de la collecte de données,
 - un animateur de terrain connaissant bien les régions de Sédhiou et Kolda et parlant les langues du milieu

Ils ont été complétés par une camerawoman, avec qui le Consultant a contractualisé pour le documentaire.

2.1.5. Echantillonnage

Le Consultant a défini, en rapport avec USAID-PGP et les OSC, les localités à visiter et les acteurs à rencontrer.

Localités visitées

La mission a séjourné dans des communes et des villages des 03 régions, comme le montre le tableau n°1.

Cet échantillon raisonné des différents acteurs a été validé par les dirigeants des OSC, sur proposition du Consultant.

Région de Ziguinchor	Région de Sédhiou	Région de Kolda
Oussouye Bignona	Sédhiou Samine Escale	Pata Médina Yéro Foula
Kahème	Tambanaba Badandiang Yarang Faradianto (GB) Béjene (GB)	Coumbacara Saré Niyel Saré Sambel Sinthiou Coutou Saré Délo Missira Soudouwély Ngoudouro Sinthiang Bakary (GB)

Tableau n° 1

Dans ces localités (Communes en blanc et Villages en gris), ce sont les types d'acteurs suivants qui ont été rencontrés :

Autorités administratives

Préfet de Sédhiou, sous-préfet de Djibanar
Sous-préfet de Naming, CADL de Niaming
Sous-préfet de Cabrousse.

Autorités militaires

Commandant du secteur 51

Commandant militaire de Bégene (GB)

Autorités locales

2ème adjoint au Maire de Sédhiou

Maire de Samine Escale

Les 1^{ers} vice-PCR de Bambali et de Santhiaba Mandjacque

Maire de Pata

Conseillers de Coumbacara

PCR de Niaming

Président Commission domaniale de Kéréwane

Services techniques

Inspecteur départemental de l'Élevage de Sédhiou

Inspecteur départemental de l'Agriculture de Sédhiou

Chef CADL de Niaming

Autorités coutumières et religieuses

Chefs de villages des localités citées

Imams ou Imam-adjoints de Badiandiang, de Tambanaba, Saré Délo, Coutaniako,

Fétiche fédérateur de Hassouka

Femmes coutumières de Kahème

“Ambassadeur de la Paix” de Kéréwane

Leaders représentant les Éleveurs et Pêcheurs

Autres acteurs de premier plan

Femmes agricultrices

Femmes présidentes d'OF

Femmes-leaders des GPF

Éleveurs

Pêcheurs
Cultivateurs hommes
Briquetiers
Exploitants forestiers
Commerçants
Transporteurs

2.1.6. Réunion de synthèse

Pour chaque projet, une réunion de synthèse, regroupant les membres de la mission et les dirigeants de l'OSC, a permis d'arrêter les lignes directives qui doivent être observées lors des travaux de terrain, mais aussi de discuter des observations, commentaires et inquiétudes formulées par les commanditaires sur les outils de collecte et l'échantillonnage proposés.

2.2. PHASE DE TERRAIN

Il s'agit de la phase des travaux d'enquête proprement dits qui ont été exécutés sur le terrain.

L'objectif poursuivi ici est de compléter les informations recueillies lors de la revue documentaire par des données de première main, de la bouche-même des acteurs de terrain, bénéficiaires ou "appropriataires" de fait de la dynamique.

Pour ce faire, et devant l'étendue de la zone d'intervention du PGP, le Consultant a scindé le grand groupe en deux sous-groupes qui se sont conformés aux commandes exprimées dans les TDR par USAID-Fhi360, en tenant compte surtout de la diversité linguistique de la Casamance naturelle.

L'équipe 1 qui avait en charge la Basse et Haute Casamance a utilisé tous les moyens de déplacement en cours dans la région naturelle pour recueillir les témoignages des acteurs : voitures, motos, pirogues, "Jakarta", charrettes, pieds, etc.

Dans certains cas, le Consultant a été obligé de procéder à un recollement pour valider des propos mal enregistrés, ou mal traduits, ou difficilement compréhensibles.

2.2.1. Enquête qualitative

L'enquête qualitative s'est appuyée sur les techniques suivantes :

Entretiens de focus-group

Cette technique a été utilisée pour les rencontres avec les populations de base, dans les villages et communes visités. Ces espaces d'échanges horizontaux orientés ont facilité le recueil de témoignages liés aux succès enregistrés, à la situation de référence, à la perception de l'intérêt du projet pour la stabilité et la paix dans les terroirs et aux perspectives d'après-PGP.



La recherche de la concertation a conduit AHAEDO et les membres de Hassouka jusqu'au Roi d'Oussouye : « pensez maintenant à l'accueil, des enfants [de retour] dans des infrastructures scolaires », dira-t-il

Observation participative

Cette technique de l'approche qualitative a conduit les équipes à corrélérer les témoignages aux réalités, particulièrement le long de la Vallée du Sofaniama et à Kahème.



Au moment où on attend les premières pluies, la Vallée Sofaniama garde encore toutes ses eaux

Entretiens d'approfondissement

A la fin de chaque journée de collecte, les membres de l'équipe se sont retrouvés pour analyser les informations recueillies et identifier celles qui devraient faire l'objet d'un approfondissement.

L'on a pu déceler des témoignages forts venant de personnes enquêtées en focus mais dont on sentait qu'elles "cachaient" des choses. C'est ce qui, par exemple, a permis de savoir que le village de Badiandiang avait banni le vieil éleveur Yéro Diallo et sa famille sur une période de plus de six mois.

2.2.2. Entretiens spécifiques avec les acteurs institutionnels

La mission a eu des entretiens avec des acteurs institutionnels et d'autres partenaires impliqués dans les problématiques spécifiques à chaque OSC.

Il s'agit notamment des Elus locaux, des Autorités administratives et militaires, et des services techniques. Pour ces acteurs un guide d'entretien a été administré et les opinions filmées.

2.3. TRAVAUX DE BUREAU

Ils se déclinent essentiellement en étapes de dépouillement, de traitement et d'analyse de données d'une part et de rédaction du pré-rapport d'autre part.

2.3.1. Traitement et analyse des données collectées

Ce volet de l'approche méthodologique comporte trois (3) sous-volets.

- Vérification et validation des données collectées

On a apprécié la conformité des travaux de collecte à l'arrangement méthodique des données. Ces données, lorsqu'elles sont jugées suffisantes, sont retenues pour le dépouillement ; dans le cas contraire, elles ont été purement et simplement déclassées.

- Dépouillement, Traitement et Analyse des données

Au niveau des enquêtes quantitatives, le dépouillement des outils de collecte, la compilation et les traitements des données ont été faits manuellement, et à l'aide de tableaux qui ont été confectionnés en fonction de la synthèse des informations recherchées.

La mission a ainsi analysé et interprété toutes les données obtenues suivant les résultats à obtenir.

2.3.2. Elaboration de rapports

• Elaboration de la première version du document provisoire

Le Consultant a rédigé avec l'appui de son assistante le 1^{er} rapport provisoire sous forme de document Powerpoint, avant de le soumettre aux équipes de collecte qui ont apporté leurs observations, recadré certaines affirmations, mieux contextualisé certains acquis ou propos relevés.

• Elaboration de la seconde version du document provisoire

Cette version provisoire a été présentée, le 28 juin 2013 à Ziguinchor, devant les représentants des OSC, d'USAID-PGP (notamment Yaya Diatta, Mamadou Habibou Diallo et Ousmane Wade), le Premier Adjoint au Maire de Bignona et la presse locale.

Des observations et remarques pertinentes ont été formulées par les participants que le Consultant a intégrées.

Une deuxième restitution a été faite à Dakar, le 08 juillet 2013, devant les représentants de l'USAID (Samba Barry, et Aliou Demba Kébé), le Chef de Mission et les responsables de composantes du PGP. L'essentiel de l'enrichissement du rapport en termes de statistiques et de cartes vient des

remarques très pointues recueillies lors de cette rencontre qui a été fort utile au Consultant.

Ainsi, l'objectif de disposer d'un projet de document finalisé à être validé a été atteint. Et le Consultant s'est attelé à cette tâche.

Il faut noter qu'en marge de la mission de Dakar, le Consultant a reçu le feedback du Chargé de communication d'USAID-PGP sur le documentaire. Ses observations ont porté sur le réaménagement du fil conducteur, sur certaines images statiques qu'il fallait élaguer et sur le sous-titrage écrit en lieu et place de la doublure vocale des propos émis en langues nationales.

Tous les inputs recueillis à travers ces deux rencontres de restitution ont été intégrés pour donner plus de qualité au rapport écrit et au documentaire.

DIFFICULTES ET LIMITES DE LA MISSION

De manière générale, la mission s'est déroulée dans de bonnes conditions. Partout, elle a, en effet, été bien accueillie par les OSC, par les Autorités et les populations.

Au Sénégal comme en Guinée Bissau, les populations et les OSC ont manifesté une grande disponibilité et la mission a bénéficié de l'appui conséquent de chacune d'entre elles.

Malgré tout, la mission a fait face à des difficultés qui se résument ainsi :

- La barrière linguistique s'est fait jour en Basse Casamance où la variante du Diola parlé était différente de celle de notre traducteur ;
- Des soucis de prises de sons et de vues nous ont amené à utiliser des appareils moins performants et à procéder par deux fois à des recollements téléphoniques, rendant inutilisables certaines séquences d'images ;
- Certains acteurs essentiels n'ont pas pu être rencontrés, notamment les femmes victimes ayant témoigné sur les ondes des RC, et Mme Thiam de la PFPC

Malgré l'intervention appuyée du chargé de programme de l'IPAO, nous n'avons pas pu mettre la main sur la dernière nommée ; tandis que les 1^{ères} avaient effectué des déplacements d'ordre religieux, la mission ayant coïncidé avec la période des "ziarra".

Equipe de mission

Dans la réalisation de cette mission, le Consultant a loué les services de :

- Ousmane BA, socio-économiste, chef d'équipe
- Fabacary DIATTA, facilitateur/traducteur, commissaire de police à la retraite
- Abdoulaye FALL, cameraman, commis par Sophie Kane
- Ndèye Lalia DIALLO, animatrice, spécialiste en éducation des adultes, chef d'équipe
- Yéro SEYDI, animateur, évaluateur
- Ndèye Sophie KANE, Spécialiste Audiovisuel



Le Maire de Pata répondant à nos questions dans son bureau. Il n'a pas tari déloges pour le projet : « le PGP nous a facilité la tâche en réduisant les cas de conflits autour d la Vallée ». il a tenu à ce que l'équipe rencontre Hadja Fatou DIAO de Sinthiou Coutou qui a offert sa parcelle à la Mairie pour l'implantation d'un station de pisciculture.

III. LES RESULTATS SUR LE PROCESSUS DE PAIX

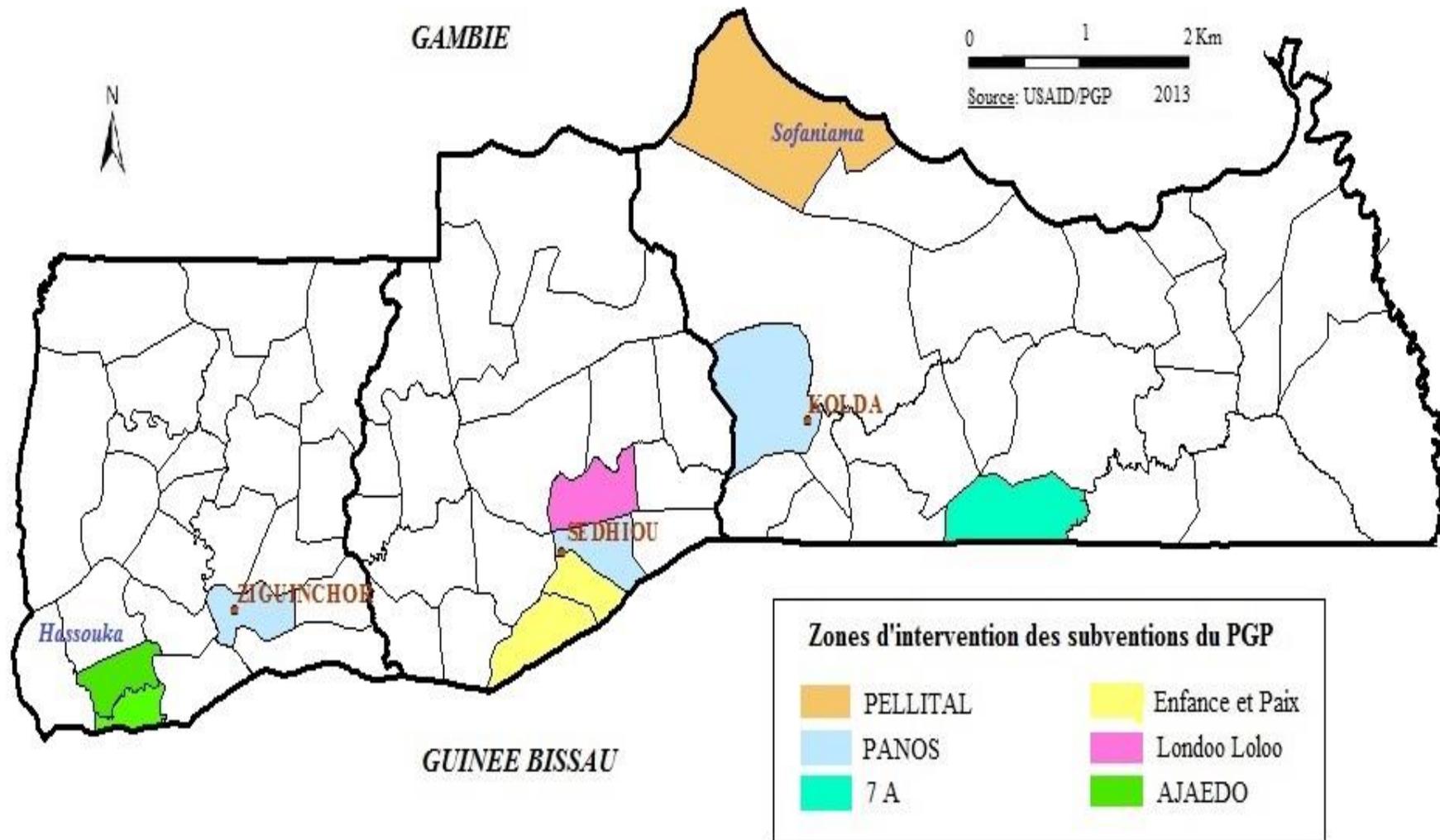
Nous présentons ici, sous forme de succès essentiellement, les résultats réalisés par les OSC en des temps variables selon le type de subventions fournies par le PGP.

Pour ce faire, et pour chaque OSC, seront successivement abordés, dans un souci de cohérence méthodologique :

- (i) le Problème central à résoudre. Il reprend généralement le thème validé avec le PGP, figurant donc dans le document de projet et présenté sous la forme d'un résultat positif
- (ii) les Manifestations de ce problème dans la zone d'intervention, avant le démarrage des subventions. Elles consistent en des témoignages recueillis de la bouche des acteurs et sont reproduites ou reformulées telles quelles.
- (iii) les Acteurs qui ont participé à ces dynamiques locales : qu'il s'agisse des protagonistes des tensions ou conflits dans les différents terroirs, des leaders et Elus locaux, des services techniques administratifs déconcentrés, des autorités administratives ou d'autres types de citoyens impliqués ou observateurs attentionnés dans la dynamique. Ces acteurs sont les véritables dépositaires des enjeux et défis posés et résolus grâce aux actions des subventions.
- (iv) le Résultat principal présenté sous forme de focus sur un témoignage significatif d'un acteur-clé, indicateur des changements induits par le déroulement des activités de chaque OSC, et
- (v) les Résultats secondaires qui corroborent et explicitent le résultat principal, également présentés sous forme de témoignages de divers acteurs
- (vi) la Démarche utilisée globalement dans la mise en œuvre des subventions, issue de la synthèse des différentes perceptions des acteurs interrogés

Pour plus de pragmatisme lié à la spécificité des zones d'intervention, nous présentons successivement les résultats de Londoo Looloo (LL), Enfance et Paix (EP), Pellital (Pel), ONG 7a (7a), AJAEDO (Aja) et, enfin, Panos (Pan) qui a couvert les trois régions de la Casamance naturelle.

La carte n° 1 visualise les terroirs et zones couverts par les subventions du PGP.

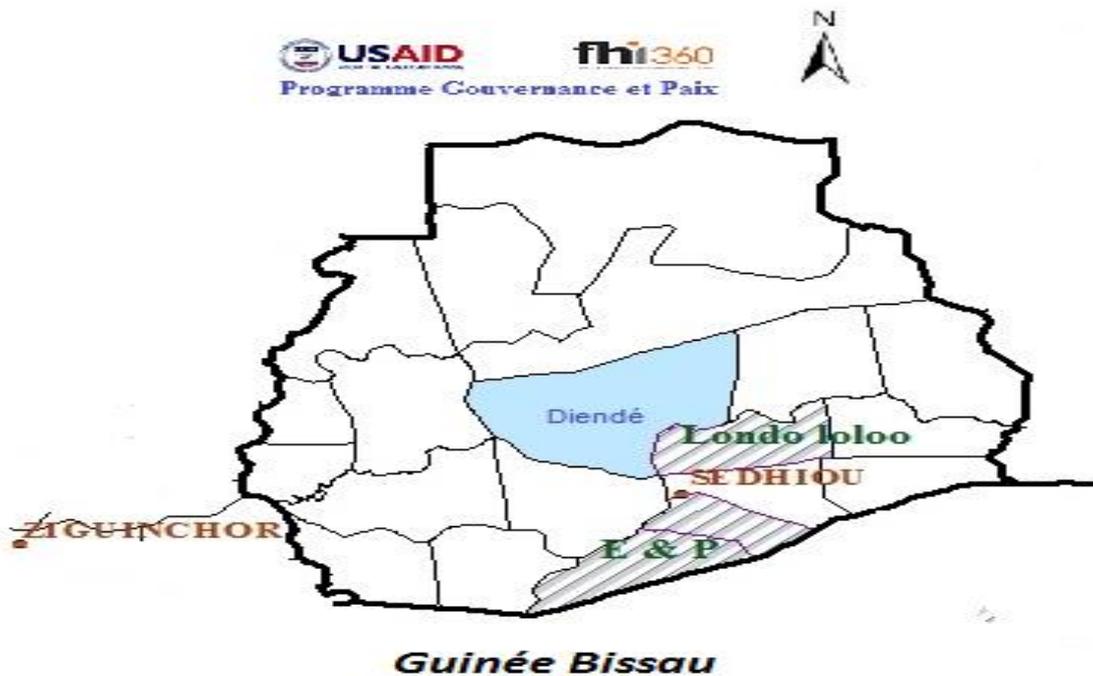


Carte n° 1

I. Londoo Looloo

Quand les Eleveurs Cultivent le Champ de la Paix avec les Agriculteurs

L'association Londoo Looloo a implanté ses actions dans les vallées de Samirong et de Bakoung, ceinturant la commune de Sédhiou, comme l montre la carte n° 2.



Carte n° 2

LL - 1 : Le Problème Central à résoudre

Ces vallées sont constituées de parcelles rizicultivables, très fertiles parce que "situées à des cotes basses à sols limono-argileux provenant de la pédogenèse d'alluvions fluviales". Comme partout en Casamance, la mise en valeur et l'exploitation de ces surfaces de production de riz incombent aux femmes qui arrivent ainsi à assurer aux familles démunies une sécurité alimentaire totale quand les récoltes sont bonnes.

Car il arrive très souvent que les femmes s'échinent dans leurs parcelles que des bêtes en divagation viennent ensuite dévaster, installant ainsi des familles défavorisées dans l'insécurité alimentaire la plus totale.

C'est cette problématique que Londoo Looloo a choisi d'investir dans le cadre de la subvention reçue du PGP : la Réduction des conflits entre Eleveurs et Agriculteurs dans les 2 vallées de Samirong et Sédhiou-Bakoung.

LL - 2 : les Manifestations du Problème central Avant le Projet

Pour l'essentiel, les populations des villages de Tambanaba et de Badiandang ont déploré des cas de conflits liés à la dévastation des récoltes des agricultrices par les troupeaux des éleveurs en divagation, aux périodes de maturation des épis de riz.

Il est resté dans l'inconscient collectif de ces villageois des cas douloureux qui ont atterri à la justice souvent et causé pour la plupart des cassures dans l'équilibre social.

Ainsi, à Tambanaba, tout le monde garde en mémoire le différend qui a opposé la productrice Coumbel Kouyaté et l'éleveur Mamadou Cissé. Le chef coutumier de la localité, Sadio Bayo témoigne :

« C'était au moment où les femmes avaient fini les grands travaux dans leurs parcelles : chacune assurait le suivi de sa production par des visites voire des séjours de surveillance quotidiens à des périodes. Coumbel, qui avait passé la nuit à garder sa parcelle en compagnie de ses grands garçons, est retournée avec eux à la maison pour préparer le petit déjeuner.

En revenant à sa parcelle moins de deux heures de temps après, elle a aperçu des vaches dans sa parcelle. Sa course folle n'a servi qu'à constater les dégâts : sa prévision de récolte était anéantie. Malgré son désarroi, elle a eu la présence d'esprit de faire venir des témoins qui ont effectivement constaté de visu que les vaches appartenaient à Mamadou Cissé. Celui-ci, alerté, a cherché la conciliation par l'intermédiaire du chef de village et des notables ; ce que Coumbel a rejeté.

Elle s'est rendue au Conseil rural pour que son préjudice soit réparé à la hauteur du dommage subi. Les conseillers ont tenté vainement la médiation et elle est allée déposer une plainte à la gendarmerie.

L'affaire a ainsi atterri à la justice qui a commis l'Inspecteur départemental de l'Agriculture pour évaluer les dégâts. Au terme du procès qui a occasionné plusieurs va-et-vient entre Tambanaba et Sédhiou, l'éleveur a été reconnu coupable et une amende de 25.000 F lui a été infligée.

Longtemps après, le courant ne passait plus entre les deux familles et cela a eu des prolongements jusqu'aux enfants qui s'ignoraient royalement ! »

L'actuel responsable du Cadre de concertation local et bras droit du chef de village de Tambanaba, se souvient avec amertume de ce conflit qui a opposé Ibrahima Sané à l'agriculteur Baba Camara : « un des troupeaux de Ibrahima a causé un jour, de gros dégâts dans le champ de céréales de Baba Camara. Après avoir constaté les faits, la victime est allée se plaindre chez le Chef de village qui m'a demandé d'aller évaluer l'étendue du ravage.

Avec quelques camarades jeunes Nous avons tenté une médiation mais en vain : la victime a exigé d'être dédommagé à hauteur de 30.000 F. Finalement, l'affaire a tourné autour de la réduction de ce que demandait la victime qui a accepté de recevoir 20.000F.

Cela a fortement altéré les relations entre la victime et les différents intermédiaires qui étaient intervenus. Il a fallu l'intervention des chefs coutumiers des villages environnants pour que Baba Camara réintègre les activités de la communauté qui l'avait mis à l'écart. »

Le notable El Hadj Moustapha Coly a relaté, en suscitant l'hilarité des villageois par moments son conflit avec Yéro Diallo. Ayant constaté, en 2011, que les vaches de Yéro avaient détruit mon champ de céréales, je ne me suis pas posé mille questions. Tout en colère, je suis allé chez moi chercher toute arme qui pouvait reproduire, dans le camp de Yéro, le dommage que ses vaches m'avaient causé. J'ai détruit personnellement une partie de son champ et suis retourné chez moi. Quand Yéro a constaté les dégâts que j'avais causés, il est allé porter plainte à la gendarmerie et a gagné le procès.

Alors, les populations du village ont décidé de mettre Yéro et sa famille en quarantaine : ni lui ni ses femmes ni ses enfants n'avaient commerce avec un habitant du village. Cette situation a duré plus de six mois et elle n'a pu être dépassée qu'avec l'arrivée de Londoo Looloo et du PGP. La preuve, c'est que Yéro est là alors qu'avant même notre différend, il ne participait pas à nos activités communautaires."

L'Adjoint au Maire de Sédiou, El Hadj Bouly Tamba, résume ainsi cette situation : "ces conflits seront toujours là. Mais il y a seulement quelques années, bien des conflits se terminaient par des drames car lorsque la victime ne trouvait pas solution équitable à son problème, elle se faisait justice elle-même. Nous avons connu dans cette vallée des morts d'hommes dont une productrice emportée par une attaque cardiaque à la vue de sa parcelle dévastée le matin même où elle était venue procéder à la récolte".

LL - 3 : Les Acteurs ayant Participé à la Dynamique Locale

Londoo Looloo a brassé large pour impliquer toutes les catégories d'acteurs autour des deux protagonistes de la problématique que sont les Eleveurs et les Agriculteurs/trices.

En plus de ceux-ci, Londoo Looloo a réussi à mobiliser :

- les notabilités coutumières et religieuses des villages riverains des deux vallées,
- les Elus locaux de Sédhiou, Bambali et de Diendé,
- les jeunes des villages riverains des deux vallées,
- les femmes organisées dans les GPF
- les services techniques déconcentrés (Elevage et Agriculture),
- les Autorités administratives, notamment lors du lancement du projet.

LL - 4 : Le Résultat Principal

Le cas de la productrice Diénaba Fofana de Badiandiang illustre parfaitement les changements induits par l'action de Londoo Looloo avec le soutien du PGP.

Diénaba Fofana est une rizicultrice qui, chaque année, est victime de dégâts causés par les bêtes en divagation. Mais en décembre 2011, à une période de soudure pour les rizicultrices, quand elle décide d'aller procéder à une 1^{ère} récolte de quelques épis pour servir de la bouillie à ses enfants, elle trouve son champ entièrement dévasté, elle a été gagnée par toutes sortes d'idées.

Elle porta l'affaire devant la communauté villageoise mais s'y prit mollement car ce sont leurs vaches et leurs petits ruminants qui étaient indexés. De guerre lasse, elle se reconvertit à des activités de petit commerce, sans conviction car la production annuelle de riz est irremplaçable pour une mère de famille nombreuse.

Elle déclara alors partout qu'elle n'exploiterait plus sa parcelle avec sa sueur pour laisser aux bêtes se régaler de sa production en lieu et place de sa famille. Elle nous confie lors de notre passage qu'elle n'y croyait pas au fond : *"En réalité, j'étais dépitée devant tant d'injustices. Mais quand, quelques mois après, j'ai senti une nouvelle dynamique se faire jour dans le village, quand j'ai vu les gens de Londoo Looloo s'intéresser à nous autres pauvres rizicultrices, poser nos problèmes*

devant des autorités, j'ai su que quelque chose allait changer car les autorités, les notables et les STD ne peuvent se concerter, prendre des engagements devant nous, pour une action feu de paille ! Le retour de Yéro au sein des instances villageoises m'a définitivement convaincue que les querelles allaient cesser dans la vallée".

C'est ainsi que Diénaba a repris espoir et est revenue sur sa décision, non sans avoir sacrifié à la tradition locale pour effacer son "péché de parjure ». Mais, grâce au PGP, d'autres succès ont été enregistrés dans les vallées.

Le principal résultat engendré par la subvention de Londoo Looloo est donc l'instauration d'un dialogue social pour la prévention des conflits au sein des populations des vallées de Samirong et Bakoun.

LL - 5 : Les Autres Effets de l'Action de Londoo Looloo

Des Populations qui expriment haut leur reconnaissance

Sur la route de Badiandiang, la mission est arrivée à un endroit qui surplombe la vallée avec une vue imprenable sur ce paysage fantastique. Le preneur de vues s'est mis à filmer alors qu'une productrice se hâtait avec ses enfants, pour on ne sait quelle destination. Alors, elle se mit à vociférer, à crier et à proférer des menaces accompagnées de gestes agressifs.

Le Consultant, qui accompagnait la mission, est alors descendu du véhicule pour aller lui présenter des excuses. Mais la productrice ne voulait rien entendre et, quand le nom de Londoo looloo a été prononcé, elle s'est ravisée sur-le-champ, a écouté les explications concernant ces images qui étaient destinées à alimenter un document sur la dynamique enclenchée par Londoo Looloo.

Alors, elle pria la mission de prendre les images qu'elle souhaitait, proposa même de faire venir les autres productrices occupées à aménager leurs parcelles.

Et, avant de poursuivre son chemin, elle eut ces mots : *"si nous sommes arrivées à produire plus de riz cette année, c'est grâce à ces gens [elle pointa du doigt le coordonnateur de Londoo looloo]. Notre vallée connaît maintenant plus de paix, moins de tensions et de tiraillements avec les Eleveurs. Nous nous entendons à merveille maintenant avec eux et les bergers. Quand leurs bêtes font des dégâts, nous savons qui [le CC] contacter et le règlement se fait sur place".*

Des Services techniques enfin déchargés des corvées d'évaluation des dégâts.

Comme pour donner raison à la productrice, les inspecteurs départementaux de l'Élevage et de l'Agriculture attestent avoir participé à la dynamique de recherche de la stabilité dans les deux vallées et facilité l'adhésion des acteurs aux cadres locaux de concertation.

Selon M. Dansokho de l'Élevage *"le meilleur indicateur de la stabilité et de la paix retrouvées est à rechercher dans la cessation des plaintes atterrissantes à la gendarmerie. J'étais souvent commis avec mon collègue de l'Agriculture, à la période de maturation du riz de vallée entre novembre et janvier, pour des cas douloureux de conflits dont les productrices étaient victimes"*.

Plusieurs témoignages corroborent cette nouvelle distribution des rapports entre Agriculteurs/trices et Eleveur.

Les principaux Responsables des Conflits Intègrent et Animent les Cadres de Concertation :

- ✚ les grands éleveurs Ibrahima Sané et Yéro Diallo sont des membres actifs des cadres de concertations. Ces anciens pyromanes par qui arrivaient tous les malheurs ont ainsi initié des actions bénéfiques qui consistent à adopter le profil bas à chaque fois que leurs bêtes dévastent les champs ou les parcelles des agriculteurs/trices : ils sont les 1^{ers} à informer les victimes ou à se rendre à leurs domiciles présenter leurs excuses, tout en reconnaissant d'emblée leurs responsabilités. Dans la très grande majorité des cas, celles-ci apprécient tellement ces nouveaux comportements

M. Biaye, Responsable départemental de l'Agriculture : "Contrairement aux autres années, la brigade de gendarmerie de Sédhiou n'a pas commis une seule fois pour aller quantifier les dégâts causés par les animaux dans les deux vallées. J'en suis d'autant plus heureux que j'ai aidé à mettre en place les cadres de concertation locaux".

qu'elles acceptent, sans bruit, les arrangements que propose le cadre de concertation. Car, la dynamique ayant été la plus inclusive possible, les membres de CC sont connus de tous les acteurs ; de sorte que les plus proches d'un cas de conflit sont vite appelés sur les lieux, avant même que les affaires n'arrivent chez le chef de village. Celui de Tambanaba

les compare à de nouveaux pompiers qui éteignent les feux dès qu'il se

déclare. Et il y va de son commentaire : "l'acceptation et la reconnaissance du CC comme mécanisme communautaire de prévention des conflits font bien mon affaire, car comme les Eleveurs et les Agriculteurs, je gagne du temps précieux à m'occuper de mes affaires, alors qu'avant, je le dépensais surtout à jouer la médiation".

Le PGP Redore le Blason des Mécanismes Traditionnels de Régulation

- ✚ Ce projet nous a permis de revitaliser les mécanismes traditionnels de règlement des conflits. Nous avons calqué la composition du CC sur les anciens espaces de régulations sociales que l'absence de concertation avaient fini de tuer. Nous avons simplement intégré les femmes et les jeunes.
- ✚ L'approche de ce projet est séduisante : c'est ce qui m'a ramené dans cette communauté qui m'avait mis en quarantaine, ma famille et moi. Quand je suis venu à la 1^{ère} réunion, les gens du village n'en revenaient pas car, même en temps normal, je n'assistais pas aux rencontres villages : je ne m'occupais que de mes vaches et de ma poche pour payer les dégâts causés par celles-ci.

Badiandiang Salue les Mérites du Dialogue et de la Concertation

« Je m'appelle Yéro Diallo, éleveur ayant hérité cette profession de mon père qui l'a hérité de son père. Je me suis installé à Badiandiang après avoir burlingué un peu partout à la recherche de lieux de pâturages favorables au développement de mon bétail. Je suis marié et père de sept enfants. A Badiandiang, j'ai trouvé des populations accueillantes malgré les nombreuses incompréhensions qui se sont manifestées entre elles et nous, les éleveurs. Il y a eu tellement de réclamations, de plaintes et de fausses rumeurs que je me suis replié sur moi-même, me contentant à chaque fois que mon troupeau commet des dégâts de payer ce que réclame la victime. Il m'est arrivé de vivre des situations où j'étais seul contre tous. Mes champs ont été dévastés à leur tour, mes bergers humiliés.

Mais ce que je n'arrivais pas à oublier, c'est cette grave tension qui m'a opposé à Moustapha. La communauté villageoise a pris fait et cause pour lui, m'a littéralement banni, mes femmes, mes enfants, mes bergers et moi. C'était difficile à vivre mais grâce à Dieu nous avons pu supporter, jusqu'au jour où la Providence a amené ici les gens de Londoo Looloo.

C'est grâce à eux que les villageois et moi avons su que les tensions étaient inutiles et que le dialogue et la concertation pouvaient venir à bout de toutes les divergences.

Et quand j'ai informé berger et femmes de ma décision d'aller voir de plus près cette dynamique nouvelle dans le village, mes épouses m'ont avoué qu'elles étaient en train d'étudier comment me proposer cette idée car elles suivaient, elles aussi de loin, la reconfiguration des rapports entre les productrices et les éleveurs de petits ruminants, entre certains membres de cette communauté qui nous avaient banni et qu'elles sentaient une ère nouvelle s'installer dans la vallée et dans le village.

Car, le réflexe de la concertation au lieu de la confrontation gagnait progressivement tous les cas de tensions que la communauté connaissait. On a vu des familles dont des batailles d'enfants avaient cassé les liens se réconcilier, des cas de vols réglés à l'amiable sans arriver à la justice, etc.

Quand un de mes anciens adversaires m'a abordé pour que je vienne voir ce qui se passait, il a été surpris de me voir accéder à sa demande sans difficultés. Mas ce qui a le plus plu dans cette dynamique, c'est que Londoo Looloo a facilité le lancement du processus et nous a responsabilisés dans la gestion du process. C'est cette approche qui a changé la figure de la vallée où règne maintenant une entente qui se consolidera chaque jour ».

LL - 6 : Comment Londoo Looloo y est-elle arrivée ?

Les résultats appréciables auxquels est parvenue Londoo Looloo procèdent d'une démarche inclusive et 'responsabilisante' dont les principales étapes sont les suivantes :

- ❖ Étude du milieu en rapport étroit avec les populations, lors de la formulation du projet
- ❖ Validation avec les populations des vallées (seul Yéro refuse d'accompagner la dynamique)
- ❖ Séances d'animation et de sensibilisation des villages riverains des vallées
- ❖ Amplification du débat sur les conflits Eleveurs/Agriculteurs par le biais d'émissions radio

- ❖ Mise en place, sur initiative des populations et avec l'appui des STD et des CL, d'un Cadre de Concertation comprenant les chefs de villages et les leaders communautaires, avec intégration du « fansuḡ sariyaḡ »
- ❖ Suivi des activités du Cadre de Concertation

RAPPORT DEFINITIF

II. ONG 7a

La Volonté d'en Finir avec les Conflits pour Vivre dans un Terroir de Paix et de Stabilité

De tout temps, l'ONG 7a concentré ses interventions en priorité dans la CR de Coumbacara et le partenariat avec le PGP n'y a pas échappé. Menant des actions dans la sécurité alimentaire, l'encadrement des OF, les droits humains, le renforcement de la gouvernance locale, 7a dispose d'un ancrage certain dans cette CR du département de Kolda, frontalière avec la Guinée.



Carte n°3

7a - 1 : Le Problème Central à résoudre

La communauté rurale de Coumbacara est située à 63 kms au sud est de Kolda commune. Elle est limitée au nord par les communautés rurales de Bagadadji, Dabo et Mampatim, à l'Est par le fleuve Thiayanga, à l'Ouest par la communauté rurale de Salikégné et l'arrondissement de Pakour, et au Sud par la République de Guinée Bissau.

Cette position géographique de zone frontalière avec un autre pays n'est pas sans conséquences sur les relations entre les communautés, sur la gestion et l'exploitation des ressources naturelles, sur la libre circulation des personnes et des biens.

Réputée comme l'une des zones les plus enclavées du département de Kolda, Coumbacara connaît des tensions liées à sa position mais aussi et surtout aux conflits récurrents liés au foncier, ou au parcours de bétail occasionnant des altercations entre éleveurs et agriculteurs, ou aux malentendus entre villages voisins, ou au vol de bétail.

C'est pour ces raisons que l'ONG 7a s'est investie, avec l'appui du PGP, dans la *Promotion de la stabilité sociale dans la CR de Coumbacara à travers le dialogue et la concertation*, avec un accent particulier sur le vol de bétail.

7a - 2 : les Manifestations du Problème Central Avant le Projet

A discuter avec les populations de Coumbacara et leurs représentants, l'on comprend très vite que les 58 villages de cette CR ont tissé entre eux des relations tendues, et qu'à l'intérieur des villages, aussi, la cohésion sociale était mise à rude épreuve par des rapports heurtés.

Selon toujours les acteurs rencontrés, les grands cas de tensions étaient portés irrémédiablement à la police (des frontières) ou au « salli-balli », cette tablette mystique faite de bois mais "très lourde à porter, même par des bras vigoureux" et qui permet de retrouver les voleurs.

La Présidente des groupements de femmes, Oumou Baldé, se souvient des ravages du "salli-balli" : *L'identification d'un voleur par la tablette entraînait des rapports tendus entre les villages de la victime et de l'auteur du vol. Dans le village de Coutaniako, la dame nommée Salimata Baldé s'est réveillée un jour en constatant la disparition de son bélier qu'elle entretenait avec un soin particulier et qui, en conséquence, avait gagné du poids et de l'embonpoint. Cela lui fit tellement mal qu'elle fit appel, sous la pression de sa famille large, au marabout. Quand la tablette a désigné un coupable que tout le monde soupçonnait du reste, la famille du voleur présumé s'est révoltée et a sorti les machettes pour s'attaquer à la foule qui était venue en masse. Les rapports ont si négativement dégénéré que la famille a été obligée de quitter le village et le terroir".*

Thierno Oumar Mbaalo, Imam de Coudora, a fait état d'une autre situation plus grave où deux villages se sont affrontés à la suite d'une séance de 'salli-balli' consécutive au vol de trois têtes de bovins : la victime répondant au nom de Hamady Baldé a suivi les traces des voleurs et de sa chèvre jusqu'à retrouver l'auteur des faits. Mais, malgré tout, ce dernier refuse de porter la responsabilité, arguant que la chèvre s'est retrouvée chez lui par le fait du hasard. Il reçut également le soutien des populations de son village qui voulaient

éviter ainsi de se faire étiqueter de village-receleur ou de village repaire de voleurs. Alors, les habitants de Coudora dont est originaire la victime se sont rebellés et les deux parties ont sorti des machettes et des couteaux. Ils tenaient à tuer le voleur et toute autre personne qui le protégerait. Devant la gravité de la situation et la détermination de la foule qui tenait à tuer le voleur, les sages du village ont demandé à celui-ci de quitter illico presto la localité, non sans lui avoir fait payer 2 chèvres et 15.000F.

Dans d'autres localités, ce sont des fusils que les populations ont sortis pour régler les cas de vols de bétail.

Dans cette situation de jungle que les voleurs avaient imposée aux habitants, les mécanismes locaux de règlement des conflits ont sauté, personne n'y pensait plus, selon les acteurs rencontrés, la fréquence des tensions liées à ces forfaitures était régulière, mettant une pression telle sur les populations qu'elles refusaient d'accéder aux demandes de solutions à l'amiable, émanant même des autorités coutumières ou religieuses les plus respectées.

De l'avis des personnes rencontrées, les situations les plus pénibles provenaient des conflits entre villages, généralement très proches.

« Ce sont les conflits qui aboutissaient à des ruptures totales entre localités qui étaient les plus inquiétantes. Et cela entraînait des conséquences sociales difficiles à vivre : des cas de ruptures de fiançailles, voire de mariage, des amis qui séparent pour ne pas être victimes de la vindicte populaire ; nous avons vu même des proches parents ne pas aller à l'enterrement de leurs proches ! »

Thierno Bourama Baldé, Imam de Coudoura se souvient : « la situation était déplorable. Entre nous, anciens des localités, nous nous étions rendus compte que cette situation avait fini par rendre inopérants les espaces traditionnels de gestion et de règlement des conflits ».

Le secrétaire exécutif de l'ONG 7a résume bien la situation de la CR : « partout et à tous les niveaux ou échelons, existaient ou des conflits ouverts ou des sources de tensions que les bonnes volontés n'arrivaient malheureusement à contenir ».

7a - 3 : Les Acteurs ayant Participé à la Dynamique Locale

L'action développée par l'ONG 7a dans le cadre du PGP a été mise en œuvre par des acteurs locaux, natifs de la CR essentiellement. Les seules autorités impliquées sont les conseillers ruraux, donc également des natifs de la CR.

Cette approche était destinée, comme le dit le chargé de programme, à mettre les populations devant leurs responsabilités car « *ici, on ne parle de la paix que quand on n'est pas impliqué dans une tension quelconque* ».

Aussi, l'action a-t-elle été conduite, dans les 58 villages dont les différentes composantes ont été la principale partie prenante, par :

- les notabilités coutumières
- les autorités religieuses,
- les Elus locaux, natifs de la CR
- les jeunes organisés dans les ASC,
- les femmes organisées dans les GPF
- les agents de l'ONG 7a natifs de la CR.

7a - 4 : Le Résultat Principal

Nous empruntons les mots du chef de village de Saré Niyel, localité située à 5 kms, à l'ouest de Coumbacara :

« Tous les types de conflits, tensions et malentendus pouvant avoir des conséquences sur la stabilité de la zone (notamment les cas de vols) n'aterrissent plus à la justice, car ils sont réglés par le Comité de Veille qui s'en autosaisit et agit directement avec ses démembrés locaux.

On ne trouve pas dans la CR un seul village qui n'ait été informé et impliqué dans cette belle dynamique que nous avons toujours appelée de nos vœux les plus chers, même si le Comité de veille s'est particulièrement implanté dans les villages-centres. Ce sont les notabilités de chaque village qui ont présenté les représentants du comité de veille local aux autres membres de la communauté à qui il a été demandé de les utiliser à fond pour faire baisser les conflits que cette même communauté avait matérialisé dans la carte des conflits. Mais, au-delà, les membres sont tellement actifs qu'ils s'autosaisissent des vellétés de tensions qui surgissent dans leurs localités.

A titre d'exemple, nous avons profité de ce focus-group pour évoquer la question des rencontres inter-villageoises de football qui occasionnent souvent des conflits entre jeunes et entre villages. Le responsable du Comité de veille de Babadinka qui se trouve être le directeur de l'école a sursis à son voyage à Kolda pour participer à la réunion qu'on doit organiser dans trois jours à cet effet ».

7a - 5 : Les Autres Effets de l'Action de l'ONG 7a

L'ONG doit ses résultats à la mise en place du Comité de veille, avec une approche qui a tenu en compte les cas d'échecs passés en la matière. C'est l'un des premiers effets de l'action de "7a" qui a engendré les autres réalisations positives notées.

Un Mécanisme de Régulation Calqué sur les anciens et Accepté de Tous

En fait, le Comité de veille s'est révélé être plus un moyen qu'un effet de l'action de "7a". Mais il fait partie de ces résultats visibles pour les populations de la CR.

Les acteurs qui ont vite senti l'intérêt du projet de l'ONG 7a ont jeté leur dévolu sur la Carte des conflits et le Comité de Veille chargé de prévenir, de résoudre les conflits ou tensions qui naissent dans chacun des 58 villages de la CR.

Copié sur les anciens espaces de régulation sociale qui ont été essoufflés par la récurrence des conflits, le Comité de veille est composé de natifs et natives des localités centres dans lesquels chaque hameau envoie son représentant. Leurs missions ont été répétées, rabâchées, reprises à chaque fois que l'occasion s'est présentée lors des nombreuses séances de sensibilisation organisées par "7a".

Forte Diminution des Cas de Vols de Bétail

Même s'ils n'ont pas complètement cessé, les cas de vols de bétail enregistrés ont fortement baissé dans la CR. Il faut dire que le Comité de veille s'est donné les moyens de prévenir ces actes par un large partage d'information à l'intérieur des villages de la CR, axé notamment sur les moments favorables au vol de bétail, les comportements des propriétaires pour ne pas prêter le flanc aux voleurs.

Ce travail d'information a connu son prolongement en Guinée Bissau, notamment aux points de passage des voleurs. Mais le plus intéressant ici est que toutes les populations de la CR et leurs voisines de GB savent que chaque cas de vol sera traité par le Comité et que de fortes amendes sont taxées aux voleurs.

Quelques jours avant la mission, en effet, Fodé Mballo, conseiller rural, membre du Comité, nous a révélé le vol de neuf chèvres appartenant à une seule personne. Même la police, informée des faits, avait laissé les populations aller cueillir le malfaiteur. Mais, le frère de celui-ci qui est aussi membre du Comité a demandé que les membres de cet organe communautaire se réunissent chez le chef de village pour en discuter. Il en est ressorti que le Comité s'est saisi de l'affaire et a pu la régler auprès de la victime, sans que celle-ci aille en justice.

Et Fodé de Conclure : « seuls les cas de crime de sang nous dépassent, mais tous les autres cas de conflits trouvent solution localement ».

Appropriation communautaire au-delà des espérances de départ

Comme indiqué plus haut, les populations ont vite compris ce que le Comité de veille pouvait leur apporter en termes de paix entre les familles et les villages, de moins d'inquiétudes ou d'anxiété pour les propriétaires de bovines, de caprins ou d'ovins.

Mais au-delà du bétail, les populations ont étendu les missions du Comité à tous les types de conflits possibles, qu'ils soient répertoriés ou non dans la carte des conflits.

Ainsi, les membres du Comité sont sollicités pour tout malentendu pouvant déboucher sur une situation de conflit.

Qu'il s'agisse de l'exploitation du bambou de GB, tensions liées aux matchs de football inter-villageois ou aux querelles entre familles, limites de terres de culture, délimitation du parcours de bétail, etc. il s'agit là d'une véritable appropriation

voulue, pensée et mise en œuvre par les populations, l'ONG 7a s'étant contentée de jouer l'accompagnateur, en fournissant, le cas échéant, les appuis méthodologiques émanant des membres du Comité.

Cependant, il faut noter que le conflit entre Sinthian Hima et Coudora reste entier. Au vu des nombreuses médiations entreprises et qui ont fait long feu, les

Avant de venir rencontrer le Consultant chargé de la capitalisation, les membres du Comité de Thidelly avait trouvé une solution heureuse à un cas de dette non payée suite à une location de bœufs de traction. Pourtant, le plaignant n'a pas contacté le PCR qui réside dans ce village. Au contraire, il est allé directement prévenir le Comité qu'il allait porter l'affaire devant la justice.

membres du Comité et l'ONG 7a se sont concertés sur ce cas précis et ont décidé d'attendre une période favorable pour tenter de le résoudre.

Les Chefs de Villages se Réveillent et Entrent dans la Danse

Justement, les chefs de villages mitoyens aux villages de Sinthian Héri et Coudora avaient tenté, mais en vain, une médiation pour résoudre un conflit né de l'exploitation des ressources naturelles communes (aire de baobabs, située entre les deux) aux deux localités et que les habitants de Coudora avaient cueillis sans avertir l'autre partie.

Une vive tension s'est alors déclarée depuis trois ans et, jusqu'à présent, les deux villages ne se fréquentent pas, même pour les événements malheureux.

Avec la mise en place du Comité et devant les résultats encourageants, les chefs de villages de la CR se sont organisés en groupe d'appui au Comité pour intervenir en cas de blocage. Pour l'heure, selon le chef de village de Coumbacara, ils se retrouvent souvent pour consolider les cas résolus par le Comité qui ajoute, tout en déplorant le manque de moyens de déplacement de leur regroupement : « *On ne nous réfère plus les cas de conflits, ce sont. Même s'il se réunit souvent dans les maisons des chefs de villages, nous considérons que le Comité fait bien son travail et il est donc de notre devoir de pérenniser ce qu'ils réussissent.* »

Réappropriation Intelligente des Compétences en Négociation et Résolution de Conflits

Pour illustrer ce constat, revivons cet épisode vécu par Sambel Baldé, 62 ans, éleveur à Saré Sambel ; c'est un cas de succès qui mérite que l'on s'y attarde. Nous reproduisons textuellement ses mots :

Je vous raconte ces faits en tant que membre du Comité pour notre zone mais je suis éleveur. Et comme beaucoup d'éleveurs de cette CR, hommes ou femmes, j'ai souvent été victime de vols de mes bovins mais j'ai été plus frappé par le dernier cas. En effet, il y a deux mois en arrière (mai 2013), j'ai eu un réveil brutal, un réveil que redoute tout propriétaire de bovins : la disparition de deux vaches et un taureau. Je passe sur le choc que cela m'a causé, ainsi qu'à ma famille.

Après avoir fait informer le Comité, j'ai suivi les traces des voleurs et des bêtes qui se sont

engouffrés dans la forêt pour en ressortir vers les villages bissau-guinéens de Mafanko, Niantida et sambadiang. En cours de route, j'ai découvert que le bœuf avait été tué et vendu à Mafanko et, le boucher de cette localité qui est mon homonyme, m'a appuyé dans la recherche des malfaiteurs. A Niantida, j'ai retrouvé ma vache Sawadi. Quand je l'ai appelée par son nom, elle a meuglé de plaisir de me retrouver. Sur place, les notables avec qui je me suis entretenu ont fini par savoir que l'autre vache se trouvait à Sambadiang. Mes vaches ont été ainsi regroupées et les voleurs confondus.

C'est alors que, retrouvant mon habit de membre du Comité, j'ai dit à la population rassemblée que je n'étais pas venu me battre, pas même contre les voleurs mais que j'exigeais qu'ils reconduisent mes vaches jusqu'après le fleuve car seul je ne pourrai les faire traverser. A leur tour, ils me soufflèrent à l'oreille qu'ils me suppliaient de ne pas les présenter comme des voleurs quand on passerait par les villages de GB. Ce que j'acceptai sans difficulté, en tant que membre du Comité.

Devant ces propos non belliqueux, les voleurs ont juré de le faire et ont reconduit les vaches jusqu'au fleuve. Ainsi fut fait et au moment de notre séparation, ils m'ont juré que cette forfaiture serait la dernière qu'ils commentent car mon approche est différente de celle des autres victimes et que je leur avais fait une leçon morale qu'ils n'oublieront jamais.

En réalité, je n'ai fait qu'ajouter à mon expérience de la médiation traditionnelle ce que j'ai appris dans le Comité : discrétion, correction dans le langage, respect des parties impliquées dans le conflit. Et j'ai compris aussi que certaines valeurs qui marchaient du temps de nos pères ne sont plus opératoires quand on est délesté de ses biens, comme le droit d'ainesse, le respect des anciens, etc.

Dans la même veine, Molo Baldé, relais habitant Coutaniako et secrétaire général du grand Comité, témoigne de l'élargissement des champs de compétences du Comité à la demande ou non des populations : « par la force des choses et l'intérêt que notre Comité a suscité, nous nous occupons de tout maintenant. La semaine dernière, je suis allé à Bouborel chercher des poules pour des étrangers arrivés chez moi à l'improviste. Arrivé chez mon fournisseur habituel, j'ai trouvé une foule importante de villageois et me suis précipité pour aller aux nouvelles. C'est là que j'apprends qu'il s'agissait d'une femme qui avait été, par

jalousie, été sévèrement bastonnée par son mari, à coups de barre de fer. L'épouse, ensanglantée, avait rejoint la maison paternelle et ses famille élargie était la venger, après avoir fait faire à la femme un certificat médical en bonne et forme. Alors, j'ai complètement publié les poules que j'étais venue chercher et ai revêtu mes habits de membres du Conseil.

Appliquant les principes de négociation et de résolution de conflit reçus lors de la formation dispensée par l'ONG 7a, je suis parvenu à calmer le plus âgé des la famille de la femme, à lui faire accepter l'idée d'une entrevue rapide avec l'auteur des faits. Alors, ayant repris en main le certificat médical, j'ai demandé aux deux parties de m'écouter. J'ai expliqué la gravité de l'acte commis par le mari, en lui martelant que notre familiarité ne m'empêchait pas, en tant que médiateur membre du Comité, de lui dire la vérité. Je lui ai montré ensuite le certificat médical en lui expliquant les peines qu'il encourait pour avoir battu sa femme avec une barre de fer. Je lui ai cité de l'habitant du village de Thiara qui est toujours en prison pour le même motif, et je lui a demandé de présenter ses excuses, surtout que ses soupçons de légèreté n'étaient pas fondés. De même, j'ai expliqué aux frères de la femme qu'ils n'avaient pas le droit de se faire justice, d'autant qu'ils détenaient un certificat médical.

Mes propos ont rassuré les deux parties et le mari a avoué avoir agi sous une crise de jalousie et qu'il était prêt à présenter ses excuses publiques à son épouse et à sa famille, à assurer les soins médicaux et, si la belle famille l'y autorisait, à la récupérer au plus vite pour qu'il puisse veiller lui-même sur ses soins.

Rendez-vous fur pris le lendemain et, ayant eu le temps d'informer deux autres membres du Comté, nous sommes venus constater la réconciliation et recevoir les félicitations et les prières de la population. »

La Concertation étendue à la Gestion des Ressources Naturelles

La principale pomme de discorde entre bissau-guinéens et populations de la CR de Coumbacara le long de la frontière s'est invitée dans les activités du Comité. Celui-ci a été obligé de trouver des solutions à l'exploitation des produits de la forêt, particulièrement du bambou.

L'accès au bambou dont on connaît les multiples usages en Casamance naturelle a été presque réglementé grâce au Comité qui a mis en place des outils écrits à la frontière pour que les usagers se conforment à la loi bissau-guinéenne. Et de l'aveu du secrétaire général du grand Comité, cette année, les populations de la CR ont se procurer légalement cette ressource sans que l'on note de tensions

particulières comme les autres années. L'exploitation de la carte des conflits a été déterminante dans la mise en place de cet outil.

Les Enseignants S'invitent dans le Projet et Le Prolongent dans leurs Classes.

Sans nul doute, la réaction des enseignants de la CR est significative des effets ressentis par les populations. Généralement en marge des activités des OSC qui ne s'occupent pas d'éducation, les maîtres des écoles élémentaires de la CR ont appris de la bouche de leurs élèves la confection de la carte des conflits, la mise en place de mécanismes de prévention et de règlement des conflits.

Non seulement ils ont intégré les Comités locaux mais, d'eux-mêmes, ont jugé utile d'introduire un module de prévention, de gestion et de règlement des conflits dans leurs écoles, à l'intention des élèves du primaire.

Le directeur de l'école de Saré Niyel, Torodo Baldé, explique : *"tout comme les populations, nous vivons ces situations de tensions tout au long de l'année dans nos classes et dans l'environnement de nos écoles. Avec les curricula, nous devons arriver à concevoir un module spécifique à la CR sur les conflits locaux, en reprenant, pour illustrer les thèmes, les acquis du projet et les nombreux cas de réussite qui ne manquent pas"*.

On le voit, l'ONG 7a a été plus un catalyseur d'une dynamique longtemps voulue par les communautés qui se la sont facilement appropriée au point de lui trouver d'autres missions localement adaptées à leurs intérêts de paix et de coexistence pacifique aussi bien au Sénégal qu'en Guinée Bissau. Il s'agit bien d'une action conduite et gérée par et pour les populations de Coumbacara qui est en train de retrouver lentement mais sûrement la stabilité sociale et la paix des coeurs.

7a - 6 : Comment l'ONG 7a y est-elle arrivée ?

Globalement, l'ONG-7a" a suivi les étapes suivantes :

- ❖ Sensibilisation sur les enjeux du Projet au moment de sa formulation qui a inclus les chefs de village et les Elus locaux, en tant que représentants des populations ;
- ❖ Réunions villageoises de partage de l'information, à l'approbation du projet par le PGP. Ces séances ont permis de valider l'engagement des représentants des populations, en présence de celles-ci ;
- ❖ Accompagnement des populations à *la mise en place d'un Comité de veille central*, avec démembrements villageois composés de leaders. Ces derniers sont choisis lors d'assemblées villageoises participatives et inclusives. Les membres du Comité ont été ensuite formés aux techniques de négociation, de médiation et de résolution de conflits ;
- ❖ *Élaboration, validation et dissémination de la carte des conflits* dans la CR par les populations et les Elus, en présence des membres du Comité qui ont supervisé la validation des conflits identifiés localement ;
- ❖ *Organisation d'une caravane de la "Paix"* dans les villages centres longeant la frontière, avec utilisation d'un support musical de la culture locale connue et reconnue : *Ngaccen Hare* de l'artiste Bobo Baldé ;

Cette stratégie a été payante, dans la mesure où les populations de GB ont été informées de l'initiative venant du Sénégal. D'ailleurs, les villages guinéens les plus proches (à l'image de Saré Bakary) ont intégré le Comité ;

- ❖ Enfin, l'ONG 7a s'est attelée à *l'accompagnement de la Responsabilisation des comités de veille* avec l'onction des Elus locaux et des chefs de village, qui avait connu un début de réalisation avec la caravane. C'est ainsi que même les jeunes enfants de la CR connaissent, chacun dans sa localité, ceux qui sont "*chargés de ramener et de gérer la Paix*" dans la CR, pour reprendre le mot de la Présidente des femmes de Coumbacara.

Enfance et Paix a implanté sa subvention dans le Balantacounda, partie de la région de Sédhiou située sur la rive gauche du Fleuve Casamance, frontalière avec la Guinée Bissau, la région de Ziguinchor et la région de Kolda.

Zone à fortes potentialités économiques, elle est très enclavée, au point que le MCA a ciblé la reprise de l'axe reliant Ziguinchor à Kolda, la RN 6 devenue aujourd'hui quasiment impraticable.



Carte n°4

E&P - 1 : Le Problème Central à Résoudre

La zone couverte par l'action d'E&P est vaste. Elle longe la frontière avec la Guinée Bissau et couvre les communautés rurales de Yarang, Djibanar, Samine Balante, les communes de Samine Escalé et de Tanaff. A ces localités sénégalaises, il faut ajouter les secteurs de Farim et de Bejen en GB.

La partie du Sénégal couverte par Enfance et Paix est connue pour son instabilité, les attaques armées fréquentes attribuées souvent à tort aux combattants mais commises fréquemment par des brigands coupeurs de route.

Rares sont les villages épargnés par les actes des malfaiteurs au point que les activités économiques se sont progressivement estompées, du fait du climat de peur qui avait fin de s'installer dans la conscience collective des habitants de la zone. Les éleveurs ont été les cibles préférées des bandes de malfaiteurs qui ont profité de la situation politico-militaire pour commettre leurs forfaits.

Convaincue que l'implication directe des autorités administratives, militaires et politiques des deux permettra d'instaurer plus de stabilité dans la zone, Enfance et Paix a choisi de travailler, sur appui financier du PGP, à une action de "soutien aux initiatives de stabilisation de la zone transfrontalière du Balantacounda entre le Sénégal et la Guinée Bissau".

E&P - 2 : les Manifestations du Problème Central Avant le Projet

Plusieurs acteurs ont insisté sur le nombre effarant de bêtes volées en l'espace de quatre mois, juste avant le démarrage de l'action d'Enfance et Paix : là où les moins initiés parlent de plus de 1.000 bêtes, toutes espèces confondues, Ibrahima K. Dramé, membre du cadre de concertation transfrontalier, précise : « en l'espace de quatre (04) mois, j'ai été chargé par le CCT de recenser les bêtes volées et les propriétaires ont signalé 1.955 bêtes volées dans l'espace du Balantacounda ».

Les autorités militaires, administratives et politiques de la zone confirment ces données, comme le lieutenant commandant le camp militaire de Samine Escalé ou le Maire de la même commune.

Le chef de village de Yarang, Kounama Sadio ajoute : "le vol de bétail est un mal auquel nous sommes habitués et le plus grave c'est que les voleurs utilisent de plus en plus des armes à feu ». A la question de savoir d'où venaient ces voleurs, Sadio se fait hésitant : "ils viennent du côté de la frontière et retournent vers la frontière une fois leurs forfaits accomplis. Pour la plupart, nous savons que ce sont nos parents [au sens large du terme] et c'est pourquoi nous avons même peur d'en parler. Peut-on dénoncer un cousin direct ou le mari de sa sœur voire de sa propre fille ? »

Le constat du PCR de Yarang est encore plus douloureux : « Nous n'avons plus de troupeaux ici. La grande majorité de nos bêtes ont été volées. Notre CR est le théâtre du grand espace de vol de bétail de la zone. Le plus écœurant dans cette histoire, c'est que les propriétaires sénégalais qui arrivaient à retrouver leurs bœufs

devaient encore payer jusqu'à 50.000 F la tête aux militaires de GB, sous forme de frais de déplacement »).

Evidemment, les éleveurs ne se laissaient pas dépouiller facilement de leurs biens. C'est pourquoi des tragédies sont survenues au cours de ces opérations de vols de bétail. Selon A. Massaly, chargé de la subvention du PGP à Enfance et Paix, *« l'on a noté l'utilisation d'armes de plus en plus sophistiquées au cours de ces opérations de brigandage et l'on a dénombré quatre cas de morts d'hommes : deux sénégalais et deux bissau-guinéens. »*

Ces attaques répétées ont amené les populations excédées à commettre des actes souvent irréfléchis, aux conséquences incalculables pour les deux états voisins : la fermeture des frontières. Le coordonnateur d'Enfance et Paix s'émeut : *« par deux fois, les populations ont barré les points de passage entre les deux pays. Ces décisions qui devaient émaner des états auraient pu avoir des conséquences encore plus graves pour cette partie de la région de Sédhiou voire pour nos deux pays. Mais quand les populations vont à ces extrêmes, c'est qu'elles sont excédées de voir leurs biens passer entre d'autres mains, contre leur gré ».*

M. Dramé du CCT explique que ces faits se passaient *« au nez et à la barbe des militaires des deux pays ».*

Mais surtout, ajoute-t-il, *« il existait ici des structures qui travaillaient à la pacification de cette bande de terre qui longe la frontière mais sans grand résultat. Certes, ils arrivaient à rendre certaines couches de la population sensibles aux cas de tensions qui existaient mais rarement nos voisins de GB - qui sont incontournables quand on veut mener une action durable - n'y ont été réellement impliqués ou associés (...) ».*

Le chef de village de la partie sénégalaise de Faradanto [localité traversée par la ligne de séparation des deux pays] rappelle que cette situation avait fini par être acceptée des populations comme la volonté divine : *« Les bruits des armes à feu faisaient partie de notre environnement quotidien. Et nous les attendons chaque jour, l'inconnue étant seulement de savoir à qui reviendrait le tour dans la spirale de la violence ».*

E&P - 3 : Les Acteurs ayant Participé à la Dynamique Locale

Pour réaliser cette action qui tire les leçons des pratiques des OSC, projets et programmes œuvrant à la stabilisation du Balantacounda, Enfance et Paix a brassé large, en cherchant à mettre en avant les principaux décideurs et

autorités compétentes des deux côtés de la frontière, comme le montre le tableau ci-dessous qui résume les acteurs engagés dans la dynamique dans les deux pays :

Guinée Bissau	Sénégal
<ul style="list-style-type: none"> – Fédération KAFOO de Dialyounda (ONG) – Gouverneur d’Oio – Préfet et Député de Bejen, – 5 chefs de villages de la zone, – Sous-préfets de Barou, BESNA NABA, Commissaire de Djidadji – Populations des villages de la zone 	<ul style="list-style-type: none"> – Gouverneur de Sédhiou, – Préfet de Goudomp, – Président du conseil régional de Sédhiou, Sous-préfets de Djibanar et Simbandi Brassou, – Maire de la commune de Samine Escale, – Président de l’association des PCR de Goudomp, – Président régional de l’association des PCR de la région de Sédhiou, – PCR de Yarang, – Commissaire de Police de Tanaff, – Comité de vigilance local, – Chefs de villages de la zone transfrontalière, – Populations des villages de la zone – Comités de veille et d’alerte, – Comité des anciens lutteurs du Balantacounda, – AJTPD

E&P - 4 : Le Résultat Principal

Un Mécanisme Original de Règlement des Conflits

Généralement, les cadres de concertation mis en place par les OSC dans leurs zones d'intervention ne durent que le temps d'une rose avec la présence des programmes qui les accompagnent.

Dans le Balantacounda, déjà de par la composition du CCT, les populations ont senti souffler un vent nouveau car ce sont les autorités chez qui les cas de violences, de vols ou tensions étaient acheminés qui prennent sur eux l'engagement de se concerter et d'apporter une solution diligente aux difficultés qui se manifestent.

En choisissant de faire présider les destinées du CCT par les responsables administratifs et militaires des deux pays, Enfance et Paix a innové et rassuré toutes les parties en :

- facilitant le processus de mise en place
- appuyant la médiatisation par le biais des radios communautaires de GB et du Sénégal

Le CCT a donc été un moyen par lequel est arrivé le reste. Il a rapidement pris son autonomie et continue d'agir en toute indépendance.

Nul, plus que les acteurs-décideurs mis en avant par Enfance et Paix pour stabiliser la zone, ne saurait exprimer les changements notés dans le rapprochement entre les Autorités de la Guinée Bissau et du Sénégal.

Remarquons d'abord ce constat de Monsieur le Maire de Samine Escale, Mamadou Lamine Diatta qui porte sur ce qui hantait le sommeil des populations de la zone : *"les cas de vol depuis le démarrage du PGP ont fortement baissé ; c'est devenu aujourd'hui un sujet de conversation des populations alors qu'il y a quelques années, nul ne s'en émouvait tellement ils étaient récurrents. Il faut mettre cette réduction sur le compte du Cadre de Concertation Transfrontalier composé d'autorités sénégalaises et bissau-guinéennes, accepté et encouragé par les populations. Il n'y a pas longtemps, des bœufs retrouvés par les autorités par les militaires de GB ont été, sur invitation du Préfet de Bejen, restitués à leurs propriétaires sénégalais "*.

De l'autre côté de la frontière, le Commandant Sanou Cissé, du camp militaire de Bejen, corrobore ces propos du Maire, en se réjouissant de *"l'amélioration*

notoire des relations entre les autorités et les populations des deux pays. Avec la mise en place du CCT, nous nous comprenons mieux entre autorités et la confiance s'est tellement installée que nous avons conclu de nous informer mutuellement par le biais des téléphones portables. Par exemple, hier même [17 Juin 2013], les populations de Simbandi balante ont arrêté des camions bissau-guinéens chargés de noix de cajou. Quand nous en avons été informés, j'ai appelé mes supérieurs qui sont entrés en contact avec leurs homologues sénégalais. Après avoir cerné ensemble le problème, des démarches administratives ont été suggérées aux camionneurs bissau-guinéen qui les a effectuées auprès des autorités sénégalaises et le problème a trouvé ainsi solution."

E&P - 5 : Les Autres Effets de l'Action d'Enfance et Paix

Reprise des Activités Economiques dans Toute la Zone

Si les commerçants et les populations avaient commencé à fuir les marchés hebdomadaires de la zone, force est de constater aujourd'hui que l'activité économique reprend petit à petit ses droits, notamment au grand marché hebdomadaire de Yarang.

Dans les communes de Samine Escale et de Tanaff, les Elus et les populations ont fait le même constat d'une recrudescence des échanges commerciaux entre zones sénégalaises mais aussi entre localités sénégalaises et bissau-guinéennes. Le chef de village de Faradianto explique que « ceux qui reviennent des marchés hebdomadaires ne subissent plus d'attaques. Car les voleurs bissau-guinéens arrêtés en GB sont simplement envoyés en prison par les autorités militaires ».

Pour compléter les indicateurs de cette reprise des activités économiques, les Jeunes de Samine Escale et de Yarang estiment que les foirails recommencent à accueillir des bêtes, « ceux qui voulaient des petits ruminants étant obligés d'aller au foirail de Saré Yoba Diéga, à plus de 50 kms.

De son côté, le PCR de Yarang, visiblement soulagé et cachant mal sa satisfaction, nous a lancé ce défi : « Vous voulez un indicateur de cette reprise économique ? Mettez en doute mes propos et venez ici le mercredi, jour du marché hebdomadaire ; alors vous vous rendrez compte que la nouvelle du changement du climat sécuritaire a fini de se propager dans les régions de Kolda, Sédhiou et Ziguinchor. Malgré son état défectueux, la route ne devient passante que le jour du marché hebdomadaire ».

Les Autorités Locales des Deux Pays s'impliquent

Au début du Projet, les autorités ne croyaient pas trop à l'efficacité de la démarche d'Enfance et Paix. Certaines doutaient même de la pertinence du CCT tel qu'il avait été imaginé par les acteurs. Mais après les 1^{ères} tentatives de résolution des difficultés, les Autorités des deux pays se sont rendus compte qu'elles disposaient un « puissant » outil d'installation de la paix, dans les domaines qui relèvent de leurs compétences.

Elles sensibilisent les populations de part et d'autre, se déplaçant pour apporter solution à des velléités de tensions, et surtout, en se montrant ensemble dès que l'occasion se présentait, notamment à l'occasion des nombreuses restitutions de bêtes volées ou retrouvées.

Le Maire de Samine, membre du CCT, a magnifié cette approche que les Autorités militaires et administratives ont initiée d'elles-mêmes, sur le feu de l'action : *« La nouvelle dynamique instaurée ici le long de la frontière est une première dans les actions de recherche de la paix en Casamance. Moins de deux mois après la mise en place du CCT, nous nous sommes donnés les moyens intellectuels et procéduriers de fonctionner pour l'intérêt de la sous-région et des populations qui sont restées ici pendant les années difficiles car elles n'avaient où aller.*

C'est cette fibre d'attachement aux populations et à nos terroirs qui nous a fait faire des choses merveilleuses. Avant, aucune autorité sénégalaise ne se permettrait d'appeler ou d'aller vers son homologue de Guinée Bissau, et vice versa. Mais aujourd'hui, les relations sont devenues tellement fluides qu'un simple coup de téléphone permet de décanter des situations qui, auparavant, dégénéraient facilement.

Seuls la concertation et le dialogue pouvaient nous amener à ce résultat, que les populations ont salué : pour preuve, la forte mobilisation qui a marqué les cérémonies bipartites de restitution de bétail, que ce soit à Ghoré et Bejen en GB, ou à Mpac, Samine, Safan au Sénégal. A chaque fois, les populations, qui n'en croyaient pas leurs oreilles, se déplaçaient pour vivre en direct ces événements que personne n'attendait. Actuellement, les voleurs ont compris le contexte qui prévaut actuellement que c'est peine perdue que de tenter leur sport favori : les autorités de GB sont intraitables et le CCT a ses antennes dans toutes les localités : tout mouvement suspect est vite dénoncé auprès des autorités qui prennent l'affaire en main ».

Disponibilité et Diligence dans le Traitement des Sources de Tensions : la Prévention au Cœur de la Mission du CCT

Selon le Maire de Samine, l'élément qui a propulsé le CCT reste, sans doute, « la cérémonie de restitution des six bœufs volés à Ghoré, en présence des autorités civiles et militaires des deux pays. Les échanges de contacts téléphoniques ont définitivement installé la confiance et la volonté de collaborer à la pacification de la zone ».

Quelques jours après, les populations, avec l'appui du comté de surveillance, ont commencé à aller rechercher leurs bêtes volées en GB avec le soutien des autorités de ce pays. Ibrahima K. Dramé du CCT met cette ouverture des bissau-guinéens sur le compte de la « confiance installée et de la commune volonté de stabiliser la zone ».

L'expertise d'Enfance et Paix Demandée à la ... Frontière avec la Mauritanie

C'est un cas rare qui mérite d'être signalé. L'ancien gouverneur de Sédhiou qui a présidé le lancement du projet et qui a eu le temps de voir les choses avancer, a été affecté à Matam, région qui partage toute sa frontière nord avec la Mauritanie.

Quand il a rejoint son poste d'affectation, il a trouvé sur place la question des cas de vols de bétail transfrontaliers. Il n'est pas allé chercher loin : il a simplement appelé le Président d'Enfance et Paix pour lui demander d'élargir la zone d'intervention à Matam pour que l'ONG vienne apporter son expertise pour la lutte contre les vols transfrontaliers. Enfance & Paix porte cette sollicitation comme indicateur de réussite dans le Balantacounda ; à juste raison.

E&P - 6 : Comment Enfance et Paix y est-elle arrivée ?

Enfance et Paix a été inspirée dans sa démarche, en explorant des pistes nouvelles dans sa quête d'efficacité.

De manière schématique, Enfance et Paix est passée par les étapes suivantes :

- ❖ Validation de la thématique en rapport avec les autorités d'abord et les populations ensuite. Cette prudence s'explique par le caractère sensible de la zone et de la thématique. Car, les systèmes de gouvernance en GB et au Sénégal sont différents. Dans le 1^{er} pays, la décentralisation n'est pas encore de mise alors que dans le second, elle avance à grands pas.

L'accord de principe obtenu, Enfance et Paix a informé les leaders locaux des villages des deux pays, qui ont donné leur accord.

- ❖ Identification d'une personne ressource, acceptée et parlant les langues du milieu pour manager le projet. Ce préalable était nécessaire pour faciliter l'interaction avec les populations et les autorités des deux pays.
- ❖ Alors seulement, le partage des grandes lignes et des enjeux de l'Action a été réalisé, en présence du Gouverneur de Sédhiou, les STD et les autorités militaires des deux pays; avec une forte médiatisation par les radios locales qui, justement, étaient impliquées dans le PGP par le biais de l'Institut Panos.
- ❖ Mise en avant des préoccupations des populations de Guinée Bissau, grâce à des relais identifiés en GB comme pouvant assurer la diffusion de l'information et le recueil de certaines informations sensibles
- ❖ Création du CCT paritaire dans lequel les bissau-guinéens ne se sont pas sentis marginalisés. Ce comité a même initié des réunions tournantes qui ont consacré sa crédibilité et son ancrage.
- ❖ Utilisation, de manière transversale, des RC et des TIC pour amplifier les informations, notamment celles qui consacrent l'entente et la collaboration franche et sincère des autorités des deux pays

La Vallée dite du Sofaniama Djimara est le seul cours d'eau qui traverse de long en large les CR de Kéréwane et de Niaming, ainsi que les communes de Pata et de Médina Yéro Foula. Elle prend sa source en Gambie, créant un lien entre les Eleveurs de ce pays et leurs homologues sénégalais



Carte n° 5

Pell - 1 : Le Problème Central à Résoudre

Grâce à l'ONG FODDE qui est l'une des premières OSC à intervenir, la zone a bénéficié de la construction de quatre digues de retenue d'eau sur la Vallée Sofaniama, notamment à Ngoudourou, Ngayéne, Diakhaly et Diyabougou, afin de contribuer à la sécurité alimentaire de la zone.

Le fleuve et la Vallée représentent une ressource en eau indispensable pour développer et maintenir les productions de riz, de fruits et légumes, de poissons, et de céréales (mil, sorgho et maïs). Les éleveurs et les exploitants forestiers bénéficient des ressources de la vallée.

La dernière revitalisation de la Vallée et la déforestation qu'a connue cette partie nord de la région de Kolda ont poussé les populations généralement

agricultrices à chercher des espaces de production le long de la Vallée qui est également un point de chute des éleveurs transhumants autochtones et Gambiens. Cette "ruée vers l'or" de la Vallée n'est pas sans conséquences sur les relations humaines et sur les intérêts divergents des différents acteurs. Car ici, "l'exploitation du moindre mètre carré peut rapporter gros", comme l'affirme ce briquetier de Médina Yéro Foula que nous avons rencontré à la recherche d'espace pour son activité.

En tant qu'unique OSC intervenant dans plus des deux tiers du département de MYF, la Fédération Pellital, forte de ses 1.059 membres dont 42% de femmes répartis dans 13 localités centres, se devait de porter des initiatives de prévention de conflits par anticipation. Aussi, Pellital a-t-elle profité de l'opportunité qu'offrait le PGP pour proposer une action fortement demandée par ses adhérents producteurs et le reste des populations de cette zone : la « **Gestion durable et concertée de la Vallée du Sofaniama** ».

Pell - 2 : les Manifestations du Problème Central Avant le Projet

La Vallée du Sofaniama traverse les nouvelles terres du sud colonisés par les paysans du Bassin arachidier du Sénégal venus à la recherche de fertiles à, la suite de la dégradation des sols de leurs terroirs.

L'installation de villages entiers dans la forêt classée de Pata et dans les forêts communautaires a ajouté à la pression anthropique sur l'environnement de cette partie du Sénégal et créé de nouvelles sources de tensions liées à l'occupation des sols et à l'accès aux ressources.

Les évènements de Saré Alette, qui s'étaient soldés par mort d'homme, restent encore présents à l'esprit de bon nombre des habitants de cette zone. Un acteur important de cette page malheureuse de l'histoire du Fouladou, Seth Mbaye, 63 ans, raconte : « *Moi, je suis né dans cette partie du Fouladou. Nous faisons partie des premiers arrivants venus du Saloum. Mon père a fondé le village de Hamdallaye Samba Mbaye. Au fil des années, d'autres compatriotes du Saloum sont venus s'installer et, à un moment donné, pratiquement toutes les terres avaient été occupées. Alors, en 1994, un de mes cousins dont la famille s'était considérablement agrandie, a voulu défricher de nouvelles terres vers Saré Alette ; ce que les habitants du village ont systématiquement refusé. Mon cousin disposait d'une délibération de l'ancien Conseil rural en bonne et due forme ; seulement, la délibération portait sur ~~lui avait affecté~~ des terres exploitées par les habitants de Saré Alette. Il s'est ensuivi des échanges de propos amers, puis des injures, puis des*

querelles dont la dernière a dégénéré et mon cousin a utilisé son arme à feu pour abattre l'un des villageois. Bien sûr, l'affaire a atterri à la justice et, localement, elle a pris les allures d'une guerre entre Peuls et Wolofs. C'est grâce à l'ONG FODDE et à l'administration déconcentrée de l'époque que les choses se sont tassées. Mais, bien que les faits remontent à presque 20 ans en arrière, les séquelles sont encore vivaces de nos jours ».

Quelques années plus tard, quand la Vallée a repris vie grâce aux mini-barrages installés par l'ONG FODDE, les conseillers municipaux de Pata dont le Maire, les populations de Soudouwély, de Sinthou Coutou, de Saré Délo ont révélé pas moins de 10 cas de conflits liés à l'accès et au contrôle des terres longeant le Sofaniama, entre 1994 et 2010. Nous avons recueilli les témoignages des usagers de la Vallée qui avaient été au cœur de ces conflits.

M. Aliou Badara Baldé, Maire de Pata : « le retour de l'eau en permanence dans le Sofaniama, toute l'année, a aiguisé des appétits énormes qui n'ont pas épargné la stabilité et la quiétude des habitants de la zone voire d'une même localité ; le cas de Soudouwély est illustratif de cette ruée vers les terres. Le plus petit lopin de terre était source de conflit. Quand le GPF de Soudouwély a obtenu du Conseil rural une délibération leur affectant huit (08) hectares de terres, certaines familles de cette même localité se sont scandalisées, affirmant que ces terres appartenaient à leurs pères et grands pères, même si elles ne les avaient pas encore mises en valeur.

Les femmes s'en sont tenues à leur acte administratif fourni par le conseil rural et l'affaire a été mise en veilleuse quand les familles qui s'estimaient victimes ont commencé à sortir des armes à feu et des armes blanches, menaçant de mort toute femme qui oserait entrer dans le périmètre.

L'actuelle commune de Pata, ancien chef-lieu de l'ancienne CR du même nom, a connu un cas similaire, avec la délimitation du périmètre bananier. Là aussi, les propriétaires coutumiers ont refusé de céder les terres aux exploitants agricoles, du fait de la proximité avec la berge de la Vallée.

Mais le plus souvent, les femmes étaient les principales victimes des violences et des injustices liées à l'accès aux ressources de la Vallée

Ainsi, Hadja Fatou Diao, Présidente de GPF, a relaté sa mésaventure avec un habitant de Diyabougou avec qui elle partageait certaines terres : « de tout temps, ma belle-famille a exploité les terres de la Vallée situées non loin de notre village. Mais d'autres usagers y disposaient également de terres. Au moment d'aménager nos parcelles en 2006, quelle ne fut ma surprise de voir que cette

famille de Diyabougou avait largement empiété les limites de nos parcelles mitoyennes ? Alors, j'ai informé mon mari qui a convoqué le chef de ménage en question chez le chef de village. Là, il a proféré des menaces, couvert mon mari et moi d'injures et a refusé de se conformer aux limites où nous nous étions toujours tenues. Alors, nous leur avons fait savoir que l'affaire allait donc être portée devant la justice. Les sages de Diyabougou ont convoqué les adultes de cette famille pour leur dire qu'ils encouraient des sanctions et que beaucoup de gens de la zone pouvaient témoigner que j'étais dans mon bon droit. Mes adversaires du moment mirent ainsi de l'eau dans leur vin et envoyèrent une délégation demander pardon à mon mari et à moi-même ».

Ces situations de tensions étaient tellement récurrentes que l'ancien préfet du département, actuellement affecté à Kanel, était sceptique à la tenue d'un CDD dont les participants sont les usagers de la Vallée. Aly Fall Baldé, le chargé de la subvention du PGP, se souvient : « M. le préfet a exprimé toute sa surprise de nous entendre dire que nous envisagions de mettre les usagers autour d'une table pour que soit discutée de manière inclusive la gestion des ressources de la Vallée. Il nous a demandé de faire comme les autres intervenants : parler séparément aux usagers et chercher un acte administratif qui sanctionne les décisions prises. Ce que nous avons décliné poliment, surtout que le chef du CADL de Niaming qui est un sérieux avait expliqué que cette approche constituerait une rupture et porterait plus de fruits que les actions antérieures. Après avoir expliqué qu'il ne pouvait faire venir l'armée pour assurer la sécurité du CDD, le Préfet a donné son feu vert. A la fin du CDD, il a approché le président de Pellital pour lui faire la réflexion suivante : avec vous, je viens de comprendre qu'il n'y a pas de conflit sans solution mais que l'intervenant peut ne pas utiliser la bonne approche. Je vous félicite d'avoir conduit cette rencontre sans que même un mot déplacé ne soit prononcé. »

Ces différents témoignages montrent bien la pertinence de la thématique choisie par Pellital dans le cadre du PGP. En trouvant des mesures d'atténuation des tensions et des conflits dans la zone, la Fédération Pellital installe ses membres dans un climat de stabilité propice à la production par l'exploitation apaisée des ressources du Sofaniama.

Pell - 3 : Les Acteurs ayant Participé à la Dynamique Locale

Parce que l'action sur la gestion de la Vallée est un axe important de leur dernier plan stratégique, on peut dire que le Projet a été conduit par Pellital et pour Pellital. Aussi, tous les types d'acteurs autour de la Vallée et au-delà, s'y sont engagés ou ont été mobilisés par Pellital.

Ce sont principalement :

- ✚ les Autorités locales (PCR et Maire),
- ✚ les Conseillers ruraux de Kéréwane et de Niaming,
- ✚ les Autorités Administratives (Préfet de MYF et sous-préfet de Niaming)
- ✚ les Usagers de la Vallée (Productrices de riz, Briquetiers, Agriculteurs, Eleveurs, Pêcheurs, Exploitants des produits de la forêt)
- ✚ les STD, principalement le chef du CADL de Niaming, en tant que Personne-ressource pour la paix,
- ✚ les Chefs des Villages riverains de la Vallée,
- ✚ l'équipe de projet de Pellital

Pell - 4 : Le Résultat Principal

Le sous-préfet de Niaming a participé aux activités de démarrage du projet et au cours de notre entretien, a déploré que Pellital ne l'ait pas associé jusqu'au bout.

C'est à cette autorité dont l'objectivité ne fait pas de doute que nous empruntons ce témoignage qui décrit les changements apportés par le projet dans la zone : *« Cette Vallée fait l'objet de convoitises de la part de différents usagers aux intérêts divergents : pêcheurs, agriculteurs, éleveurs, briquetiers, etc. Je sais que l'objectif était de diminuer voire éradiquer les conflits autour de la Vallée car les grands conflits viennent des petits conflits. Même si je regrette fortement de n'avoir pas été suffisamment associé au processus du PAO de la Vallée car cet important outil me permet, en tant qu'autorité de l'arrondissement qui est traversé de part et d'autre par le Sofaniama, de mieux gérer les conflits à mon niveau. Mais je dois avouer que depuis 2012, pas un seul cas de conflit ne m'a été signalé ni soumis. Au contraire, les demandes de terres affluent, venant de populations qui évitaient la vallée pour se mettre à l'abri des conflits comme celles du village de Maka Abdoul Sall.*

Quand je leur ai demandé pourquoi ils voulaient obtenir des terres pour le maraichage, ils m'ont répondu : "parce que maintenant, il n'y a plus possibilité de conflits : les gens se concertent, se parlent et s'entendent. Chacun connaît son rôle

et dispose de recours pour avoir la bonne information sur l'accès et la mise en valeur des terres de la Vallée." »).

Pell - 5 : Les Autres Effets de l'Action de Pellital

En plus du Préfet, nous avons aussi recueilli auprès des populations et des usagers d'autres témoignages montrant l'évolution des mentalités vers la culture du dialogue pour l'exploitation concertée des ressources de la Vallée.

Eteindre les Tensions dans l'Œuf Avant qu'elles se Transforment en Conflits

L'une des premières demandes des populations, quand elles ont compris les enjeux du projet, a porté sur la mise en place d'espaces d'échanges sur les malentendus et différends qui ne manqueront de surgir.

Pellital a alors facilité la mise en place de cadres de concertation locaux dans les principaux villages polarisants riverains de la Vallée, en laissant les usagers réels ou potentiels, conduire les processus locaux.

Le Chef de village de Missirah, Ousmane Kairé, a magnifié cet intrant important imposé par les populations : « Nous avons tous perçu très vite ce que la dynamique portée par Pellital, pouvait apporter aux populations qui vivent autour de la Vallée. C'est pourquoi nous avons voulu une garantie devant le Préfet et nos PCR : instituer un cadre de dialogue pour la prévention des conflits dans chaque gros village. Lors de leur mise en place, les PCR étaient présents ou se sont fait représenter par leurs adjoints.

Et la radio Sofaniama FM a été d'un grand apport car elle a fait disséminer les missions et les noms des membres des cadres jusque dans les parties les plus reculées de notre département et en Gambie voisine. Parmi les missions données aux cadres, nous retenons surtout celle de pouvoir régler au plus vite tous les cas de malentendus ou de divergences profondes entre usagers, avec la présence des chefs de villages et des conseillers de la localité.

Nous voulons ainsi tuer les vellétés de conflits avant qu'ils deviennent des cas de conflits ingérables.

Ainsi quand les briquetiers, sentant que nous sommes dans l'ère de la concertation, se sont organisés et ont posé leurs doléances, des espaces spéciaux leur ont été aménagés aux abords de chaque village mais sans préjudice des limites des parcelles de culture »).

Les Sollicitations des Autorités Changent de Contenus

Tout comme le sous-préfet de Niaming, les exécutifs locaux (Maires ou PCR), les réclamations liées aux mésententes dans l'occupation des berges de la Vallée ont fortement diminué.

Les cadres de concertations les ont remplacés en tant que réceptacle de la colère des populations.

Le PCR de Niaming le dit clairement : *"en responsabilisant les cadres de concertation locaux, nous avons gagné du temps à nous occuper d'autres questions de développement plus pressantes pour les populations. Il ne se passait de jours sans que nous soyons sollicités pour régler des différends liés à cette vallée. Et l'originalité de ce mécanisme, c'est que les membres nous informent de chaque cas réglé ; ce qui nous permet de coller, au quotidien, aux problèmes vécus par les populations »*.

Un PAO de la Vallée Verbal mais Respecté des Usagers et des Populations

Devant la faiblesse des moyens financiers, Pellital a concevoir, verbalement par les usagers, cet outil de pilotage de l'occupation et de l'exploitation de la Vallée que le sous-préfet regrettait de ne pas avoir suivi.

Ce sont des règles et des comportements, tacitement définis par les usagers et que chaque acteur respecte ou se fait rappeler le cas échéant. Le partage de ces règles a été disséminé lors des rencontres villageoises et par la RC Sofaniama.

Le Maire de Pata s'en félicite : *" Cette année, ce sont les éleveurs qui ont appelé à la Radio pour rappeler aux cadres de concertations que le tracé des parcours de bétail se faisait attendre et qu'ils voulaient transhumer vers la Vallée. Nous vaignons plus pour les briquetiers mais avec l'appui des collectivités, chaque groupe de briquetiers a reçu son espace de fabrication, défini consensuellement avec les usagers. Notre grand défi sera de rendre concret et administrativement légal ce Plan d'occupation"*.

Le chargé de programme de Pellital regrette *"la difficulté d'organiser les pêcheurs pour un respect effectif des règles établies. Cela est d'autant plus difficile qu'ils travaillent de nuit et que 85 % d'entre eux sont des Maliens"*.

Un Usager Se Propose de Financer les Rencontres de Concertation

Devant les difficultés liées à la mobilisation des populations, le coordonnateur de Pellital a failli tomber des nues quand, en pleine réunion de concertation sur les stratégies de faire venir les pêcheurs dans le Cadre zonal, Oumar Kâla, jeune éleveur à la tête des plus grands troupeaux de la zone, s'est "engagé à financer, avec [ses] fonds personnels, les réunions de concertation dans sa zone.

La nouvelle a fait le tour de la Vallée, et elle a marqué un tournant dans la vie du Projet car elle a permis de prouver à ceux qui hésitaient encore que la dynamique était enclenchée pour de bon. Dans mon expérience d'animateur et de gérant de dynamiques paysannes, c'était la 1^{ère} fois que pareille preuve d'engagement et de reconnaissance d'un projet de développement se manifestait avec autant de bonheur".

Lors des émissions radios qui ont suivi, le défi du jeune éleveur était au centre des appels téléphoniques des auditeurs. Interrogé par nos soins, Oumar avouera avec humilité : "Ce projet n'est venu que pour nous les éleveurs. Nous ne serons plus indexés et marginalisés, comme des dévastateurs de la forêt et des champs."

Les Populations Mettent la Main à la Poche pour Réfectionner un Pont défectueux

L'effet le plus révélateur de la nouvelle dynamique enclenchée et du changement de mentalités des populations riveraines de la Vallée est à trouver certainement dans la belle action initiée par les populations polarisées par les villages centres de Saré Délo et Saré Yéro Bouka.

En effet, selon Ibrahima Baldé, conseiller rural et surveillant local des Eaux et Forêts, Oumar Kâla, éleveur, "en remarquant que ce projet est venu pour les sortir des tensions et des conflits, les populations ont posé, pour la 1^{ère} fois, l'idée de réfectionner le pont. Généralement, on s'adressait à l'Etat, aux collectivités ou aux ONG pour ce genre d'initiatives.

Mais, en réunion, les leaders des 05 villages que le pont reliait à l'extérieur, sont tombés d'accord pour une contribution des habitants afin de refaire cette infrastructure qui menaçait de s'effondrer et de bloquer la mobilité et les échanges entre les deux rives du Fleuve.

Les plus nantis ont plus contribué que les moins nantis et c'est une fierté de notre terroir. Je suis sûr que l'idée va faire des émules et que les autres ponts construits le long de la Vallée et qui datent d'avant 2000 seront entièrement refaits par les populations sans aide extérieure".

Une Productrice Cède une Partie de sa Rizière à la Collectivité

Le Conseil municipal de Pata a bénéficié d'un financement d'un vaste programme espagnol via l'ONG FODDE pour compléter les infrastructures de formation d'application du Centre de Formation aux Métiers Agricoles, dans son module de pisciculture.

Devant la difficulté d'obtenir un lieu surplombant la berge du Sofaniama, un appel a été lancé par la, voie des ondes pour expliquer aux usagers l'urgence de disposer de ce bout de terres, sous peine de voir l'infrastructure passer à d'autres collectivités. Parmi les réponses favorables, on note celle de Hadja Fatou Diao de Sinthiou Coutou : *"quand j'ai appris que notre Conseil municipal recherchait une parcelle au bord de la Vallée, je me suis entretenu avec les membres de ma famille. Ayant participé aux activités du cadre de concertation local dont mon mari est membre, j'ai suggéré de proposer une partie de ma parcelle au Conseil ; ce que mon mari a particulièrement apprécié. Vu que l'infrastructure est d'utilité communautaire, j'ai décidé de montrer la voie aux autres usagers de la Vallée le chemin de la solidarité et de l'attachement à l'intérêt collectif "*.

Ce geste a été largement médiatisé à la radio locale et la productrice hadja reçoit souvent les félicitations de ses concitoyens, retour moral dont elle se suffit".

L'Engagement et la Détermination des Usagers s'Accommodent des Valeurs Transversales : Respect de l'Environnement, Equité de Genre, etc.

Les femmes font partie des bénéficiaires de cette action de Pellital. Sans coup férir, elles ont été recensées comme usagères sédentaires et, à travers les GPF comme l'Association des Femmes Rizicultrices, se sont frayées un chemin, en bousculant les idées reçues sur les rapports homme/femme, en se faisant accepter dans les cadres de concertation locaux.

La Présidente Kadiatou Baldé de Ngoudourou, peu fière de la nouvelle visibilité des femmes dans la dynamique de la gestion de la Vallée, ajoute son grain de sel : *"c'est surtout grâce à nous que les briquetiers ont été rappelés à l'ordre. Nous avons dénoncé leurs mauvaises pratiques qui consistaient à creuser des trous comme des rats sauvages en grignotant sur nos terres de terres de culture. Aujourd'hui, ils admettent qu'en nous laissant nos terres, ils favorisent plus de production de riz dans la Vallée, et donc aident à combattre l'insécurité alimentaire"*

Le coordonnateur de Pellital explique que, comme pour l'histoire du pont, le reboisement des berges de la Vallée et le respect de l'environnement se sont

invités dans les discussions au sein des cadres locaux : "les principaux agresseurs de l'environnement dans le département, ceux-là même qui ont déboisé plus de moitié de nos forêts reconnaissent, pour la 1^{ère} fois leurs responsabilités dans la dégradation de nos écosystèmes. Et ce, lors des rencontres initiées par les cadres de concertation. Des engagements ont même été pris par tous les usagers de reverdir, en reboisant, jusqu'à 500m de la berge. Ce défi reste à vérifier mais Pellital et les cadres leur rappelleront toujours ces engagements".

On remarque, en effet, en longeant la Vallée, des endroits plus verts que d'autres, des futaies vivantes qui laissent la place, plus loin, à des terres nues surplombant la Vallée, avec leurs lots d'ensablement programmé du cours d'eau à terme si rien n'est fait.

Heureusement que les cadres de concertation discutent de tous les questions relatives à la gestion durable de la Vallée.

Comment, en si peu de temps – moins de 12 mois – Pellital a-t-elle pu réaliser ces résultats ? La réponse se trouve dans l'approche courageuse, participative et inclusive qu'elle a mise en œuvre malgré quelques couacs comme la persistance de certains pêcheurs à ne pas rejoindre la dynamique.

Pell - 6 : Comment la Fédération Pellital y est-elle arrivée ?

Rappelons que Pellital, à travers cette action, s'adressait à Pellital. La plupart des populations riveraines de la Vallée sont membres de la Fédération. Cet état de fait a été à la fois un atout et une contrainte sur le chemin de l'atteinte des objectifs.

C'est pourquoi selon le Coordonnateur, Pellital a privilégié une approche ouverte, inclusive, et responsabilisante pour les populations qui ont été ici plus actrices que sujettes comme c'est souvent le cas dans les projets de développement. Grossomodo, on peut résumer la démarche comme suit :

- ❖ *Formulation participative* du Projet d'abord avec les CL et leurs exécutifs locaux, ainsi qu'avec l'administration déconcentrée et les services techniques. C'était l'étape de la légitimation.
- ❖ *Recueil et validation des préoccupations des usagers* et des représentants des populations en général lors du CDD de lancement. Dans cette étape, l'antenne décentralisée organisée en rapporta avec la radio Sofaniama a

joué un grand rôle dans la conscientisation des populations à la possibilité d'une exploitation pacifique parce que concertée des ressources de la Vallée. Cette étape a permis de poser les jalons de l'appropriation de la dynamique, tout comme la suivante, du reste.

- ❖ *Utilisation de personnes ressources pour la délivrance des messages sensibles par le cousinage à plaisanterie.* Les tensions étaient encore vives entre communautés, notamment entre les Peuls d'une part et d'autre part les Wolofs et les Sérères. C'est un Technicien de l'administration qui a été responsabilisé pour cette tâche.
- ❖ *Appropriation de la problématique de la gestion de la vallée par les usagers,* à travers diverses rencontres intercommunautaires relayées par la RC locale.
- ❖ *Mise en place de cadres de concertation* autour des CL, à la demande des usagers.
- ❖ *Engagements pris* selon les mécanismes traditionnels que les usagers ont demandé à matérialiser par un PAO verbal de la Vallée
- ❖ *Responsabilisation des membres des comités* au niveau des localités

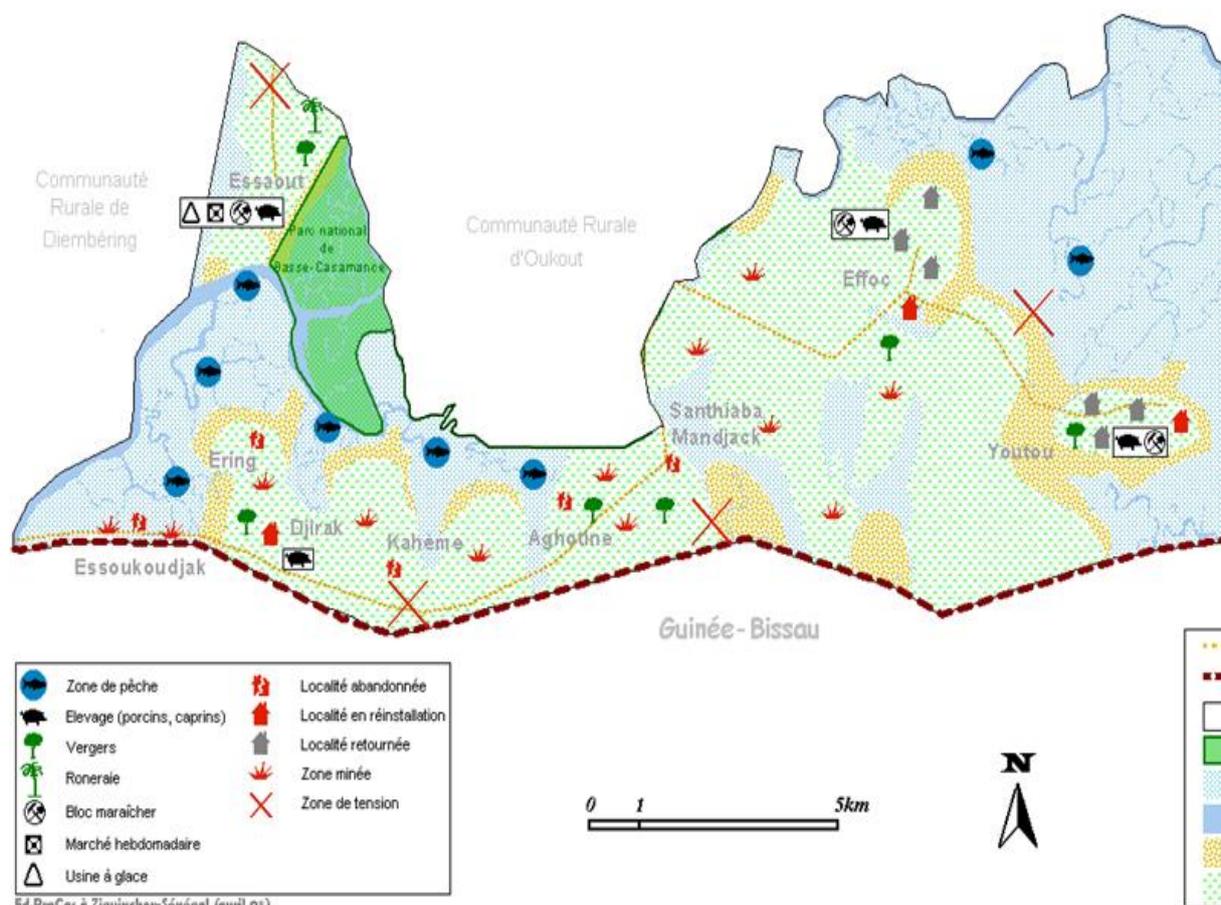


Le président de la Commission domaniale de la CR de Kéréwane, à la limite entre le parcours de bétail (au fond) et les terres de culture

Selon les mots du PCR adjoint de Santhiaba Mandjack même, des années sont derrière nous pendant lesquelles le Conseil de cette Collectivité "régnait sur un territoire fantôme et n'avait presque aucun administré à part ses Elus".

L'image peut faire sourire certes mais la réalité était là, très douloureuse : les populations de cette CR avaient tout simplement fui les combats entre Combattants et Armée sénégalaise pour se réfugier en GB voisine, dans un terroir qui est le prolongement du leur dans ce pays voisin, le Terroir de Hassouka (situer Kahème au bas de la carte n° 6).

Communauté rurale de Santhiaba Mandjack : potentiels économiques et conflit



Ed.ProCes à Ziguinchor-Sénégal (avril 03)

Carte n° 6

Aja - 1 : Le Problème Central à Résoudre

Nous avons entendu dans cette partie profonde de la Basse Casamance des propos qui en disent long sur ce que ces populations ont souffert : « *quand on quittait ici, ce gros manguiers n'avait même pas germé* » ou « *tous mes grands fils que vous voyez là sont nés en Guinée Bissau* ».

Physiquement en GB et mentalement au Sénégal, ces populations ont vécu le calvaire du déplacement, la torture du mal du pays et l'inconfort de la situation de réfugiés.

AJAEDO, association basée à Oussouye, chef-lieu du département dont dépendent l'arrondissement de Cabrousse et la CR de Santhiba Mandjack, était active dans la question centrale du retour des déplacés quand l'appel à propositions a été lancé par le PGP. Des actions avaient été entamées qui avaient produit quelques effets : le retour de quelques six (06) familles à Kahème, capitale du Terroir de Hassouka et la mise sur pied d'un Comité Restreint de concertation entre les populations.

Profitant de l'opportunité qu'offrait le PGP pour amplifier ces acquis, AJAEDO a proposé tout naturellement d'investir la subvention reçue de ce projet dans la « *Restauration de la libre circulation des personnes et des biens dans le terroir de Hassouka* ».

Aja - 2 : les Manifestations du Problème Central Avant le Projet

Toutes les parties prenantes au Projet initié par AJAEDO s'accordent sur un fait : la CR de Santhiaba Mandjack en général et le Terroir de Hassouka en particulier étaient vidés de leurs habitants.

Le Vice-PCR Sambou rappelle qu'il n'y avait plus "*aucune activité économique, culturelle ou sociale dans la CR car tous les villages avaient été abandonnés ; avec l'insécurité, les populations ne se faisaient plus confiance entre elles*". De son côté, le sous-préfet de Cabrousse affirme que "*les villages avaient été désertés, sauf Djirack*". L'autorité militaire, en la personne du lieutenant colonel, commandant le secteur 51, confirme ces propos : "*la population avait fui pour se réfugier en GB ; il n'y avait presque personne dans cette zone*".

Les concernées se souviennent que ces déplacements forcés par l'urgence se sont faits dans la précipitation. La femme coutumière Angélique Diatta note que *"les habitants avaient tout laissé sur place. Il fallait fuir au plus vite, pour plus de sécurité. Une fois en GB, il ne nous était même pas possible de revenir récupérer nos*

En plus des privations physiques et morales, les populations déplacées de Hassouka vivaient un dilemme spirituel intense. Il fallait procéder à l'intronisation des chefs coutumiers et religieux pour leur redonner la quiétude des âmes. Le non respect du calendrier culturel a fortement bouleversé les consciences des personnes âgées qui ont joué un rôle

biens à cause des patrouilles des militaires : le contrôle était strict et aucun véhicule civil ne circulait dans la CR, pas même les bicyclettes".

Le chargé de programme d'AJAEDO garde en mémoire que *"personne n'osait emprunter la route Oussouye-Hassouka ni l'axe Oussouye-Ziguinchor, sauf les autorités qui, elles-mêmes, étaient escortées".*

Mais, ces dernières années, le plus douloureux pour ces populations en exil

forcé reste, sans nul doute, *"le bouleversement de l'agenda culturel du Terroir dont la première conséquence était le dépassement de plus de sept (07) ans des cérémonies traditionnelles de circoncision, elles-mêmes dépendant du retour des populations à Kahème, village-centre où tout devait se passer",* comme le soutiennent Denis Diatta, chef coutumier et responsable du fétiche fédérateur ainsi que Angélique Diatta, femme coutumière.

Comme pour tous les déplacés et réfugiés du monde, les populations de Hassouka qui avaient fui la partie sénégalaise de leur terroir pour s'installer provisoirement en GB, ont fait face à de multiples contraintes et privations. Comment vivre ou survivre dans des espaces où l'on est, malgré tout, étranger ? Comment assurer l'alimentation quotidienne des enfants, surtout ? Comment assurer la protection et la scolarité des enfants en ne mettant pas un frein à leur cursus scolaire ?

Les sages de Kahème et la femme coutumière retracent avec beaucoup d'émotions *"ces jours, semaines, mois et années de privations, de discrimination et d'exclusion que les populations déplacées ont vécus auprès de leurs concitoyens de Hassouka-GB".*

L'actuel chef de village, Marcel Diatta, raconte : *"la plus grande difficulté liée à l'alimentation de nos familles était l'accès à la terre de culture. Car il fallait cultiver*

pour avoir de quoi nourrir sa famille. C'est là que nous avons connu les retraits de terres prêtées, le refus de céder une parcelle non exploitée même si le sol est de mauvaise qualité, les pratiques iniques de métayage de nos frères, etc. Je n'oublierai jamais ce jour où j'ai été obligé de céder la seule ration qui me restait à un compatriote dont les enfants étaient restés deux jours sans manger".

Aja - 3 : Les Acteurs ayant Participé à la Dynamique Locale

Comment ces populations ont-elles pu résister face à autant de difficultés ? Le déplacement des populations s'était accompagné, en effet, de celui des dépositaires des enjeux coutumiers et religieux. Et c'est avec les leaders, de retour, qu'AJAEDO, en plus des autorités locales restées sur place, a bâti et consolidé son action. Il s'agit essentiellement de :

- ✚ les Populations déplacées de retour
- ✚ les Chefs coutumiers, notamment
 - le Responsable du fétiche fédérateur, jouant en même temps le rôle d'interface entre les populations de retour et les Combattants installés dans le Terroir
 - la femme coutumière, actrice incontournable dans les cérémonies religieuses traditionnelles
 - le chef de village de Kahème et président de l'Association Hassouka
- ✚ le Roi d'Oussouye
- ✚ les Proches des Combattants
- ✚ les Autorités militaires sénégalaises dans le département
- ✚ les Membres du Comité Restreint
- ✚ les Autorités locales (PCR et conseillers de Santhiaba Mandjack),
- ✚ les Autorités Administratives du département (Préfet d'Oussouye et sous-préfet de Cabrousse)

Aja - 4 : Le Résultat Principal

Pouvait-on trouver témoignage plus pertinent que celui du Chef de village de Kahème 'sauvée des eaux' pour jauger les résultats de l'action d'AJAEDO dans ce terroir à cheval entre le Sénégal et la Guinée Bissau ?

N'ayant que le mot fierté à la bouche, il parvient tout de même à jeter un coup d'œil sur la dynamique enclenchée par le projet, et qui a permis son retour et son intronisation en tant que chef du Terroir :

" Nous revenons de loin au sens propre et figuré du terme. Le terroir vidé de ses habitants, les instances locales de décision ne fonctionnaient plus. A l'approche des cérémonies de circoncision, les populations ont commencé à s'agiter. Je faisais l'objet de plusieurs sollicitations par jour, Denis [le responsable du fétiche fédérateur] aussi. En Guinée Bissau, on nous informait qu'AJAEDO s'activait au retour des populations de Hassouka et nous étions devant l'urgence mais c'était difficile de revenir sans les habitants. Et c'est grâce à la réconciliation facilitée par AJAEDO par le biais de l'intronisation des chefs coutumiers et impliquant même les Combattants que le retour des populations déplacées a pu se faire effectivement. AJAEDO nous a donné une confiance en soi qui nous a fait réaliser des actions auxquelles nous n'aurions jamais pensé, comme celle de chercher par tous les moyens à rencontrer les Combattants, d'aller trouver César Attoute Badiatte dans son quartier général (même si ses occupations ne lui ont pas permis de nous recevoir, aux dires de ses proches qui servaient de boîte postale entre lui et nous), de rencontrer le Roi d'Oussouye, de rouvrir nous-mêmes les principales pistes du Terroir, avec l'appui du Comité restreint et la concertation avec les autorités militaires de la zone. Ainsi, on peut dire que l'accompagnement d'AJAEDO et du PGP a permis la réouverture, par nous-mêmes, des pistes entre villages sénégalais d'abord et entre villages sénégalais et bissau-guinéens ensuite. La programmation de la cérémonie de circoncision a rassuré les personnes déplacées qui sont revenues et qui continuent de revenir petit à petit".

En fait, la libre circulation des personnes et des biens est devenue réalité dans cette partie reculée et enclavée du département d'Oussouye, grâce à la détermination des populations, sous la pression de leur calendrier culturel et avec l'accompagnement d'AJAEDO.

Aja - 5 : Les Autres Effets de l'Action d'AJAEDO

Le Chef de village, Marcel Diatta, a brossé une bonne partie des autres effets de l'Action d'AJAEDO/PGP. Nous nous contentons de les mieux préciser ici.

Le Levier Culturel Mobilise les Populations pour le Retour au Terroir

Même si lors d'un précédent programme d'AJAEDO quelques six familles sont revenues s'installer à Kahème, avec le PGP, ce sont les séances d'animation et de sensibilisation qui ont permis de faire le lien entre la tenue de certains évènements culturels et le retour effectif des dépositaires d'enjeux sur qui repose la légitimité du calendrier culturel.

En faisant de cet objectif un crédo partagé et validé par les populations concernées, AJAEDO a fortifié l'adhésion au projet des populations qui guettaient les deux évènements-phares avec impatience. Le processus d'identification précis des acteurs incontournables auprès des habitants du Terroir a laissé comprendre que le retour du Chef de Village et du responsable du Fétiche fédérateur en était la condition sine qua non ; conclusions auxquelles était parvenu le rapport d'AJAEDO sur "*l'état des lieux de la dynamique de retour et de réinsertion des populations dans le terroir du Hassouka et du village de Kahème déplacées*".

Entre autres activités, les populations ont reçu un appui pour organiser un week-end culturel qui a permis de prendre des engagements, de fixer des dates précises pour l'agenda culturel et de décider plusieurs familles au retour.

Un sage de Kahème explique :

"Bien des évènements fâcheux qui nous sont arrivés auraient pu être évités avec l'intronisation des chefs. Ce retard m'a personnellement porté préjudice car j'ai perdu deux enfants, faute de pouvoir consulter le fétiche fédérateur.

Maintenant, je peux dormir tranquillement sans faire de cauchemars de rappels des exigences des fétiches. C'est pourquoi je me suis investi personnellement pour le retour de Marcel et de Denis".

Ledit Marcel confirme ces propos : "*Quand la communauté de Hassouka a décidé de mon retour, j'ai su que la situation avait favorablement évolué et je me suis plié à sa volonté. Je ne l'ai pas regretté car mon village et mon terroir reviennent à la vie progressivement. Nous le devons à AJAEDO et à ses partenaires américains [USAID/Fhi360]*".

La CR Fantôme Trouve des Personnes à Administrer

Il est vrai que plus rien ne s'oppose au retour des personnes déplacées ou réfugiées de Hassouka. Et ce sont les Elus locaux qui s'en félicitent les premiers.

Maixen Sambou, le vice-PCR de Santhiaba Mandjack reprend espoir pour sa collectivité : *"Je suis ému de constater le retour progressif des populations de Santhiaba-manjacque. AJAEDO et son partenaire, le PGP, ont apporté une aide capitale au CR dans le processus de la stabilisation de la population qui restait une préoccupation. Aujourd'hui, notre conseil rural devient de plus en plus dynamique puisque il trouve petit à petit des villages et des personnes à gouverner"*.

La Diplomatie peut Céder ... au Forcing quand On Est dans son Bon Droit

En magnifiant l'approche du projet qui a d'abord ciblé Kahème, *"poumon économique et culturel du terroir de Hassouka"*, Maixen Sambou le PCR adjoint de Santhiaba Mandjack sait de quoi il parle. En effet, toutes les forces vitales du Terroir sont concentrées dans cette localité.

Même si les populations évitent de trop parler des combattants, nous avons glané ces confidences de Marcel Diatta : *"Notre collaboration avec AJAEDO a créé en nous une confiance en soi que nous n'avions pas au départ ; sinon, nous serions restés ici. Les rencontres les discussions au sein des villages et du terroir avec l'accompagnement des animateurs d'AJAEDO nous ont permis de mieux nous situer dans le Grand Conflit, de mesurer nos capacités à influencer sur le processus de paix. Alors, armés de cette confiance en nous-mêmes, nous avons planifié des rencontres avec les combattants, notamment avec leur chef dans la zone, César Attoute Badiatte. Après deux tentatives sans succès facilitées par ses proches, les habitants de Hassouka ont pris leur courage à deux mains et décrété que, étant les natifs de ce terroir, ils allaient rouvrir les pistes en levant les barrières, non sans avoir informé les militaires du secteur 51 qui n'attendaient que cette initiative des populations. Cette action et l'intronisation des chefs coutumiers ont consacré le retour à la mobilité dans le terroir et incité d'autres familles à revenir au bercail"*.

Pour AJAEDO, c'était le début d'une ère nouvelle dans ce terroir abandonné car la présence des hommes, des femmes et des enfants dans ce territoire allait obliger les militaires et les combattants à assurer leur sécurité.

Liberté de Circulation Retrouvée et Reprise des Activités Economiques

Les leaders de Hassouka insistent beaucoup sur la place de Kahème dans l'ancien système économique de la CR voire du département. Le déplacement

des populations a consacré la mort de "poumon" économique de Hassouka qu'était Kahème.

Avec le redémarrage de la circulation des personnes et des biens rendu possible par la réouverture des principales pistes, les populations de retour ont relancé leurs activités économiques traditionnelles, notamment l'agriculture, la pêche et l'élevage. La détermination à relancer l'économie locale se mesure à ces mots d'Angélique Diatta : *"à moyen terme, la création d'un marché hebdomadaire ici à Kahème, scellera le renouveau du Terroir et nous rapprochera de nos concitoyens de Guinée Bissau"*.

Le Roi d'Oussouye et AJAEDO Pensent surtout aux Enfants à Scolariser

La confiance dans le retour à la situation normale dans le terroir a été implicitement exprimée par le Roi d'Oussouye. Quand la mission est passée le voir, il a centré son bref discours sur la *"nécessité de créer les conditions d'un accueil des enfants dans les infrastructures scolaires"*, comme pour dire que le terroir allait, sous peu, retrouver sa population totale et entière.

De même, Alimou Diallo, Président d'AJAEDO nous avoue que son principal challenge actuellement est de *"trouver les moyens partenariaux d'implanter une école digne de ce nom à Effok, Djirack, Youtou et Kahème"*. C'est que dans ces localités jadis désertées, le retour des populations se fait à un rythme satisfaisant.

Aja - 6 : Comment AJAEDO y est-elle arrivée ?

Comme indiqué plus haut, AJAEDO investit la problématique de la recherche de la Paix en Casamance depuis fort longtemps. La stratégie de mise en oeuvre de cette action financée par le PGP a donc inclus des étapes déjà réalisées dans le cadre d'autres programmes et projets. Ainsi de la mise en place d'un Comité Restreint chargé des questions de concertation et de dialogue.

Dans le cas précis de ce projet, AJAEDO a adopté la démarche suivante :

- ❖ Consultation des autorités administratives et militaires à la formulation du projet
- ❖ Etat des lieux sur la dynamique de retour et de réinsertion des populations dans le terroir de Hassouka et du village de Kahème

- ❖ Atelier communautaire de lancement, avec partage des informations sur la situation dans le terroir de Hassouka
- ❖ Rencontres sectorielles avec acteurs pour identifier l'élément déclencheur, avec accord du Roi de Hassouka
- ❖ Week-end culturel qui a facilité l'intronisation des chefs de Hassouka
- ❖ Sensibilisation et appui à la planification d'actions favorisant le retour
- ❖ Exécution du plan d'actions
- ❖ Poursuite des actions d'accompagnement



Les chefs traditionnels intronisés, grâce à la restauration de la libre circulation des personnes et des biens qu'a facilitée l'action d'AJAEDO et du PGP.

AJAEDO a conduit avec le PGP, une action brève dans le temps mais connectée à d'autres projets qu'elle a déroulés dans la zone. C'est pourquoi les résultats ont vite répondu et permis à cette association de se positionner dans la recherche du dialogue entre Combattants, Populations et Autorités du Sénégal.

C'est là, le grand acquis que le PGP a permis de réaliser : positionner les OSC comme parties prenantes crédibles dans la recherche de la paix définitive.

L'action d'AJAEDO, pour être locale et localisée, n'en a pas moins permis d'ouvrir un brèche dans la résolution du Grand Conflit.

Dans son portail Internet, la mission de l'Institut Panos de l'Afrique de l'Ouest est ainsi formulée : « l'IPAO œuvre, par l'information et la communication, à la construction d'une culture de la démocratie, de la citoyenneté et de la paix.

L'IPAO appuie :

- les débats publics et le dialogue politique sur les questions-clés du développement en Afrique ;
- la constitution de savoirs sur le développement des médias et sur les enjeux de la communication pour le développement ;
- la production et la diffusion de contenus médiatiques de qualité générés par les Africains eux-mêmes ;
- le renforcement des capacités des acteurs du changement social à se faire entendre.

Retenons également que l'IPAO « vise à contribuer à l'émergence :

- d'une information accessible à la majorité des citoyens africains, marginalisés et exclus,
- de citoyens africains critiques à l'égard de valeurs, de politiques et de pratiques, sociales et institutionnelles, peu favorables à la justice sociale,
- (...)
- de médias davantage appropriés par les citoyens ; animés par des professionnels plus conscients de leur responsabilité sociale ; et sur lesquels s'exerce une veille citoyenne,
- (...) ».

Ainsi, cet organisme non gouvernemental sous-régional appuie de manière substantielle, entre autres médias, les radios communautaires qui sont un canal privilégié pour la réalisation de sa mission.

Comme toutes ses actions dans la région de Kolda d'abord, et dans celles de Ziguinchor et de Kédougou ensuite, Panos a opté de s'impliquer dans la paix en Casamance en passant par les radios locales et les organisations de femmes de la région.

Ipao - 1 : Le Problème Central à Résoudre

Pour rester en phase avec sa mission et son savoir-faire désormais reconnu en la matière, l'IPAO a choisi d'appuyer le processus de paix en Casamance en passant ses relais habituels que sont les RC et les OSC locales.

En couplant le renforcement de la PFPC à une grande grande professionnalisation des radios de proximité à poser le débat sur les conséquences peu médiatisées du Conflit sur la place publique, l'Institut Panos de l'Afrique de l'Ouest a centré son action sur le *“Renforcement, grâce aux radios locales, du rôle des femmes dans la recherche de la paix en Casamance, en développant leurs capacités à s'exprimer et à se faire entendre”*.

Ipao - 2 : les Manifestations du Problème Central Avant le Projet

Les manifestations du problème central qui fait l'objet d'IPAO sont à chercher dans la situation d'avant-projet du paysage médiatique communautaire de la Casamance naturelle d'une part, et, d'autre part, dans les contraintes que rencontrent les OF pour marquer leur territoire et imposer leur marque dans le processus de résolution du grand Conflit.

Le long silence sur le sort des femmes victimes du conflit : comme partout en zone de conflit, les enfants et les femmes sont les premières victimes. En réécouter les témoignages des femmes victimes, réalisés par Awagna FM et Gabou FM, qui ont accepté de participer aux TO, nous avons obtenu des récits émouvants de femmes recluses chez elles, gardant au fond de leurs cœurs des secrets qu'elles *"ne pouvaient mettre sur la place publique"*. En réalité, elles sont les vraies *"résistantes de ce conflit en Casamance"*. Ces femmes *"oubliées du conflit"* ont subi les affres des mines anti-personnelles, ou des sévices sur elles-mêmes ou sur leurs proches en leur présence, ou vécu les péripéties éprouvantes des effets du déplacement.

L'animatrice Ndèye Aby FALL d'Awagna FM a réalisé un TO sur celle qui a été victime de viols et sur celle dont le mari a été assassiné sous ses yeux : les récits des actes réels sont poignants certes et ont été récupérés par les auditeurs qui ont avoué *« ignorer ces réalités »* et demandé plus d'émissions sur ces *« victimes réelles du Conflit »*.

C'est que les ressources humaines manquaient aux RC pour diffuser des témoignages professionnels pouvant encourager le débat public sur la relation entre 'femmes et conflit', ainsi que sur l'exploitation de ces productions en faveur de la paix.

Des radios communautaires qui communiquent peu ou mal sur les Effets collatéraux du Conflit : pour la plupart, elles accordaient peu d'attention à la représentation des différents groupes et des intérêts de la communauté et à l'intégration des minorités et des groupes marginalisés. Malheureusement, ceux-ci étaient ignorés voire considérés comme "non sujets de communication" parce qu'improductifs "financièrement".

Les RC de la Casamance naturelle s'occupaient plus à "rendre compte" de certaines activités liées au conflit, surtout quand elles contractualisaient avec des partenaires techniques et financiers que d'initier par elles-mêmes et pour les communautés des émissions sur le Conflit en général. Il est vrai que cette situation était accentuée par le niveau de connaissance relativement faible des techniciens et journalistes communautaires sur les genres rédactionnels et de leur savoir-faire sur le traitement (équitable) de l'information.

Des OF engagées dans la PFPC mais présentant des gaps en communication pour leur participation effective au processus de paix : ce regard rétrospectif jeté par les femmes sur leurs politiques de communication internes aux OF et à la PFPC découlait d'un manque de préparation à se lancer dans des domaines aussi sensibles que la médiation, le plaidoyer, l'interpellation et la pression. Pourtant, elles s'y essayaient avec des résultats mitigés, comme l'affirme Lalia Sambou de Sédhiou : « nous entreprenions des actions hautement pertinentes mais qui ne produisaient pas les effets escomptés. Avec le recul, je mets cela sur le compte de la faiblesse de nos compétences en communication de l'époque car nous ne savions pas comment collaborer avec la Presse ni comment l'aborder ».

Il faut relativiser cependant en précisant que les OF leaders comme Kabenketor ou le Comité Régional de Solidarité des Femmes pour la Paix en Casamance avaient une courte longueur d'avance en matière de communication sur les autres OF de haute et Moyenne Casamance.

Ipao - 3 : Les Acteurs ayant Participé à la Dynamique Locale

Ayant pour crédo de "bâtir un espace démocratique de communication en Afrique pour le changement et la justice sociale", l'IPAO met généralement en scène des acteurs devant se partager la nécessaire sphère de dialogue et de concertation pour faire avancer la démocratie locale, la participation et la transparence

Pour cette action aux allures de challenge, financée par USAID-Fhi360, les deux acteurs principaux sur lesquels l'IPAO s'est appuyé sont :

- ✚ les personnels (féminins, essentiellement) des RC, à travers lesquels la présence des femmes victimes de violences a été visible
- ✚ l'organisation faitière des OF des régions de Sédhiou, Kolda et Ziguinchor impliquées dans la recherche de la paix en Casamance organisées dans la PFPC

En réalité, l'articulation et l'interaction des activités de ces actrices majeures a été managée de sorte que l'action a couvert la presque totalité des terroirs de la Casamance naturelle, grâce à la magie des ondes.

Ipao - 4 : Le Résultat Principal

Lalia Sambou, de la PFPC de Sédhiou, mesure les grands réalisés par la Plateforme, en quelques mois : « *Depuis quelques temps, la plateforme des femmes pour la paix est devenue plus visible. Les foras régionaux organisés à Ziguinchor, Sédhiou et Kolda ont fait prendre conscience à plusieurs OF locales des enjeux du combat pour la paix. Elles ont été fortement relayées par les médias et ont eu des échos au niveau des décideurs nationaux. C'est que notre lutte était ralentie par nos gaps en communication que PANOS a comblés. Par exemple, notre implication dans la récente prise d'otages n'aurait pas connu un début de résolution avec la libération des femmes démineuses sans le renforcement de notre expertise en communication grâce à PANOS et au PGP : nous avons préparé la marche silencieuse en mettant à profit les acquis des sessions de renforcement de capacités dans le cadre de ce partenariat avec Panos. Je peux dire que la qualité de la communication institutionnelle de la PFPC a ainsi connu un virage, passant d'une communication désordonnée et peu efficace à une communication plus structurée, empreinte de non violence et de neutralité active* ».

Comme pour faire écho à Mme Sambou, le chargé de programme PGP à l'IPAO, Libasse Hanne, ajoute : " *comme résultat palpable, leur [les femmes de la PFPC] plaidoyer a été entendu et la Présidente a fait partie de la mission diligentée par l'Etat du Sénégal sous la conduite de M. Robert Sagna et qui a rencontré, il y a quelques mois l'aile extérieure du MFDC à Paris. C'est dire donc que la voix de ces femmes commence à être prise en compte*".

Comme on le voit, l'action de l'IPAO, qui a été la moins locale de celles que le PGP a financées, est au cœur du grand conflit et laisse augurer de grands pas

vers la solution tant attendue par les populations de tout le Sénégal et ses partenaires.

Ipao - 5 : Les Autres Effets de l'Action de l'Institut PANOS

Les effets de l'action de l'IPAO sont stratégiques pour les RC et politiques pour la PFPC.

En effet, là où les RC se sont bonifiées du point de vue professionnel par une diversification de leur offre de programmes grâce au format TO, les dirigeantes des OF de la PFPC ont acquis des compétences en communication pour mieux peser sur le processus de paix par une capacité plus accrue et mieux structurée d'influencer les protagonistes et le processus.

La Communication au Service des Femmes Victimes du Conflit

Le renforcement ciblé des RC a porté sur le format des TO qui se sont révélés comme un moyen puissant de lever les tabous relatifs à la publicité du débat sur le conflit avec l'amplification de la situation des femmes victimes de violences. L'efficacité de ce format radiophonique disséminé par l'IPAO dans la sous-région a surpris les techniciennes et journalistes des Radios communautaires partenaires de cette action.

Diénaba Kouyaté, animatrice de Gabou FM, sait bien de quoi elle parle quand elle déclare après ses 1^{ères} émissions : « *je comprends davantage de choses maintenant sur la réalité des personnes subissant le conflit* ».

En permettant à l'interviewée de s'exprimer librement par des questions structurées l'aidant à rester dans le cadre de son sujet, le TO a mis à la disposition des RC une importante documentation sur les victimes du Conflit qui a été diffusée en séquences et thèmes accrocheurs, comme l'atteste l'appropriation des contenus par les auditeurs dont certains sont allés, avec Gabou FM, jusqu'à initier des actions de soutien à ces femmes qui ont osé témoigner.

De leurs côtés, celles-ci ont vécu la diffusion de leurs témoignages comme un fardeau qui leur est ôté. Le chef de programme PGP à l'IPAO rapporte cette confiance : « *A Diouloulou, [une] dame (...), victime de mines, après avoir écouté l'émission a pris contact avec la radio Kairaba FM pour lui signifier qu'elle vient de lui décharger du lourd fardeau qui pesait sur elle car elle vivait seule son désespoir et depuis qu'elle a parlé et que ceux qui la connaissent commencent à l'appeler pour la reconforter et lui apporter leur soutien, c'était comme si elle avait guéri de ses*

maux et douleurs. Elle ne pensait pas que le fait de parler de son problème pouvait lui faire du bien. »

D'autres victimes, comme celle dont Awagna FM a recueilli le témoignage, ont eu le même sentiment de libération et de 'ré-appartenance' à la communauté : *« j'étais recluse chez moi, coupée de la vie. Après mon témoignage et la reconnaissance de mon état de victime, les appels à la solidarité se sont manifestés, des gens qui me croyaient disparue sont venus me voir et me reconforter. Depuis, progressivement, je fréquente les lieux publics, les cérémonies communautaires et même le marché ».*

Des Elus de Bignona et de Sédhiou ont appelé Awagna FM et Gabou FM et plaidé pour moins de discrimination envers les femmes victimes et la mobilisation pour leur retour à une vie normale (accès équitable aux distributions de vivres, reprise de leurs activités économiques, fréquentation des marchés, etc.).

Ainsi, aux dires des 12 animatrices de RC formées au TO tels que rapportés par les documents de l'IPAO, *« grâce aux témoignages de femmes sur les violences subies, il y a une meilleure prise de conscience des autorités locales et nationales à impliquer davantage les femmes dans les processus de recherche de solutions à la crise ».*

Grâce au PGP, les RC Améliorent leurs Grilles de Programmes

Les RC ont été doublement gagnantes dans ce projet. En effet, disposant maintenant d'animatrices outillées à produire des émissions largement suivies, elles ont pu améliorer leurs grilles de programmes en proposant, de manière régulière, des espaces de dialogue entre citoyens sur le thème de la crise en Casamance.

Ce faisant, la totalité des RC constate une plus grande adhésion des populations locales à l'orientation de leurs médias. En attestent les nombreuses demandes de rediffusion des émissions sur les TO et le nombre croissant d'auditeurs qui participent aux émissions interactives sur la thématique, y compris les femmes de la PFPC.

Ce regain d'intérêt des populations locales à la vie des RC est perçu par Gabou FM et Awagna FM que nous avons visitées comme un effet certain de l'introduction du nouveau format dans leurs grilles de programmes.

L'IPAO a Rétabli le Chaînon Manquant de la Capacitation des Femmes

C'est parce que les politiciens ont, selon les femmes, sinon échoué à résoudre la crise du moins pris trop de temps à le faire que les femmes de Casamance se sont organisées au sein de la PFPC pour fédérer leurs efforts et pouvoir peser de leurs poids sur le règlement du Conflit. Elles se sont jetées dans ce combat juste avec la passion des mères, des épouses, des sœurs et des nièces de toutes les victimes de ce conflit, en 'oubliant' cependant que « *la seule volonté affichée ne vient pas à bout de tant d'années de crise* », comme le dit si bien Ayatou Taïbou Baldé, Députée, membre fondatrice de la PFPC que nous avons rencontrée lors de la finalisation de ce rapport.

Ces propos rejoignent ceux de Lalia Sambou sur la faible capacité de communication des femmes de la Plateforme. Il fallait donc que ces femmes s'arment de compétences et de capacités en communication pour la paix. Ainsi, elles ont bénéficié de renforcement en « *techniques d'organisation d'une conférence de presse, techniques de rédaction de communiqués de presse, techniques de montage de dossiers de presse, techniques d'utilisation des médias et en techniques de plaidoyer* ».

La députée Taïbou Baldé se souvient que ces sessions de renforcement d capacités des femmes ont "comblé [nos] lacunes en communication et facilité [notre] travail de communication". Elle confirme ces propos d'une des 21 participantes à ces sessions de formation : "avant, je m'adressais autrement à la Presse. Désormais, je peux mieux capter leur attention".

Quand Mme Lalia Sambou lie la bonne réussite de la marche silencieuse des femmes ayant abouti à la libération des otages femmes par César Attoute Badiatte, le 1^{er} adjoint au Maire de Ziguinchor note avec satisfaction que le diagnostic fait par l'IPAO a permis d'identifier comme : "*elles sont plus visibles parce que plus pertinentes et organisées dans leurs sorties médiatiques*".

Très confiante, Mme Sambou prédisait, le 18 juin dernier, la libération prochaine de tous les otages. Elle ne croyait pas si bien dire car avant même le dépôt du rapport, les otages étaient libres le 12 juillet.

Ce que Femme Exige, Chef Combattant l'Exécute

Le combat des femmes de la PFPC revêt une double préoccupation : arriver, en appliquant les principes de la résolution 1325, à une paix définitive et durable dans cette partie sud du Sénégal et préserver le sort des femmes dans ce conflit.

Aussi, quand elles ont planifié et mis en œuvre cette marche silencieuse le 22 mai 2013, elles ont « *puisé les ressources dans leurs nouvelles compétences acquises grâce au PGP. Cette fois-ci, nous n'avons pas flanché et nous sommes contentes du résultat* ».

D'ailleurs, les observateurs politiques ne s'y trompent pas qui mettent sur le compte des femmes de la PFPC la libération en deux temps des otages : les femmes d'abord et les hommes ensuite. Le camp des combattants ravisseurs avait-il seulement perçu le signal "genre" de la marche et des "autres types de pression que nous ne saurions dévoiler" comme le dit si bien Mme Sambou ?

Une fenêtre à Transformer en Porte pour la Paix Définitive en Casamance

L'appétit venant en mangeant, de l'avis de la Députée Taïbou Baldé, "nous ne nous arrêterons pas en si bon chemin. Il nous reste à appuyer l'équipe chargée de trouver une solution au Conflit". En tous cas, avec les effets de la campagne d'amplification nationale du rôle des femmes de la Plateforme appuyée par l'IPAO, la parole des femmes casamançaises porte loin désormais. Au niveau national, ce sont d'abord les médias mainstream, notamment les radios et les télévisions qui sont tombées sous le charme de ces femmes "sûres d'elles, au verbe facile et ayant de la suite dans les idées" comme le dit cette animatrice de l'émission Sen Life.

En réalité, la prise des démineurs en otages a constitué un prétexte malheureux pour les femmes de réinvestir, grandeur nature, leurs nouveaux savoir-faire et savoir-être en matière de communication, en jouant à fond la carte de la pression sur un acteur-clé de la grande crise. Avant ces faits, d'autres dynamiques étaient en cours dans la capitale du Sénégal qui a accueilli la campagne d'amplification nationale des activités de la PFPC.

"En effet, témoigne l'accompagnateur de ce processus, Libasse Hanne de l'IPAO, en avril dernier, les membres de la PFPC ont été invités spécialement à participer au Congrès international des femmes juristes tenu à Dakar. Par conséquent, aujourd'hui, alors qu'un nouveau round de négociations pourrait prochainement s'ouvrir sur des bases plus sereines que par le passé, tous les protagonistes, au premier rang desquels les autorités centrales et les cadres casamançais, manifestent leur ferme volonté d'impliquer les femmes. Cette adhésion quasi-totale des acteurs et protagonistes du conflit autour de la place des femmes dans la recherche de la paix et la publicité faite à l'action des femmes en faveur de la paix, constitue une retombée la retombée la plus décisive du projet"

Les activités sont nombreuses qui illustrent la plus grande visibilité acquise par la PFPC mais respectons la discrétion qu'elles mettent en avant et ... wait and see !

Ipao - 6 : Comment l'IPAO y est-il arrivé ?

De toutes les OSC bénéficiaires des subventions du PGP, l'IPAO est la seule à ne pas disposer de siège social physique en Casamance naturelle. En réalité, cette ONG dispose de relais naturels dans toutes ses zones d'intervention que sont les médias et quelques rares points focaux locaux.

Pour autant, les résultats sont généralement au bout de leurs projets qui laissent des empreintes indélébiles dans la conscience et la mentalité de ses partenaires. Pour conduire à bien cette action, l'IPAO est passée par les principales étapes suivantes :

- ❖ Lancement participatif du projet au cours duquel les femmes présentes ont appuyé les animatrices à l'identification de femmes victimes pour le format TO
- ❖ Formation des animatrices des RC audit format du Témoignage Oral, couplée à des contenus politiques tels que la résolution 1325, avec comme résultat des animatrices techniques renforcées à mieux parler des difficultés vécues par les femmes victimes du conflit, tout en disposant d'outils politiques sur la participation des femmes à la recherche de la paix
- ❖ Diffusion des émissions avec des espaces de débats impliquant des auditeurs qui interpellent les autorités sur la situation des femmes victimes et la réalité de la crise en Casamance
- ❖ Formation des OSC membres de la PFPC en techniques d'organisation d'une conférence de presse, techniques de rédaction de communiqués de presse, techniques de montage de dossiers de presse, techniques d'utilisation des médias et en techniques de plaidoyer
- ❖ Campagne d'amplification nationale des activités de la PFPC, avec l'appui méthodologique de l'IPAO à se faire connaître par les grands médias nationaux pour rendre visible au niveau du pays et de ses partenaires leurs capacités à peser sur la recherche de la paix.



Deux types d'actrices qui ont bénéficié d'appui du PGP par le biais de l'IPAO : en haut, Lalia Sambou, membre de la Plateforme des Femmes pour la Paix en Casamance, et ci-dessous l'animatrice de Awagna FM qui a porté loin la voix des femmes victimes du Conflit



IV. LE RESULTAT DE GESTION DU PGP

Si entre cinq et huit mois, les OSC ont pu réaliser des résultats aussi tangibles, USAID-PGP, de par une approche novatrice et une touche bien spécifique, a relevé un défi qui, au départ, prenait la forme d'un rêve éveillé.

Nous résumons cette performance ainsi :

Les populations locales identifient et éteignent les sources de conflits, s'approprient la Culture de la Concertation et du Dialogue qui

- prend racine dans les terroirs,
- s'amplifie en ondes concentriques au-delà des zones d'intervention et
- embrasse tous les domaines de la vie sociale

Paraphrasant Alphonse de Lamartine, l'on pourrait se demander quel projet aura autant imprimé sa marque pour une convergence des coeurs et des esprits vers l'idéal de la paix dans les terroirs et en Casamance naturelle que le PGP, "si la grandeur de l'objectif, la petitesse des moyens, et l'immensité du résultat sont les trois mesures de l'efficacité [d'un projet de développement]".

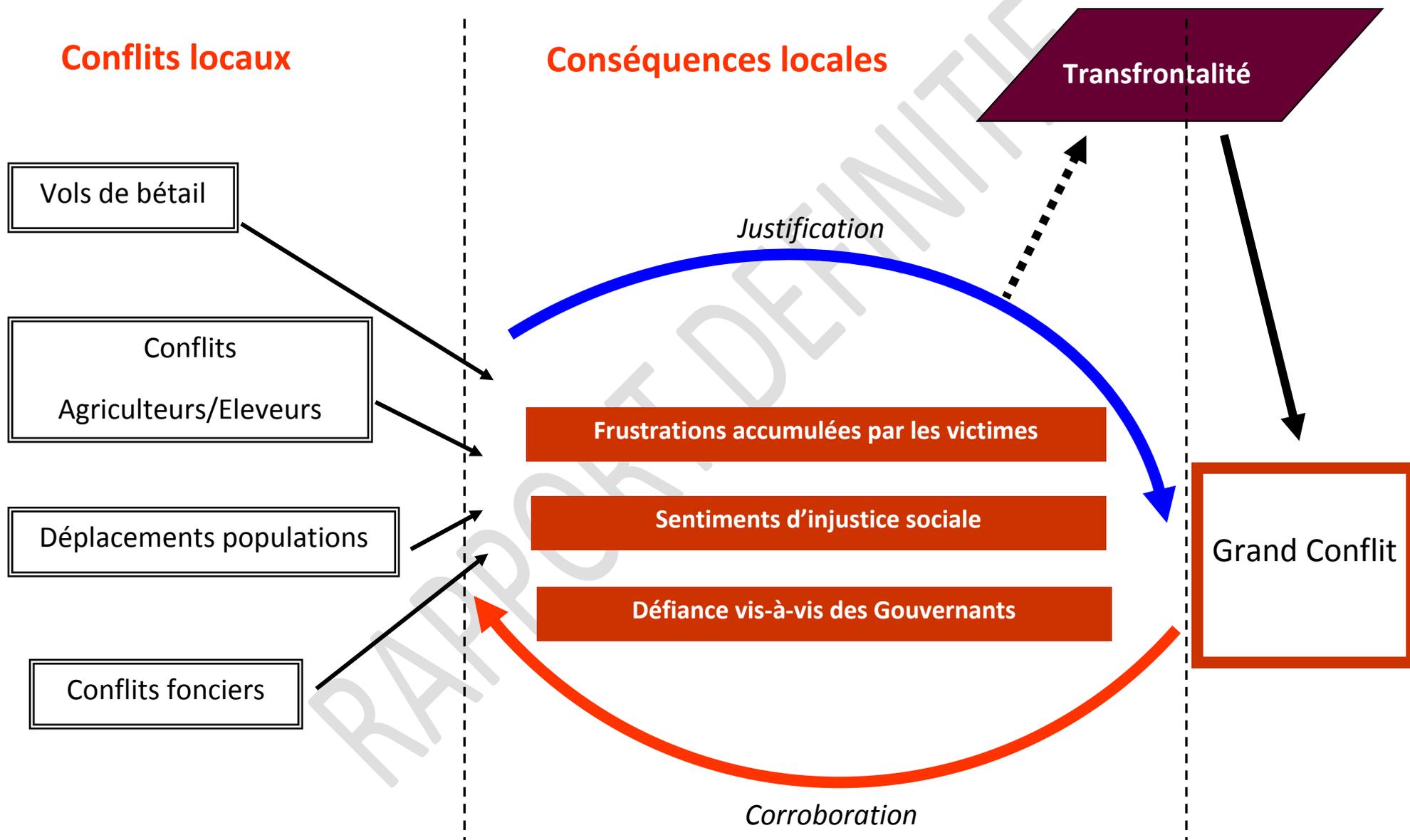
Explication de Texte :

Grâce au PGP, on a noté dans les zones d'intervention des OSC – et très souvent au-delà, par effet domino – que les tensions ont diminué de manière significative. Mais le plus intéressant est que, quand elles commencent à se signaler, des mécanismes endogènes et spécifiques à chaque terroir, se mettent en branle qui les circonscrivent à hauteur de populations locales. Moins de querelles avec des armes, règlement local des tensions et conflits sans référer à la justice. La tension naît, grandit et trouve solution localement.

C'est que la culture du dialogue l'emporte progressivement sur celle des empoignades et des vendetta, les voix des médiateurs se substituent peu à peu à celles des armes.

Résultat : les ruisseaux des conflits locaux n'alimentent plus le Fleuve du Grand Conflit – comme le montre le schéma de la page suivante. Et, ayant pris goût à la quiétude retrouvée que procurent les interventions diligentes des cadres de concertation, les populations locales les responsabilisent à fourrer leurs nez dans chaque velléité d'orage avant qu'elle devienne ouragan.

V. INTERACTION ENTRE LES RADICELLES LOCALES ET LE GRAND CONFLIT



VI. LA PLUS-VALUE APPORTÉE PAR LE PGP

Sans nul doute, l'on peut mettre sur le compte du PGP des inputs de grande valeur que les acteurs du processus se feront fort d'intégrer pour peu que les résultats de cette capitalisation soient disséminés et partagés avec eux.

D'abord, il y a la **diminution de la grogne généralisée**, engendrée par les conflits incessants au niveau des localités de la Casamance naturelle et qui, en même temps qu'elle fait place à la concertation et au dialogue, prive le grand conflit de prétextes, de preuves pour justifier sa poursuite et sa durée.

Ensuite, notons le grand pas que constitue **l'installation de la culture du « mettons-nous autour de la table »** pour toutes sortes de tensions et de violences autres que les crimes de sang.

Puis, citons la réussite du PGP à travers sa **touche citoyenne** enveloppée des principes de participation, de responsabilité et de neutralité que les OSC ont su insuffler aux populations. La résolution de la crise se fera avec la société civile sénégalaise ou ne se fera pas. Dans cette perspective, les femmes seront en 1^{ère} ligne.

Enfin, comme pour couronner la liste des apports innovants du PGP, **l'utilisation des médias pour amplifier les actions** et mailler la conscience des citoyens de la Casamance naturelle sur l'irréversibilité de la diminution des foyers de tensions locaux qui contribueront à tarir les sources du Grand Conflit.

VII. LECONS APPRISES

De cette passionnante aventure au cœur des conflits et du Conflit de Casamance, nous pouvons tirer les enseignements suivants :

- Avec peu de moyens, le PGP a fait faire de grands pas dans l'identification de pistes et de raccourcis pour la paix définitive en Casamance ; à cet effet, l'expertise en ingénierie sociale de Fhi360, notamment le casting gagnant dans le choix des OSC, a été déterminante. L'ancrage social des OSC a été un facteur de réussite
- La formulation participative des Grants facilite l'appropriation par les populations des actions dont elles tirent intérêt
- La stabilisation et la paix dans les terroirs sont un thème porteur et fédérateur
- Les thèmes transversaux (Genre, droits humains, environnement, etc.) s'invitent toujours dans les projets bien ficelés, comme dans les actions du PGP
- Les Grants ont étouffé dans l'œuf les racines du grand conflit : compétition pour avoir accès aux Ressources Naturelles, brigandage, déstructuration des pratiques et dynamiques culturelles
- Les populations savent faire bon usage des « trouvailles » intéressantes : dépassement de la thématique ciblée pour embrasser d'autres domaines vitaux non prévus. L'accompagnement nécessite donc juste un petit coup de pouce, car les populations savent où aller
- Les Grants ont permis de lutter contre la pauvreté en réduisant les frais liés à la gestion des conflits : gain de temps, gain de moyens financiers
- Un conflit insoluble n'existe pas mais on peut connaître le chemin de sa résolution
- Les pas réalisés par les Grants peuvent et doivent être perçus comme des inputs à la résolution du grand conflit
- Le Rôle déterminant des radios communautaires dans l'amplification et l'appropriation du débat

- Quand les adversaires (ou ennemis ?) acceptent de discuter, les changements se font jour rapidement
- Pour arriver à la paix des cœurs et des esprits, l'on n'a pas besoin de gros moyens : le PGP a réalisé de gros résultats avec peu de moyens, mais avec des partenaires ayant respecté tous leurs engagements. Les pouvoirs publics gagneraient à s'approprier cette stratégie, pour que l'on « substitue à la clameur des armes celle des voix »

RAPPORT DEFINITIF

VIII. PERSPECTIVES POUR LES OSC APRES-PGP

LONDO LOOLO	ONG 7A	PELLITAL	ENFANCE ET PAIX	AJAEDO	I PAO
<p>Poursuivre les sensibilisations et encadrement des OSC</p> <p>Appuyer les femmes à semer ms variétés rapides d riz pour solutionner définitivement les dégâts</p> <p>Poursuivre la sensibilisation pour l'officialisation des parcours de bétail et des couloirs de passage</p>	<p>Appuyer les chefs de village dans leurs déplacements, par la recherche de partenaires</p> <p>Former le Comité de Veille et ses démembrements locaux sur leurs missions</p> <p>Appuyer le Comité à documenter et archiver les cas de conflits réglés par la mise à disposition d'outils adaptés</p> <p>Actualiser la carte des conflits</p>	<p>Poursuivre la sensibilisation et l'encadrement des usagers</p> <p>Poursuivre les émissions radio axées sur la gestion concertée des ressources de la Vallée</p> <p>Finalisation du processus d'élaboration technique du PAO de la Vallée</p>	<p>Poursuivre la dynamique jusqu'à restitution intégrale des bêtes volées.</p> <p>Pérenniser les acquis du projet par un appui au fonctionnement du CCT (rencontres bimestrielles tournantes)</p> <p>Poursuivre les émissions radios (1 en GB et 2 au Sénégal)</p> <p>Financer les activités économiques de la zone tampon</p>	<p>Poursuivre la réhabilitation de l'habitat</p> <p>Appuyer la reprise des activités agricoles</p> <p>Trouver des partenaires financiers pour construire des écoles dans les villages réoccupés</p> <p>Chercher des partenaires pour doter les populations de retour d'équipements pour l'accès à l'eau potable</p>	<p>Appuyer les femmes de la PFPC dans le réseautage au niveau national.</p> <p>Créer pour les femmes de la PFPC des opportunités à mieux être entendues et comprises à travers les médias locaux et nationaux</p> <p>Favoriser l'ouverture de la PFPC en les outillant à l'utilisation des nouveaux médias et des réseaux sociaux</p>

ANNEXES

Extraits TDR

Liste et qualité des personnes rencontrées

Outils de collecte par types d'acteurs

RAPPORT DEFINITIF



PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU SENEGAL (PGP-Sénégal)

RAPPORT DE L'ATELIER D'ECHANGE ET DE PREPARATION DE LA CAPITALISATION DES PROGRAMMES RADIOS

I/INTRODUCTION :

L'USAID/PGP a organisé les 24 et 25 octobre 2013, à l'Hôtel Wandifa de Médina Wandifa, région de Sédhiou, un atelier d'échange d'expériences et de préparation de la capitalisation des programmes radios. L'atelier a réuni les responsables des 15 radios communautaires de la Casamance, le Directeur Général de Zig FM accompagné de la responsable des programmes ainsi que deux représentants de World Education. En plus de l'équipe PGP de Ziguinchor, Mr Mamadou Diallo responsable de la communication au sein du PGP (Bureau de Ziguinchor) a également participé aux travaux dudit atelier.

Pour rappel, dans le cadre de la mise en œuvre de son programme de dialogue pour la stabilité en Casamance, le PGP a noué un partenariat avec le réseau des radios communautaires de la Casamance créées par World Education ainsi que la radio Zig FM de Ziguinchor. Ce partenariat, renouvelé pour un an en février 2013 pour les radios communautaires et en mars 2013 pour Zig FM, a visé à promouvoir le dialogue pour la stabilité et la paix au sein des communautés et en Casamance à travers des spots et des émissions sur dialogue pour la stabilité sociale et la paix.

Le PGP devant prendre fin en 2014, il est apparu nécessaire d'engager non seulement des échanges sur les bonnes pratiques et réussites pour une capitalisation, mais d'identifier les stratégies de pérennisation qui permettront de maintenir l'essentiel des spots et émissions malgré l'arrêt de l'appui du PGP.

II/OBJECTIF GENERAL

L'objectif général fixé à l'atelier est d'amener les acteurs à échanger sur les bonnes pratiques et les réussites en vue d'une capitalisation et à identifier les stratégies de pérennisation des émissions pour la stabilité et la paix en Casamance.

De façon plus spécifique, l'atelier vise à :

1. Faire le point des spots et émissions réalisés conformément aux dispositions contenues dans les contrats de partenariat ;
2. lister les bonnes pratiques et les réussites en vue de la capitalisation ;
3. identifier les stratégies de pérennisation des émissions ;
4. Echanger sur l'étude d'impact prévue dans la cadre de la capitalisation.

III/DEROULEMENT DE L'ACTIVITE :

La stratégie mise en œuvre tout au long des travaux de l'atelier est l'alternance plénières et travaux de groupes.

Dès 8H40, l'atelier a démarré par la présentation des participants, des TDR et la validation du chronogramme après de légers réaménagements. Il a été ainsi retenu que les travaux se poursuivraient le 1^{er} jour jusqu'à 18H afin de pouvoir libérer les participants tôt le dernier jour.

Les objectifs et les résultats attendus ont été déclinés et les règles de gestion de l'atelier adoptées.

Deux communications : l'une sur les programmes des radios communautaires et l'autre sur l'émission « Carrefour de la Paix » de la radio Zig FM ont été présentées tour à tour par Mr Ibrahima Soly MANDIAN de WES et Ibrahima GASSAMA DG de la Radio Zig FM. Ces deux communications ont été précédées par la présentation par Mr Diallo, Chargé de la Communication au niveau du PGP, des deux protocoles de partenariat signés avec les différentes radios.

Cette présentation a été interrompue avec l'arrivée de l'Adjoint au Préfet de Bounkiling venu présider l'ouverture des travaux de l'atelier.

Au cours de ladite cérémonie, Mr le Préfet a tour à tour donné la parole à Mr Adama THIAM au nom du Réseau des Radios communautaires, Mr Ibrahima GASSAMA DG de Zig FM, Mr Ibrahima Soly MANDIAN représentant le Directeur de WES et Mr Yaya DIATTA, le CTL de l'USAID/PGP. Tous ont abordé pour l'essentiel les points suivants :

- Remerciements au PGP et WES pour l'accompagnement dans la mise en œuvre des programmes radios ;
- L'engagement des responsables des radios et des animateurs dans l'accompagnement des communautés à travers le dialogue pour la stabilité et la Paix ;
- La réalisation progressive du slogan : « A la clameur des armes, substituons la clameur des voix ! »
- L'engagement réaffirmé de poursuivre les émissions même avec la fin du PGP ;
- La nécessité de créer une synergie entre les radios et les programmes.

Dans son message, Mr le Préfet a salué la tenue de l'atelier qui intervient après deux ans de partenariat fécond entre le PGP, WES et les différentes radios qui expriment de fort belle manière dans leurs différents programmes les préoccupations des communautés à la base et des populations.

Après le départ du Mr le Préfet et la pause-café, les travaux ont repris avec la présentation des deux communications (voir documents joints en annexe).

Après ces communications, les participants ont été répartis en trois groupes de travail avec les consignes de travail suivantes :

1. Recenser les réussites les plus marquantes susceptibles de servir comme success stories ;
2. Faire des propositions sur les activités à pérenniser ;
3. Lister les difficultés rencontrées et les solutions trouvées ;

4. Dégager les leçons apprises.

Commencés à 12H05, les travaux de groupe se sont poursuivis après la pause repas jusqu'à 16H30.

Les rapporteurs des trois groupes ont ensuite procédé à la restitution des productions (voir productions en annexe).

Les radios dans leur totalité ont respecté les termes du contrat qui les lie à leur partenaire.

Ainsi pour les radios communautaires, du 06 février 2013 date de la signature du protocole au 30 septembre 2013, il y eu 541 jours d'émissions pour une durée de 567heurs et 6284 spots ont été diffusés dans les principales langues de la région.

De mars 2013 date de signature du protocole à septembre 2013, la radio Zig FM a réalisé 28 émissions de « Carrefour de la Paix » et 28.rediffusions.

Les difficultés rencontrées peuvent se résumer ainsi qu'il suit :

- L'accès à certaines zones pour réaliser des émissions ou collecter des données ;
- La non disponibilité de personnes ressources selon les thèmes ;
- Les risques liés au contexte de la région (menaces sur les animateurs, peur de parler de paix à la radio);
- Le manque de moyens de déplacement pour la couverture ;
- Les coupures fréquentes d'électricité et les factures salées difficiles à honorer ;
- Les pannes récurrentes de matériel liées pour l'essentiel à une absence de maintenance

L'atelier a aussi recensé quelques-unes des leçons apprises :

- Le recours au cousinage à plaisanterie pour désamorcer les tensions ;
- La neutralité du réalisateur de l'émission ;
- Le renforcement des capacités du personnel des radios communautaires évoluant dans une zone de conflit armée (techniques de communication, collecte de données, DOU NO HARM, prévention et gestion de conflits etc.);
- Le suivi régulier des émissions par les responsables de la radio (directeur, chargé des programmes) ;
- La synchronisation de certaines émissions notamment avec Zig FM qui bénéficie d'une couverture nationale et internationale ;
- La nécessité de renforcer la collaboration avec les radios des pays limitrophes ;
- Créer une « *Synergie des médias pour la stabilité et la paix en Casamance* » et l'aider à élaborer un projet d'appui aux programmes pour la stabilité et la paix en Casamance à soumettre aux PTF.

III/RESULTATS OBTENUS

L'atelier a pleinement atteint les résultats qui lui ont été fixés :

1. Résultat 1 : les termes des protocoles signés ont été respectés par les radios (nombre d'émissions et de spots, périodicité, contenu) ;
2. Résultat 2 : les bonnes pratiques et les réussites recensées (succès stories):.....
3. Résultat 3 : La pérennisation des émissions et des spots
 - Toutes les radios ont pris l'engagement de maintenir les émissions en les améliorant pour poursuivre le travail déjà accompli et a contribué dans une certaine au renforcement de la stabilité au sein des communautés et dans la région ;
 - Les spots seront maintenus mais leurs messages devront chaque fois être réajustés en fonction du contexte ;
 - Maintenir et renforcer les émissions synchronisés et les échanges de programmes
 - Poursuivre et renforcer la collaboration avec la Radio Zig FM. Et c'est dans ce cadre que le Directeur Général de Zig FM a animé avec Ibrahima Soly Mandian, au niveau de la Radio Communautaire Kambing de Médina Wandifa, une émission commune qui va être diffusée dans toutes les radios partenaires du PGP.

Après la restitution et les débats qui ont suivi, les participants à l'atelier sont largement revenus sur l'importance des success stories dans l'appréciation des résultats obtenus dans les programmes. Il a été décidé de poursuivre la collecte de ces success stories et WES va aider à renforcer la banque données.

Les travaux ont repris à 09H du matin le 2^{ème} jour avec les mêmes groupes de travail sur l'étude prévue sur les programmes radios. Il est demandé aux groupes de défricher le contenu des TDR sur l'étude afin d'aider à l'élaboration de TDR qui tiennent compte de la réalité sur le terrain.

Après la pause-café, les rapporteurs ont procédé à la restitution des résultats des travaux de groupe. (En annexe, les productions). Les productions vont être remises au chargé de la communication du PGP chargé d'élaborer le draft des TDR de l'étude.

Une forte recommandation a été faite par les participants à cet atelier : il s'agit de la prolongation du PGP d'un à deux ans pour encore accompagner le processus de paix qui est dans une phase critique ou à défaut, le maintien de la composante dialogue pour la stabilité et la paix avec le volet communication (programmes radios pour la paix et la stabilité)

La cérémonie de clôture présidée par Mr Gassama Directeur Général de la radio Zig FM a démarré avec la présentation du rapport général de l'atelier par le Casamance Team Leader. Après débat, le rapport a été adopté par acclamation.

Le président de séance donnera ensuite la parole à Mr Adama Thiam au nom du Réseau des Radios communautaires, à Mr Ibrahima Soly Mandian au nom du Directeur de WES, à Mr Mamadou Habibou Diallo au nom du PGP avant de lancer son message de clôture des travaux de l'atelier.

Tous les messages livrés ont salué les résultats atteints non sans réaffirmer l'engagement à poursuivre le partenariat et la pérennisation des acquis.

FAIT A MEDINA WANDIFA LE 25 OCTOBRE 2013

**LE JOURNALISME D-INVESTIGATION DANS LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION
MODULE DE FORMATION/ Adrien SINDAYIGAYA, CONSULTANT-FORMATEUR.**

TABLE DES MATIERES :	page 1
INTRODUCTION :	page 2
PREPARATION GENERALE :	page 2
POUR COMMENCER :	page 2
MODULE I: JOURNALISME D'INVESTIGATION	
SESSION 1 : Les notions de base sur l'investigation journalistique :....	page 3
SESSION 2 : Les qualités d'un bon journaliste d'investigation :.....	page 3
SESSION 3 : Les objectifs concrets de l'investigation :.....	page 4-5
SESSION 4 : La préparation d'une enquête :.....	page 5-7
SESSION 5 : Stratégies de l'enquête journalistique :.....	page 7-10
SESSION 6 : Technique d'enquête journalistique :.....	Page 10-12
SESSION 7 : Entretiens d'investigation :	page 12
MODULE II : LA CORRUPTION	
SESSION 1 : Définition de la corruption :.....	page 13-18
Les causes de la corruption :.....	page 18-19
Les formes de corruptions :.....	page 19-21
SESSION 2 : Les indicateurs de la corruption :.....	page 21-24
MODULE III : ENQUETES JOURNALISTIQUES SUR LA CORRUPTION :....	page 24-29

INTRODUCTION

Les media ont un role majeur pour améliorer la qualité de la gouvernance. Les media libres et indépendants informent les citoyens sur la manière dont ils sont gouvernés et créent un espace idéal pour un débat public. En principe, la transparence et la redevabilité (devoir de rendre compte) tend à augmenter en fonction avec l'accès à l'information. Plus les citoyens ont accès à l'information publique, mieux ils sont équipés pour exiger que ceux qui détiennent le pouvoir rendent compte.

Dans un pays où des réformes politiques et économiques sont en cours, un paysage médiatique robuste, capable d'enquêter et rapporter de façon objective et professionnelle, de mener un suivi et exposer des cas de corruption, est crucial.

Le module que nous proposons permet au facilitateur d'organiser des discussions basées sur une méthodologie participative. Le module utilise :

- Des discussions en groupes : Ces discussions permettent aux participants de partager les connaissances et expériences liées au thème de la formation. Les participants peuvent facilement discuter en groupes restreints ou larges.
- Les Remues Mèninge : Il est demandé aux participants de répondre aux questions qui visent à découvrir et partager leurs connaissances et leur expérience
- Des questions –discussion : il y a des questions que le facilitateur peut poser aux participants pour susciter et encourager des discussions sur des concepts clés
- Présentations : ce sont des explications brèves que le facilitateur donne pour aider les participants à mieux comprendre certains concepts.
- Des exercices

PREPARATION GENERALE

Avant la formation, le facilitateur doit avoir préparé des présentations générales (sur power point ou d'autres formats) ainsi que des documents de référence (handouts) à donner aux participants.

POUR COMMENCER

A début de la formation, souhaiter la bienvenue aux participants. Le facilitateur se présente et facilite la présentation des participants sans oublier leurs attentes vis-à-vis de la formation. Il doit également expliquer les objectifs de la formation, l'agenda, les dispositions logistiques et faciliter l'élaboration du code de conduite.

MODULE 5

MODULE I: JOURNALISME D'INVESTIGATION : Comment il fonctionne

Objectifs de la session

A la fin de la session, les participants seront capables de :

- définir les critères de choix d'un bon sujet d'investigation
- objectifs de investigation
- préparer une investigation et collecter les informations

Le facilitateur mène des discussions sur :

1. Comment le journaliste reçoit le sujet d'investigation – à travers les observations, rapports, discussions informelles, des rumeurs, etc.
2. Objectifs de l'investigation
3. Comment mieux maîtriser le sujet
4. Les étapes de préparation pour commencer, sans oublier l'identification des sources d'information
5. Le processus de collecte et traitement de l'information
7. Multiplication des contacts
8. La nécessité des documents et des preuves dans le travail d'investigation
9. La maîtrise du processus d'entretiens

SESSION 1 : I. LES NOTIONS DE BASE SUR L-INVESTIGATION JOURNALISTIQUE

Le sujet d'investigation journalistique

Demander aux participants « quel sujet mérite l'investigation ? ». Les compléter en ajoutant que le sujet d'investigation doit être un délit (wrongdoing), les informations sur ce fait sont généralement cachées et le sujet doit avoir un intérêt pour la société (intérêt public).

Donner ensuite un exercice pour voir si les participants ont compris comment identifier les bons sujets d'enquête.

SESSION 2 : LES QUALITES D'UN BON JOURNALISTE D'INVESTIGATION

Par la méthodologie de brainstorming, demander aux participants de lister ce qu'un bon journaliste doit avoir comme qualités. Noter systématiquement leurs réponses sur flip chart. Valider les bonnes réponses et les compléter en ajoutant les qualités suivantes :

- Curiosité
- Passion
- Initiative
- Pensée logique, organisation et autodiscipline
- Flexibilité
- Bonnes capacités de travail en équipe et sens de la communication
- Compétences rédactionnelles pour préparer des articles bien construits
- Bonne culture générale et compétences en matière de recherches
- Détermination et patience
- Impartialité et sens de l'éthique rigoureux
- Discrétion
- Civisme
- Courage

SESSION 3 : Les objectifs concrets de l'investigation

Demander aux participants pourquoi le journaliste fait l'investigation. Les réponses possibles sont nombreuses mais les plus importantes sont les suivantes :

1. Découvrir et rendre publics les faits cachés des délits qui ont un intérêt pour la société.

Pour atteindre ce noble but: Il faut définir les responsabilités des personnes.

2. Montrer la mauvaise action et non la mauvaise personne. C'est pour cela que l'attention du journaliste doit rester toujours concentrée sur l'activité du personnage lié à l'enquête et non sur sa vie privée, ses habitudes et ses défauts.

3. La recherche des preuves: Il faut non seulement trouver les responsables de ce qui s'est passé mais aussi argumenter votre version des faits. La force des « pièces à conviction » que détient le journaliste doit être équivalente à celle des pièces qui seront présentées au Tribunal

4. Faire le tour de tous les avis possibles sur le sujet de l'enquête i.e. mettre en évidence les versions et les appréciations contraires des événements, écouter les partis opposés, donner la parole à toutes les personnes concernées

SESSION 4 : LA PREPARATION D-UNE ENQUETE

Introduire cette session par un exercice en groupes : Discutez dans le groupe à l'expérience personnelle de l'enquête journalistique. Choisissez un cas, le plus intéressant, et reconstituez-le. Le résultat de ce travail collectif sera une présentation de tous les éléments essentiels et des étapes de l'enquête menée. La suite des éléments peut se présenter de façon suivante :

1. Quel était le sujet de l'enquête ?
2. Quel était le point de départ de l'investigation ?
3. Quel était le plan d'action ?
4. Quelles sources ont été utilisées ?
5. Dans quelle succession d'étapes travaillait le journaliste ?
6. Quelles conclusions en a-t-il tirées ?
7. L'idée principale de la publication ?
8. Dans quel genre a été publié l'article ?
9. Quel retentissement a provoqué la publication ?
10. Quelles difficultés a dû affronter le journaliste ?
11. Qu'est-ce qui n'a pas été fait par le journaliste et qui aurait pu rendre les résultats de l'investigation plus marquants et convaincants ?

Après les discussions en groupes, le représentant de chaque groupe de présente en plénière leur travail et des discussions suivent.

Ces discussions préparent biens les points qui vont suivre :

a) La recherche du sujet de l'enquête

Partant de leurs expériences, où est-ce que les journalistes trouvent les sujets d'investigations ? Après les réponses des participants, le facilitateur peut ajouter que le journaliste investigateur doit surtout écouter et observer attentivement ce que les gens disent et la réalité. Sinon, les sujets d'investigation sont de plusieurs provenances : Des évènements, des faits divers, les observations personnelles et les suppositions des journalistes, des articles de presse, des documents et des déclarations de personnes officielles, y compris des communiqués de différentes organisations, des potins et des informations reçus de source « personnelle » ou d'une personne « bien intentionnée » (anonyme), peuvent être le point de départ de l'enquête.

b) ***Principaux éléments pour évaluer la portée du sujet :***

- **Le retentissement public** supposé que le sujet de l'enquête à venir peut provoquer (Comment réagirait le public à votre sujet ? Est-ce qu'il va attirer l'attention du grand public ? Ou n'intéressera-t-il qu'un petit groupe de lecteurs ?). Le sujet vaut certainement la peine si vous supposez une grande répercussion dans la société.
- **La durée de réalisation** (combien de temps vous faudra-t-il pour recueillir les données nécessaires et publier le premier article ? Une semaine ? Un mois ? Un an ? Dans tous les cas, cette durée doit rester raisonnable) et de **la possibilité de réaliser l'enquête** (vous aurez peut-être besoin d'un long et onéreux voyage ou une documentation classifiée ? Vous et votre rédaction pouvez-vous vous le permettre ? ne risquez-vous pas d'enfreindre la loi ?). Si la durée et les conditions de réalisation de votre plan vous conviennent ainsi qu'à votre chef de rédaction, vous pouvez commencer l'enquête préalable.
- **La charge de travail** (allez-vous travailler seul ou il vous faudra un équipier, voir toute une équipe ? qui va financer tout ce travail ? Quelles fonctions seront attribuées à telle ou telle personne ?). Dès le départ votre projet doit être réaliste, mais cela ne veut pas dire qu'il doit être simple.
- **Le degré du risque** lié à l'enquête (Quels intérêts gêneraient votre publication et quelle sera la réaction des protagonistes de votre enquête ? N'y aura-t-il pas de menace pour votre vie ou la vie de vos proches ? d'autres risques ?). Si le risque supposé reste dans les limites du raisonnable (une certaine part de risque est toujours la bienvenue dans le travail de l'investigateur), l'enquête vaut la peine d'être commencée.

c) Le Plan de l'enquête journalistique

Partant de l'exercice fait précédemment et de leur expérience, demander aux participants d'expliquer ce qui constitue le plan d'une enquête journalistique. Présenter les aspects suivants :

1. *Formulez clairement le point de départ de votre enquête. (Ce que vous connaissez déjà sur le fait ou la situation problématique)*
2. *Pourquoi vous considérez que ce fait ou cette situation mérite l'attention ? Qu'est-ce qui vous a alerté ? Qu'est-ce qui « ne va pas » ? Formulez les questions qui appellent des réponses.*
3. *Sur la base des données que vous possédez, formulez l'hypothèse de travail.*
4. *Définissez l'étendue de vos sources.*
5. *Etablissez le planning de travail.*
6. *Notez quelle aide vous serait nécessaire (l'archiviste de la rédaction, le juriste, autres collègues).*
7. *Listez les besoins techniques (l'accès à l'Internet, dictaphone, etc.) et financiers.*
8. *Réfléchissez particulièrement à la base juridique de votre enquête. Est-ce que l'information que vous comptez révéler appartient au secret d'état ou à un autre secret ? Quelles lois spécifiques régissent les relations de la presse dans le domaine que vous comptez explorer ? Auriez-vous besoin d'une consultation juridique ? Sur quelles questions ?*
9. *Définissez pour vous les règles de votre propre sécurité pendant l'enquête. Qui sera votre personne de confiance que vous mettrez régulièrement au courant des détails de l'enquête (en aucun cas ne soyez le seul détenteur de l'information, cela peut être dangereux) ?*
10. *Discutez avec le rédacteur en chef (l'éditeur) des conditions de la publication de l'article fini*

SESSION 5 : Stratégies de l'enquête journalistique

Méthodologie :

Faire une présentation à travers laquelle on montre la différence entre la stratégie traditionnelle et la stratégie moderne dite scientifique

- Dans la stratégie traditionnelle, on fait le recueil des avis et des appréciations d'un événement par le plus grand nombre de personnes, d'une façon ou d'une autre impliquées dans l'affaire

- Le journaliste part d'idées évidentes et accessibles pour trouver les informations sur l'affaire, savoir qui questionner etc...
 - Il utilise toutes les méthodes traditionnelles de recueil des données empiriques : l'observation, l'interview et l'étude des documents. L'aide des informateurs n'est pas à exclure mais il ne faut pas surestimer la valeur de leurs informations.
 - L'expérience montre que la stratégie traditionnelle journalistique est plus utile dans les cas où le sujet de l'enquête est un problème ou un événement social. Dans le travail sur des faits, cette stratégie peut donner des résultats plus modestes que la stratégie scientifique.
- La stratégie scientifique, par contre, se fonde sur le recueil des faits qui permettent la reconstruction de l'événement. Elle s'appuie sur des stratégies utilisées généralement dans les domaines des sciences : la criminologie, l'économie, l'histoire etc., selon le sujet de l'investigation
 - Les journalistes doivent trouver un maximum d'informations sur la personne, la société ou l'événement qui les intéresse.
 - Tout est étudié : la biographie, le cercle des relations, les intérêts financiers, les moyens de transport que possède la personne, celui qu'elle utilise, de quels moyens de téléphonie mobile elle dispose etc.
 - Avant de commencer l'enquête principale, les journalistes préparent une note analytique des sources ouvertes.
 - Toute enquête représente un processus ininterrompu d'élaboration et de vérification des hypothèses.
 - vérifier ces hypothèses en parallèle;
 - éliminer les hypothèses non confirmées.
 - Le but du journaliste qui mène l'enquête est non seulement élucider le délit mais aussi recueillir des preuves nécessaires.
 - Les allusions, les affirmations non étayées et les accusations n'ont pas lieu être car ce n'est non seulement pas professionnel mais aussi ça peut mener le journaliste devant les tribunaux. Les investigateurs qui choisissent la stratégie « scientifique » de recherche et de recueil d'informations, se fondent sur les méthodes de recherche de preuves utilisées par les services de l'ordre.

- Il peut se servir de méthode d'observation en **immersion** et de méthode de «**déguisement** ».
- Dans l'enquête policière un rôle important est donné aux *méthodes non avouables*.
- Tout comme l'enquêteur policier, le journaliste ne se satisfait pas d'élucider le délit en trouvant les réponses aux questions : qu'est-ce qui s'est passé et comment ? qui l'a commis ? pour quels motifs ? etc...
- Il faut réunir les preuves de la vérité mais même cela ne suffit pas. Il faut présenter les preuves devant le Tribunal, pour l'enquêteur, et les présenter dans son texte pour le journaliste (et parfois devant le Tribunal aussi).

L'observation comme méthode de recueil des informations

- Le journaliste ne fait pratiquement pas un pas sans observer : quand il vient sur les lieux de l'événement, il observe l'environnement et le comportement des gens etc., pendant l'interview, le journaliste observe les réactions de l'interlocuteur, fixe dans sa mémoire l'aménagement intérieur du bureau etc., le commentateur du journal surveille le processus des élections parlementaires dans le pays etc
- Il arrive souvent que le journaliste ne soit pas simplement un observateur extérieur mais qu'il s'intègre à la situation observée. Ce type d'observation s'appelle l'immersion.
- L'observation en immersion peut être ouverte (quand les observés savent que parmi eux il y a un journaliste) ou masquée (quand le journaliste infiltre un groupe dont les membres ne soupçonnent pas qu'ils sont observés).

Il existe différentes méthodes d'observation en immersion masquée :

- « la méthode du changement de métier »,
- « la méthode de la caméra cachée », « la méthode du masque ».
- « L'immersion » dans la situation peut assurer à l'investigateur des résultats impressionnants mais cette méthode doit être utilisée avec une grande prudence, après une préparation minutieuse et après avoir pesé le « pour » et le « contre ».

L'enquête journalistique est toujours liée à la recherche des réponses qui ne se trouvent pas à la surface. La méthode du « masque » y contribue fortement. Tout cela pour valider ou invalider son hypothèse.

Hypothèse

Par questionnement, le facilitateur mène la discussion sur ce que c'est une hypothèse.

Préciser que l'hypothèse

- Est une affirmation que votre recherche va infirmer ou confirmer) ou une **question directe** à laquelle votre reportage peut répondre.
- Votre hypothèse ou votre question vont vous aider à décider quelle preuve sera appropriée et ce qui va compter comme preuve.
- Elles peuvent être courtes ou longues, une ou deux phrases.
- Mais elles doivent :
 - Etre concrètes et spécifiques
 - Eviter la terminologie vague qui peut être interprétée de différentes manières

Instructions au facilitateur :

Demander aux participants des exemples et les corriger systématiquement.

SESSION 6 : LA TECHNIQUE DE L-ENQUETE JOURNALISTIQUE

1. Les étapes – « l'enchaînement de l'enquête »

- Chaque cas de l'enquête journalistique est un enchaînement unique d'actions successives et de déductions du reporter.
- Bien entendu, certaines étapes de « l'enchaînement de l'enquête » peuvent faire défaut pour diverses raisons, d'autres seront présentes à plusieurs reprises et les troisièmes prendront un caractère bien particulier dû au sujet spécifique ou aux conditions de l'enquête.

2. Le travail avec les sources d'information

Le trait caractéristique de l'enquête journalistique nécessite l'usage **d'une grande quantité de sources de toutes sortes**. Mais comment déterminer la quantité optimale de sources nécessaires, correspondant aux objectifs recherchés ? Il doit y en avoir suffisamment, avant

tout, pour analyser le sujet choisi sous tous les angles, y compris du point de vue des protagonistes de votre enquête.

3. L'information utile à l'enquête

L'information est utile au journaliste investigateur si :

1. Elle arrive à **temps**.
2. Elle est **précise** : avec suffisamment de détails, d'authenticité et d'intégrité des données. Ce qui n'est pas si simple car pendant l'enquête, il se peut que la recherche d'un maximum de détails coûte plus cher en temps que le manque d'information.
3. Les messages sont **concis et chargés de sens** autant que possible.
4. **La présentation** de l'information est **logique** : elle ne doit supposer qu'une seule *interprétation* possible.
5. L'information est **précieuse**. Elle est d'autant plus précieuse qu'elle enlève des incertitudes.

Il serait utile pour le journaliste-investigateur de connaître la spécificité des différentes sources d'information afin de les utiliser avec le maximum d'efficacité. En outre, **le reporter doit connaître les lois qui régulent l'accès à l'information dans le pays où il travaille**.

Exercice :

Mettre les participants en groupes pour examiner certaines particularités des sources les plus utilisées par le journaliste dans son pays. Ces sources sont entre autres : le pouvoir législatif et exécutif, la police et le tribunal, les entreprises d'Etat et privées, les partis politiques et organisations publiques, les organes d'information et les particuliers.

Après cet exercice, le facilitateur peut attirer l'attention des participants sur la gestion d'une information reçue d'une personne de contact. Le journaliste doit se poser une série de questions :

1. Est-il vraiment nécessaire d'utiliser la source non officielle ou pouvez-vous vous en passer en travaillant seulement avec les ressources publiques ?
2. Votre contact est-il sûr et pouvez-vous compter sur son objectivité et son honnêteté ?

3. Est-ce que vous aurez la possibilité de recouper l'information de votre contact par d'autres sources ?
4. Quels motifs poussent cette source à vous communiquer cette information ?
5. Dans quelle mesure cette personne est impliquée dans les événements de l'enquête (ou dans le déroulement de l'enquête elle-même) ?
6. Si vous comptez faire un échange d'informations ou offrir une récompense pour les informations obtenues, demandez-vous si ces informations non officielles valent réellement cette récompense ?

Session 7 : ENTRETIENS D'INVESTIGATION

Avec la méthodologie de questionnement, de brainstorming et partage d'expériences, le facilitateur revisite les principes élémentaires de l'entretien. Entre autres, il rappelle aux journalistes qu'avant l'entretien, il est nécessaire de constituer un carnet d'adresse, classer les contacts, entretenir ses contacts, mener des recherches sur la personne, le sujet et le contexte, rassembler la documentation, préparer les questions à l'avance et ne pas donner toutes les questions au cas où on vous exige un questionnaire à l'avance ; résister aux demandes de voir l'article après rédaction, bien choisir un lieu adapté pour l'entretien.

Il rappelle aussi que pendant l'entretien, le journaliste doit se conduire avec respect, s'habiller de manière appropriée à la circonstance, bien choisir l'endroit où il va s'asseoir pendant l'entretien, Garder un contact oculaire adapté, Fixer les règles de base dès le départ, Posez aussi des questions visant à confirmer des faits (celles dont on connaît la réponse), ne pas s'éloigner du sujet, rester calme pendant l'entretien même si l'exercice ne se déroule pas comme vous l'espérez ou si la personne interviewée est impolie, Posez beaucoup de questions ouvertes et neutres, respecter le temps. A la fin, confirmez à la personne qui vous a accordé l'entretien ce qui va se passer ensuite, Vérifiez vos notes et mettez-les au clair dès l'entretien terminé, Respecter la réalité de l'entretien au moment d'en faire usage, c'est-à-dire ne rien sortir du contexte, ne déformer aucun propos

Après cet aperçu des grands principes, le facilitateur demande aux participants en quoi les entretiens d'investigation diffèrent des autres.

La discussion démontrera que L'entretien normal diffère de l'entretien d'investigation du point de vue timing, contexte, stratégies et techniques d'interrogation

MODULE II : LA CORRUPTION

Objectifs :

A la fin, les participants seront capables de

- Identifier les causes possibles de la corruption
- Les formes de corruption et
- Leurs conséquences sur la société

SESSION 1 : Définition de la corruption

Le facilitateur demande aux participants ce qui leur vient en tête quand ils entendent parler de « corruption ». Il note systématiquement les réponses données par les participants. Par un processus de regroupement, l'équipe tente de s'accorder sur une définition. Néanmoins, le facilitateur rappelle que ce concept aussi vieux que l'humanité est défini de plusieurs différentes manières.

Le facilitateur montre quelques définitions pour illustrer son propos :

- Selon la convention des NU, corruption=

"le fait de commettre ou d'inciter à commettre des actes qui constituent un exercice abusif d'une fonction (ou un abus d'autorité), y compris par omission, dans l'attente d'un avantage ou pour l'obtention d'un avantage, directement ou indirectement promis, offert ou sollicité, ou à la suite de l'acceptation d'un avantage directement accordé, à titre personnel ou pour un tiers".

- Selon l'OCDE(traitant la corruption d'agents publics étrangers dans transactions commerciales internationales, la corruption est

"le fait intentionnel, pour toute personne, d'offrir, de promettre ou d'octroyer un avantage pécuniaire indu, directement ou par des intermédiaires, à un agent public étranger, à son profit ou au profit d'un tiers, pour que cet agent agisse ou s'abstienne d'agir dans l'exécution de fonctions officielles, en vue d'obtenir un marché ou un autre avantage indu dans le commerce international".

- Selon Transparency International, corruption= « *la mauvaise utilisation du pouvoir dont on est investi pour servir les intérêts personnels* ».

Donc la corruption =

- L'issue d'un processus de maximisation illégale des profits entre deux entités, au détriment d'une tierce personne qu'est l'institution publique.
- « Tout abus d'un pouvoir à des fins privées »

Les incitations à la corruption sont d'autant plus grandes que les intérêts en jeu sont importants.

Définition plus large de la corruption:

Toute implication des personnes investies de pouvoir (public, privé, société civile) dans toute relation faisant consciemment des entorses aux règles et procédures établies ou utilisant leurs limites inhérentes pour obtenir pour elles ou pour une tierce personne des avantages quelconques autres que ceux officiellement prévus est illégale. On dit qu'il y a un délit de corruption.

Après les esquisses de définition de la corruption, le facilitateur met les participants en groupes. Chaque groupe a le devoir d'identifier les formes de corruption qui existent dans leur pays, les causes et les conséquences de cette corruption. Chaque groupe présente les résultats de sa recherche et des discussions en plénière s'en suivent.

Le facilitateur en profite pour compléter les éléments relevés dans les groupes et les discussions.

Voilà par exemple les formes élémentaires de la corruption (selon la Convention des Nations Unies) :

Abus de fonction: actes intentionnels consistant pour un agent public à agir ainsi qu'il suit:

- **Prendre une décision d'émettre une résolution ou un avis manifestement contraire à la loi et de s'abstenir ou refuser d'accomplir un acte relevant de ses fonctions, ou de l'ajourner;**
- **Abuser de son mandat ou de sa fonction en assumant des fonctions publiques autres que celles qui lui incombent en vertu de la loi.**

Avantages indus: le fait pour un agent public ou une personne qui exerce des fonctions publiques, de solliciter, directement ou indirectement, tout objet ayant une valeur pécuniaire ou tout autre avantage indu ou une somme supérieure à celle prévue par la loi, à titre d'impôt ou de contribution, de surtaxe, de droit, de traitement ou d'émoluments (voir aussi rétribution induue ou concussion).

Chantage: action d'exiger de quelqu'un de l'argent ou quelque avantage en abusant d'un pouvoir quelconque, sous la menace d'une imputation diffamatoire, de la révélation d'un scandale.

Commission: pourcentage qu'un intermédiaire perçoit pour un service rendu. La commission devient une pratique de corruption lorsqu'un fonctionnaire est payé par un bénéficiaire d'un service public, pour le service rendu. Ces pratiques se retrouvent de nos jours au cœur du fonctionnement administratif de plusieurs pays en développement: paiement pour accélérer les formalités administratives, la règle des 10 % ou 15 % (selon les pays) au niveau des marchés publics que le fonctionnaire reçoit, s'il réussit à faire obtenir le contrat à un particulier soumissionnaire.

Concussion (droit pénal): perception illicite par un agent public de sommes qu'il sait ne pas être dues.

Détournement de biens (CNU): acte par lequel un agent public détourne de leur destination, à son profit ou à celui de tiers, des biens meubles ou immeubles, de l'argent ou des valeurs appartenant à l'État ou à un particulier, qui ont été mis en sa possession en raison de ses fonctions à des fins de gestion, de garde ou autres.

Enrichissement illicite: augmentation significative du patrimoine d'un agent public que celui-ci ne peut raisonnablement justifier par rapport aux revenus perçus légitimement dans l'exercice de ses fonctions.

Gratification non statutaire: somme d'argent, donnée à un agent public, supérieure à ce qui lui est dû.

Lorsqu'une faveur est faite par un agent public à un particulier et qu'il sait que cela donnera lieu à des cadeaux ("pourboires de l'agent public"), nous nous approchons plus vers une pratique de corruption.

Malheureusement, il est difficile aujourd'hui de distinguer dans les administrations les cadeaux véritables (cadeaux après coup, laissés à l'initiative de l'utilisateur), des cadeaux anticipés, sollicités ou même attendus. Dans tous les cas, cette pratique du cadeau contribue à brouiller les pistes.

Harcèlement: action de soumettre quelqu'un, physiquement ou moralement, à de petites attaques répétées, à de rapides assauts incessants, sans répit.

Malversation: faute grave, généralement inspirée par la cupidité, commise dans l'exercice d'une charge, d'un mandat.

Népotisme: abus qu'un homme en place fait de son crédit, de son influence pour procurer des avantages, des emplois à sa famille, à ses amis (terme proche du *favoritisme*).

Patronage: appui donné par un personnage puissant ou un organisme. Par extension, avantage accordé par une autorité reconnue en échange d'une faveur quelconque.

Perruque: usage du matériel étatique pour des comptes personnels. Cette pratique est également très courante dans les administrations des pays en développement. Du mobilier au matériel bureautique (ordinateurs, chaises, photocopieuses) en passant par le matériel de transport, leur usage privé semble aujourd'hui la règle en vigueur dans les administrations publiques.

Piston: échanges de faveur, usage de ses relations pour obtenir des services publics ou pour accéder plus facilement à un emploi. Par exemple, pour se faire établir une pièce d'identité civile avant le délai d'une semaine, il faudrait verser un pot-de-vin ou connaître quelqu'un au sein de l'administration policière. Ce comportement tend de plus en plus à devenir une règle.

Pot-de-vin: somme d'argent ou autre faveur, offerte à une personne occupant une position de pouvoir, afin d'influencer ses vues ou sa conduite.

Recel: Acte intentionnel consistant à dissimuler, à détenir ou à transmettre des biens meubles ou des fonds, ou à faire office d'intermédiaire afin de les transmettre (ou à les retenir), en sachant que ces biens meubles ou ces fonds proviennent de l'une des infractions établies conformément à la convention des Nations Unies.

Rétribution: on parle de "rétribution indue d'un service public" dans le cas d'une vente pure et simple de ce service public. Par exemple, une des pratiques la plus courante dans l'administration policière est celle qui consiste à payer les frais d'essence pour le déplacement de la police en cas de besoin.

Surfacturation: action de surélever la nature et les prix des marchandises vendues, des services exécutés.

Trafic d'influence (Convention des Nations Unies): acte intentionnel par lequel un individu promet, offre ou accorde, (sollicite ou accepte), directement ou indirectement, tout avantage indu, de quelque nature que ce soit, pour (abuser) obtenir d'un agent public ou de toute autre personne, qu'il ou elle ou

abuse de son influence réelle ou supposée en vue de faire obtenir d'une administration ou d'une autorité publique de l'État, tout avantage indu ou toute décision favorable, pour lui-même ou elle-même ou pour toute autre personne.

Trafic d'influence par une personne privée (Convention des Nations Unies): Acte ou omission de toute personne qui, elle-même, par personne interposée ou comme intermédiaire, cherche à obtenir des pouvoirs publics une décision dont serait illicitement tiré, pour elle-même ou pour un tiers, un avantage ou un bénéfice quelconque.

Tribut ou péage: contribution forcée par une autorité supérieure. Les commerçants importateurs racontent souvent que pour éviter les "tracasseries" (les contrôles consistant à fouiller le véhicule) de la douane, le chauffeur devrait disposer d'une somme cotisée par l'ensemble des voyageurs, pour acheter le "regard" des douaniers.

Sources!: le Petit Robert, Code pénal, Convention des Nations-Unies

Sources: le Petit Robert, Code pénal, Convention des Nations-Unies

Le facilitateur fait également découvrir aux participants, les caractéristiques du délit de corruption :

Le délit de corruption est à la fois **frauduleux, abusif, secret et (malheureusement) toléré.**

- **Frauduleux et illégal:** La corruption se pratique toujours en dehors des règles et procédures connues ou utilise leurs limites inhérentes.
- **Abusif:** On parle "d'abus de pouvoir" lorsqu'une personne accepte, sollicite ou exige un avantage particulier en échange de l'exercice ou du non accomplissement de sa fonction, de son mandat, ou de sa mission. De même, le pouvoir est abusé lorsqu'une personne offre un avantage particulier pour contourner les règles et procédures ou pour les faire appliquer. Le plus souvent, cet avantage se manifeste sous la forme d'un pot-de-vin. Cependant, la corruption peut se faire sans le versement de pot-de-vin. Il s'agit des cas de népotisme, de patronage ou de surfacturation.
- **Secret:** Le délit de corruption s'accomplit dans l'ombre, à l'abri des regards, de façon occulte. Seules les personnes impliquées dans la corruption en sont instruites et la chose n'est pas divulguée. C'est pourquoi les pots-de-vin sont souvent appelés des "dessous-de-table" ou des "enveloppes".
- Enfin **si la corruption perdure**, elle s'élargit et devient systémique, autrement dit **implicitement tolérée.**

LES CAUSES DE LA CORRUPTION

Quant aux causes de la corruption, le facilitateur complète également l'exposé fait par les participants, en précisant que les causes sont à la fois internes et externes : extension ou perversion des pratiques sociales, l'absence de l'Etat de droit, dysfonctionnement du système administratif

a. L'extension et la perversion des pratiques sociales

- Dans les valeurs traditionnelles africaines caractérisées par un fort sentiment de domination du groupe sur l'individu, recourir au pouvoir (politique, économique) dont on dispose pour favoriser un membre du groupe, est tout à fait approuvé.
- Au contraire, ne pas y recourir peut se traduire par une exclusion sociale ou une marginalisation de l'individu. Certains responsables publics se réfugient derrière ces réalités sociologiques pour utiliser les pouvoirs qui leur sont conférés à des fins particulières.
- Les recrutements consistant à favoriser l'emploi des membres de son groupe dans l'administration ou l'entreprise publique mise sous son autorité, appelé népotisme, constituent un exemple illustratif.

b. Absence ou faiblesse de l'État de droit

- Dans les pays en développement, on constate en général une succession de régimes politiques illégitimes, dans lesquels l'horizon temporel des responsables politiques, détenteurs du pouvoir, est incertain. La probabilité de perdre son poste par un coup d'État par exemple est assez élevée; ce qui accroît la propension à l'enrichissement illicite.
- On a aussi des régimes dits démocratiques qui ont vu la corruption s'ériger en système. Ainsi, le Cameroun serait un régime démocratique mais selon Transparency International, il serait également dans le groupe des pays les plus corrompus au monde.
- Bien entendu, et à quelques exceptions près, des régimes autoritaires ont souvent pu endiguer des actes de corruption.

c. Le sentiment d'insécurité personnel

La faiblesse des salaires des agents de l'administration publique et/ou l'absence de politique de protections sociales sont aussi des incitations potentielles à la corruption, dans la mesure où elles créent une précarité des conditions de vie des fonctionnaires de l'administration publique.

Autrement dit, les motivations à se laisser corrompre ou à corrompre sont grandes dans les administrations des pays en développement.

d. La faiblesse de l'administration

- La corruption apparaît dans une administration lorsque celle-ci est faible et incapable d'assurer un contrôle efficace des actes de ses agents. Ainsi, la réglementation administrative peut offrir diverses opportunités aux agents de se faire corrompre.
- Les occasions de se faire corrompre sont également assez abondantes dans les économies où les rentes de monopole sont considérables. Le pouvoir discrétionnaire très important de quelques fonctionnaires, ainsi que le faible niveau de développement de l'administration judiciaire constituent autant de limites favorisant la corruption des agents publics.

CAUSES EXTERNES.

- La corruption trouve également ses origines dans des causes externes, notamment dans *les transactions des États avec les firmes multinationales, l'acquisition des biens et services ne se faisant pas sur la base de la compétitivité du prix mais sur celle de la compétitivité du pot-de-vin*. Elle met en relation les décideurs des pays en développement et les firmes multinationales ou les entreprises des pays développés.
- Des observateurs du phénomène tels que Transparency International affirment que c'est la compétitivité internationale et la mise en oeuvre des projets de développement qui nourrissent la corruption dans les pays en développement et qui conduisent à l'inefficacité de l'Aide Publique au Développement (APD) à lutter contre la pauvreté.
- On comprend aisément pourquoi les critiques formulées sur l'APD affirment que c'est un système de taxation des pauvres des pays riches pour le financement des besoins des riches des pays pauvres. Et comme la corruption au sommet suscite une imitation à la base, il se produit un effet de boule de neige. La corruption interne se nourrit donc de la corruption internationale.

LES TYPOLOGIES DE LA CORRUPTION

Eu égard aux typologies de la corruption, le facilitateur fait explorer aux participants les typologies de la corruption qui sont les suivantes :

1. La première est celle qui différencie la corruption active de la corruption passive (cette distinction est faite par rapport au rôle des acteurs de la corruption).
2. La deuxième distingue la grande corruption de la petite corruption.

3. Enfin la dernière distingue la corruption législative de la corruption administrative.

1. Corruption passive et corruption active

- **La corruption passive** est le fait de solliciter, d'agréer ou d'exiger, directement ou indirectement, des offres, des dons, des présents ou des avantages quelconques pour accomplir ou s'abstenir d'accomplir un acte relevant directement de sa fonction, de sa mission ou de son mandat ou un acte illicite par sa fonction, sa mission ou son mandat .

La corruption Passive : solliciter, agréer, exiger (le corrompu)

- **La corruption active** est le fait de proposer, à tout moment, directement ou indirectement, des offres, des promesses, des dons, des présents ou des avantages quelconques pour obtenir d'une personne en charge d'une fonction, d'un mandat ou d'une mission, qu'elle accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte de sa fonction, de sa mission ou de son mandat ou facilité par sa fonction, sa mission ou son mandat.
- La corruption active : proposer, offrir (le corrupteur)

2. Petite et grande corruption

- La corruption est souvent caractérisée de grande, parce qu'elle est manoeuvrée par les décideurs – cadres moyens, cadres supérieurs, élites au pouvoir – chargés de gérer ou de créer les règles et procédures du système de gouvernance. La grande corruption a très souvent un collier de diamants!: de gros intérêts sont en jeu. Synonyme de la corruption du sommet ou des dirigeants, elle se situe à des échelons nationaux ou internationaux, aussi bien dans les sphères du secteur public que dans celles des organisations de la société civile ou du secteur privé.
- Par contre, la corruption est dite petite lorsqu'elle est faite d'exécutants_souvent appelés petits fonctionnaires qui n'ont aucun pouvoir de décision. Elle a souvent pour support de petits pots-de-vin.
- Cependant, il n'y a pas de démarcations claires entre la grande et la petite corruption. Il existe de multiples combinaisons possibles.
- Ainsi, certains actes de corruption sont à cheval entre la "grande" et la "petite" corruption. Il peut arriver que la petite corruption soit à la base de la grande. Des réseaux pyramidaux se constituent au sein d'un même organisme; l'accumulation d'actes de corruption à la base donne naissance à une corruption à un niveau élevé. La corruption au sommet suscite certainement une imitation à la base.

- Dans un tel contexte où les deux types de corruption s'auto entretiennent, on dit que la corruption devient systemique.

Le facilitateur aide les participants à illustrer la petite et grande corruption à travers des exemples.

3. Corruption législative et administrative

- Cette typologie considère qu'une corruption est législative si les politiciens trahissent leurs électeurs en vendant leurs voix à des groupes de pression.
- Elle est par contre dite administrative, lorsque les fonctionnaires permettent en échange de pots-de-vin, à un particulier d'obtenir un marché ou d'assurer son immunité après avoir fraudé le fisc.
- Quelle que soit la manifestation de la corruption, il s'agit d'une atteinte à la moralisation de la vie publique, économique et sociale. C'est un dysfonctionnement des règles de base de l'éthique qui peut relever du secteur public, du secteur privé ou de la société civile, et ceci tant à un niveau national qu'international.

SESSION 2 : LES INDICATEURS DE LA CORRUPTION

METHODOLOGIE : PRESENTATION

Le facilitateur fait une presentation permettant aux participants de faire connaissance avec certains indicateurs de la corruption. Deux catégories: les indicateurs neutres et les indicateurs spécifiques.

1. Indicateurs Neutres:

- Cadeaux (y compris des livraisons à domicile); générosités inhabituelles de la part de contractants; offres de sponsoring... ;
- Présomption d'être indispensable, abandon de temps libre, travailler alors qu'on est malade (pour éviter que quelqu'un ne voit de près votre travail) ;
- Travail supplémentaire exécuté à son initiative personnelle (ex, participer à des réunions prétendument importantes hors du bureau un jour férié) ;
- Amener le boulot à la maison sans raison évidente ;
- Isolement inexplicable, taciturne envers les collègues et les supérieurs ;

- Changement soudain et inexplicable d'opinion (ex, défendre un projet qui était rejeté auparavant) ;
- Refus inexplicable d'affectation ou de promotion ;
- Ton inhabituel entre les employés et les contractants ou soumissionnaires ;
- Absence de plaintes ou divergences là où elles devraient apparaître (effectuer des tâches où on n'est pas qualifié où on n'a pas d'expertise).

2. Les indicateurs spécifiques

- Les indicateurs spécifiques doivent être considérés comme des signaux voire des signes d'avertissement.
- En cas de survenance répétée ou simultanée, ils peuvent révéler des irrégularités. Il faut faire attention aux conditions de survenance de ces faits, comportements et attitudes... Quelques indicateurs spécifiques à considérer dans vos investigations de la corruption :
- Des décisions inexplicables qui n'auraient pas dû intervenir sous la forme où elles ont été prises
- Traitement ou évaluation différente d'une situation qui présente des similitudes avec une autre
- Arrêt de contrôle ou d'audit y compris là où ils sont objectivement indispensables ;
- Manipuler un cas qui est traité par d'autres départements ou agents dans le cas de la police ou autres services d'investigation ;
- Éviter délibérément de recourir aux décideurs ou aux supérieurs même dans des situations critiques ;
- Rendez-vous répétés hors du service sans explication de lien plausible avec le travail ;
- Extension inadmissible de pouvoirs délégués;
- Entrer dans un contrat avec des termes défavorables qui lie le service pour une longue période ;
- Préférence répétée ou soutien à certains soumissionnaires dans le cadre d'un appel d'offres ;
- Indulgence notable dans la négociation d'un contrat ;

- Manque de reçu ou de tampon et date sur des correspondances avec des soumissionnaires... ;
- Instructions données par un supérieur d'accorder des faveurs sans aucune garantie ;
- Accélération inexplicable d'un dossier...;
- Négliger les réserves sur la légalité d'un acte, en violation des procédures ;
- Isoler des départements individuels ou des employés leur permettant de devenir indépendants (incontrôlables) ;
- Se passer des offres publiques, restreignant la compétition dans un marché public ;
- Réduire le nombre de soumissionnaires dans le but d'une attribution discrétionnaire d'un marché ;
- Fourniture de moyens logistiques inutiles ou technologiquement obsolètes ;
- Acquérir des biens à des prix excessifs hors des conditions du marché ;
- Duplication de factures ou remises multiples dans les montants d'une facture ;
- Révisions fréquentes de dossiers d'appel d'offres ou erreurs arithmétiques supposées dans les documents ;
- Disparité apparente entre une facture et le montant de l'offre ;
- Absence ou niveau trop bas de décision, réunions, inspections locales... ;
- Disparition de documents importants de dossier de soumission ou de contrat ;
- Exécution superficielle d'une tâche ou qualité déficitaire du travail ;
- Visites fréquentes des contractants à certains employés ou visites seulement quand ces employés sont présents ;
- Missions officielles répétées auprès de certaines sociétés, sans motif professionnel valable ;
- Plaintes de soumissionnaires concurrents doublés ou désavantagés dans la revue des offres ;
- Rapport ou références ambigus de certains employés quant aux procédures non respectées ;

- Rumeurs répétées dans un certain environnement qui se rapportent aux actes posés par un responsable donné.
- Qu'ils soient neutres ou spécifiques, les indicateurs de corruption doivent être considérés comme des signes devant amener l'investigateur à pousser les recherches plus loin au moyen de techniques bien précises.
- motif professionnel valable ;
- Plaintes de soumissionnaires concurrents doublés ou désavantagés dans la revue des offres ;
- Rapport ou références ambigus de certains employés quant aux procédures non respectées ;
- Rumeurs répétées dans un certain environnement qui se rapportent aux actes posés par un responsable donné.
- Qu'ils soient neutres ou spécifiques, les indicateurs de corruption doivent être considérés comme des signes devant amener l'investigateur à pousser les recherches plus loin au moyen de techniques bien précises.

Source : *Guide Pratique pour l'aide à la mise en oeuvre d'un dispositif anti-corruption au Burundi*

MODULE III : TECHNIQUES D-INVESTIGATION DE LA CORRUPTION

Objectifs :

A la fin, les participants sont capables de citer les différentes techniques qu'ils peuvent utiliser pour détecter et investiguer sur la corruption

Méthodologie : Partant des exemples concrets, le facilitateur fait une présentation sur les méthodes généralement utilisées par les journalistes d'investigation.

a) L'observation (c'est la porte d'entrée).

- *L'observation est l'action de suivi attentif des phénomènes, à l'aide de moyens d'enquête et d'étude appropriés.*
- *L'observation c'est alors une phase exploratoire de la recherche visant à se familiariser avec une situation ou un phénomène afin de faire surgir une hypothèse.*

- *On peut parler d'observation comme méthode de recherche lorsqu'on recueille des informations dans le but de tester des hypothèses.*

Exemple:

Dans votre pays, la loi exige que tout fonctionnaire de haut rang déclare ses biens. En vous promenant, vous croisez Monsieur Alpha dans une jeep qui vaut une bagatelle de 100.000\$. Or, ce monsieur vient d'être nommé PDG d'une entreprise de l'Etat il y a seulement 6 mois. Votre curiosité vous pousse plus loin. Ou habite-il maintenant? Il y a six mois, il louait une maison dans un quartier de standard moyen. Vous décidez d'aller voir sa nouvelle demeure.

A votre grande surprise, vous constatez qu'il habite désormais une ville qui coûterait plus de 500.000\$ et selon vos enquêtes, la maison est sienne! Plusieurs questions vous viennent en tête:

- A-t-il gagné un gros lot à la loterie nationale? Non, selon les informations recueillies.
- Est-ce un crédit contracté? Les recherches disent non. etc

Bref, l'observation vous renvoie à " creuser", fouiller" comme une poule qui a senti un vers dans le sol. A ce stade, vous commencer à formuler une hypothèse allant dans le sens, soit du détournement par exemple ou d'une autre forme de corruption.

b) D'autres Techniques nécessaires pour la détection de la corruption :

1. Utilisation de la documentation publique
2. Recours aux sources humaines : interviews et entretiens
3. Examen de documents financiers des entreprises publiques et privées et des contrats de l'administration
4. Les renseignements par sources ouvertes
5. Elaboration de bases de données sur ordinateur

C). Interprétation

- L'étape d'interprétation a généralement lieu durant les étapes de lecture et de classification.
- Les renseignements par sources ouvertes (les experts par exemples)
- Le renseignement de sources ouvertes ou renseignement d'origine source ouverte est un renseignement obtenu par une source d'information publique

- Ces sources incluent les journaux, l'internet, les livres, les magazines scientifiques, les diffusions radio, télévision, etc. Ce type de renseignement est un élément essentiel de l'intelligence économique et stratégique dans le secteur privé.
- Déclaration des fonctionnaires et responsables publics
- Dossier des entreprises publiques et privées
- Contrats
- Rapports d'audit et décision de justice

d) Les sources humaines d'investigation de la corruption

- Les Contractants et les fournisseurs (enquête sur les fournitures de biens et services)
- Les soumissionnaires perdants dans les marchés publics
- Les rivaux en affaire
- Les anciens fonctionnaires qui connaissent le système
- Avocats et comptables et autres complices de suspects
- Enquêteurs (police, juges, commissions parlementaires, agences administratives ou gouvernementales spécialisées).
- *Victimes.*

e) Enquêter sur les officiels et les fonctionnaires

- Investigation des avoirs (actifs)
- Comparer les états financiers déclarés avec les actifs réels
- Montrer les disparités entre ce qui est déclaré et les biens actuellement détenus en examinant les données publiques
- Exposer comment les officiels cachent leurs actifs (travail des mannequins ou prête-nom) ou dissimulent leur passif au moyen de faux prêts

Pourquoi investiguer les actifs ?

- *Pour détecter d'éventuels conflits d'intérêt*

- *Pour découvrir les fruits de la corruption plutôt que la manière dont la corruption est intervenue*
- *Pour montrer quels intérêts ont des impacts sur les lois, les règlements et les décisions*

Les sources écrites de l'investigation des actifs :

Les déclarations de biens , Les propriétés , Les biens fonciers , Sociétés (enregistrements et déclarations fiscales) , Véhicules , Autorisations et permis (pour les entreprises, etc.) , Publications des organismes commerciaux et professionnels , Biographies, articles de presse...

f) Investiguer le style de vie

- Les hobbies, loisirs (y compris l'appartenance (des clubs d'amis)
- Les affiliations sociales
- Bars, restaurants & casinos fréquentés
- Voyages a l'étranger
- Ecoles fréquentées par les enfants
- Les magasins ou eux-mêmes, leurs épouses et enfants font leurs courses
- Tissus, bijoux, habits qu'ils portent

Les choses qu'ils collectionnent

(f) Etudier les conflits d'intérêt

- Comparer ce qu'ils possèdent avec ce qu'ils supervisent, ce qu'ils décident, ce sur quoi ils légifèrent, ou ils exercent un pouvoir.
- Existe-t-il une loi sur la cession de bien?
- Ont-ils pris part à des discussions ou des décisions dans lesquelles ils ont un conflit d'intérêt ? Utilisent-ils leurs pouvoirs pour tirer des avantages personnels?

g). Enquête sur les comportements publics

- Qui les fonctionnaires en cause rencontrent-ils? Avec qui s'amuse-t-ils, jouent-ils au golf ?

- Existe-t-il un Code d'éthique ou un Code de bonne conduite qui régule les comportements publics de ces fonctionnaires?
- Les comportements constatés peuvent-ils être considérés comme inappropriés ou contraires à l'éthique en dehors de tels Codes ?

h). Enquêter sur les parents, amis et relations

- Des parents ou amis ont-ils reçu des traitements de faveur, des emplois, des contrats, des prêts publics des informations privilégiées ?
- Des relations de la personne en cause ont-ils agi comme des prête-noms ?
- Des individus sont-ils intervenus comme intermédiaires dans les affaires faites par les fonctionnaires ou agents en question ?

i). Etablir les relations entre les acteurs

- Les relations familiales: biographies, articles de presse
- Ecoles: registres scolaires, liste des anciens élèves
- Relations professionnelles: les associations professionnelles
- Clubs: listes de membres
- Affiliation religieuse ou aux regroupements ethniques
- Contributions politiques: registre des dons faits dans le cadre d'une campagne...

La détection de la corruption peut suivre deux approches:

1. L'approche proactive dans laquelle le journaliste lui-même suit une piste d'information.
2. L'approche réactive dans laquelle une enquête est engagée suite à une plainte déposée par quelqu'un ou une institution.

Pas de gens hésitent à coopèrent avec les investigateurs en matière d'investigation sur la corruption. Mais s'ils voient que le journaliste appréhende le sujet avec rigueur et professionnalisme, beaucoup vont s'aligner derrière son action.

Les media doivent aussi montrer que la corruption est un délit punissable et que même les gros poissons ne sont pas à l'abri des poursuites judiciaires

Réputation pour la persévérance: la seule façon de briser le silence est d'enquêter sur les grands délits avec persévérance. Plus on le fera, plus on contraindra le pouvoir à réagir

Réputation de confidentialité: le journaliste doit garantir aux témoins que leur identité et sécurité seront préservées. Face aux témoins exceptionnellement réticents, pas de recette spéciale mais on peut argumenter en montrant les avantages de coopérer. Persuader les témoins en montrant que quelqu'un doit faire quelque chose, si tout le monde se retire, à cause de la peur, le mal va continuer et poursuivre même les générations futures

Membres :

- Président du Conseil Régional ;
- Préfets des départements de Bignona, Oussouye et Ziguinchor ;
- Maire de Ziguinchor ;
- Président de l'Association régionale des Présidents de Conseils Ruraux ;
- Directeur Agence Régionale de Développement ;
- Chef du Service régional du Développement Communautaire ;
- Présidente de la Plateforme des Femmes ;
- Coordonnateur du CONGAD ;
- Président de l'ORCAV.

La cellule peut admettre, chaque fois que de besoin et à la demande de son Président, toute autre personne concernée par l'évocation d'une affaire ou dont l'expertise est jugée utile à ses travaux.

ARTICLE 4 : Le Président adresse chaque trimestre, au Ministre de la Promotion de la Bonne Gouvernance, un rapport de synthèse sur les activités de la cellule.

Il dresse également en direction de la même autorité, un rapport annuel sur l'état de la Gouvernance de la Région.

Sous l'autorité du Président, le rapporteur assure le secrétariat de la Cellule et prépare les actes de liaison avec le Ministère de la Promotion de la Bonne Gouvernance.

ARTICLE 5 : La cellule se réunit chaque fois nécessaire et au moins une fois par trimestre, sur convocation de son Président.

S'il ressort de l'étude d'une affaire qui concerne un service public, des dysfonctionnements graves et préjudiciables à la bonne marche de l'action publique, le Président de la cellule peut adresser au responsable du service en cause, les recommandations utiles, pour la prise immédiate de mesures correctives nécessaires ; ceci sans préjudice des autres conséquences de droit induites par toute mauvaise conduite des affaires publiques.

ARTICLE 6 : Le présent arrêté, qui prend effet pour compter de sa date de signature, est communiqué et publié partout où besoin sera.



Cheikh Tidiane DIENG

Ampliations :

- PM (ATCR) ;
- MPBG (ATCT) ;
- MINT (ATCR) ;
- Intéressés (pour attribution) ;
- Archives / Chrono.

SUCCESS STORY

Appui du PGP à l'opérationnalisation de l'Office national de lutte contre la fraude et la corruption (OFNAC)

Contexte : La lutte contre la corruption revêt un caractère d'autant plus urgent que la communauté internationale s'efforce d'atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement d'ici à 2015 et d'établir un programme en vue de progrès économiques et sociaux pour l'après-2015. La corruption entraîne non seulement des pertes évaluées à plusieurs milliards de dollars en deniers publics dilapidés ou volés, mais empêche, la construction d'hôpitaux, d'écoles, d'installations d'eau potable, de routes et de ponts, ce qui aurait pour le moins amélioré le sort de milliers de familles et de collectivités. La corruption anéantit toute perspective d'avenir et crée des inégalités à tous les niveaux. Elle porte atteinte aux droits de l'Homme et à la bonne gouvernance, entrave la croissance économique et entraîne une distorsion des marchés.

Initiative : C'est dans le cadre de la célébration de la journée mondiale de lutte contre la corruption célébrée chaque année que le Forum civil, a organisé un panel appuyé par le PGP sur la thématique de la lutte contre la corruption le jeudi 12 décembre 2013. Cette rencontre présidée par le Directeur de Cabinet du Ministère de la promotion de la bonne gouvernance et des Relations avec les Institutions a réuni diverses personnalités issues de l'administration publique et locale, des organes de contrôle (CENTIF, l'ARMP, Cour des Comptes, des organismes partenaires de l'Etat comme l'ADM etc), de la société civile et des médias. L'objectif était de sensibiliser l'opinion et les autorités sur la situation de l'OFNAC. Ce mécanisme mis en place par les nouvelles autorités du pays dans le cadre de la lutte contre la corruption mais qui tardait jusque-là à être opérationnel et effectif en raison de contraintes liées à l'insuffisance de son budget, et à la non désignation des dix membres devant siéger au sein de l'institution à côté du Président et du Vice-Président déjà nommés par le Président de la République. La présidente de l'Office national de lutte contre la fraude et la corruption (OFNAC), Madame Nafi Ngom Ndour, par ailleurs ancien vérificateur général de l'Inspection Générale d'Etat a décliné à cette occasion les objectifs, les missions et les résultats attendus de cette institution créée par le président de la république Monsieur Macky Sall qui prône une gouvernance sobre et vertueuse pour son magistère. Elle n'a pas manqué de faire un plaidoyer pour l'octroi de moyens financiers et humains afin de rendre opérationnel l'OFNAC.

Résultats : Trois jours après ce panel relayé par plusieurs médias, le président de la République décide de la levée des contraintes pour le démarrage de la mission de l'Office national de lutte contre la fraude et la corruption (OFNAC) en ajoutant 400 000 000 de francs CFA au budget initial de 100 000 000. C'était à l'ouverture du Conseil présidentiel sur le suivi des questions économiques et sociales où il a par ailleurs indiqué que l'OFNAC allait réceptionner les dépôts des déclarations de patrimoine de toutes les autorités publiques assujetties à cette obligation de transparence dans les affaires. Et depuis le 02 janvier 2014 soit plus d'un an après la création de cet office, ses dix (10) membres ont été désignés, à la faveur d'un décret. Ils sont issus de la haute administration publique, de l'armée, de l'université et de la société civile.

Citation : Le représentant du ministère de la promotion de la bonne gouvernance et le coordonnateur du Forum civil « *Nous saluons l'appui considérable du PGP aux institutions et organisations de la société civile qui travaillent pour la promotion de la transparence dans la gestion des affaires publiques et la reddition des comptes* »



La Présidente de l'OFNAC s'exprimant lors du panel sur la lutte contre la corruption soutenu par le PGP

CENTIF, IGE, OFNAC L'harmonisation nécessaire

Ibrahima Baldé | 13/12/2013 | 07H55 GMT

Dans le cadre de la célébration de la journée mondiale de lutte contre la Corruption, le Forum civil a initié hier, jeudi, un panel sur la problématique qui déchire le tissu social et économique. Pour jeter les bases d'une lutte contre la corruption sous toutes ses formes, il apparaît opportun d'harmoniser les interventions de la Cellule nationale de traitement des informations financières du Sénégal (Centif), de l'Inspection générale d'Etat (IGE) et de l'Office nationale de lutte contre la fraude et la Corruption (Ofnac) qui ont comme mission finale l'instauration de la Bonne gouvernance. Malgré leurs différents champs d'interventions qui concourent à la Bonne gouvernance, la Cellule nationale de traitement des informations financières du Sénégal (Centif), l'Inspection générale d'Etat (Ige) et l'Office nationale de lutte contre la fraude et la Corruption (Ofnac) devront harmoniser leurs actions pour une meilleure efficacité contre les pratiques de corruption. C'est ce qui est ressorti du panel sur la thématique de la Corruption au Sénégal, organisé hier jeudi par le Forum civil dans le cadre de la célébration de la journée mondiale de lutte contre la Corruption. La rencontre a ainsi permis aux participants de s'accorder sur la nécessité de trouver des mécanismes contribuant à consolider la bonne gouvernance.

Pour améliorer le classement du Sénégal qui, rappelons-le, a connu une nette progression dans l'Indice 2013 de perception de la Corruption et dans celui de Mo Ibrahim, il apparaît selon les panélistes, que l'heure est venue de trouver des mécanismes de lutte contre ce fléau qui entrave le développement économique et social avec une promotion de la bonne gestion des affaires et des biens publics.

Ainsi, le Coordonnateur général du Forum civil, Mouhamadou Mbodji, parle de la création d'un comité d'échange et de surveillance pour « veiller, alerter et prévenir » dans une logique d'accentuer la lutte contre la corruption pour le développement socio-économique de notre pays. « Il s'agit d'avoir une démarche inclusive et quantitative mais efficace », déclare M. MBodji.

Le vice-président de l'Ofnac embouche la même trompette en déclarant qu'« il faut qu'on aille ensemble pour lutter contre ce mal. Nous serons efficaces parce que les fraudeurs et les corrupteurs sont en réseau ». Selon Ibrahima Faye, « nous sommes appelés à être proactifs. Il faut avoir une démarche holistique pour dissuader les pratiques de corruption ».

Papa Moussa Felix Sow, coordonnateur adjoint du Forum civil, a quant lui, relevé que « l'Ofnac aura forcément comme mission de collaborer avec les autres institutions pour davantage réduire la prégnance de la corruption et les Sénégalais ont leur rôle à jouer ».

Quant à la Présidente de l'Ofnac, Nafi Ngom Keita, elle a soutenu que l'exécution d'une stratégie de lutte contre la Corruption « demeure également assujettie à l'adhésion des différentes parties prenantes » à ce chantier, mettant le citoyen au cœur de l'action collective. Il faudra, selon elle, « renforcer la prévention dans la mesure où le citoyen doit être le premier rempart contre la corruption. Identifier les zones corruptogènes parce qu'il est constant de noter ce vice dans la

pratique des sénégalais. L'une des missions de l'Ofnac est d'aller vers les citoyens, les médias pour une large sensibilisation sur ces pratiques déplorables », a-t-elle laissé entendre.