



Dakar,
SÉNÉGAL

Mars 2010



Guide de mobilisation des COMMUNAUTÉS AUTOUR DES STRUCTURES EDUCATIVES

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (USAID/PAEM)

L'expérience des collèges de proximité

Projet d'Appui a l'Enseignement Moyen (USAID/PAEM)

GUIDE DE MOBILISATION DES COMMUNAUTES AUTOUR DES STRUCTURES EDUCATIVES

L'expérience des collèges de proximité

Mars 2010

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (USAID/PAEM)

FINANCE PAR USAID ET EXECUTE PAR L'ACADEMY FOR EDUCATIONAL DEVELOPMENT EN COLLABORATION
AVEC
RESEARCH TRIANGLE INSTITUTE ET LE MINISTERE DE L'EDUCATION



USAID
DU PEUPLE AMERICAIN



AED
Ideas Changing Lives

RTI
INTERNATIONAL

GUIDE PRATIQUE DE MOBILISATION DES COMMUNAUTES AUTOUR DES STRUCTURES EDUCATIVES

L'expérience des collèges de proximité

Préparé pour :

Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen

United States Agency for International Development

Agreement Number 685-A-00-03-00120-00

Elaboré par :

RTI International

3040 Cornwallis Road

Post Office Box 12194

Research Triangle Park, NC 27709-2194

Rédigé et mis en forme par :

AED

1825 Connecticut Avenue NW

Washington DC 20009

The author's views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of the United States Agency for International Development or the United States Government.

**CE DOCUMENT N'EST PAS DESTINE A LA VENTE
IL EST DISTRIBUE GRATUITEMENT PAR
USAID/PAEM A LA DEMSG AU MINISTERE DE L'EDUCATION**

**IL A ETE ELABORE, IMPRIME ET DISTRIBUE SOUS FINANCEMENT
DU PROJECT USAID/PAEM
USAID AGREEMENT: 685-A-00-03-00120-00**

Table des Matières

	Page
Avant-propos.....	vi
Acronymes, abréviations et sigles	viii
Glossaire: définition et illustration des concepts utilisés	ix
1. Partie introductive	10
1.1 Contexte et Justification.....	10
1.2 Pourquoi le guide ?.....	10
1.3 Pour qui le guide ?.....	11
1.4 Les Principes de la Mobilisation Communautaire	11
2. Les Acteurs et leurs Rôles	14
2.1 Le Facilitateur et son Rôle.....	14
2.2 Les Acteurs / Partenaires et leurs rôles.....	15
3. Echantillon de supports et outils	20
4. Messages et slogans	24
5. Les expériences de mobilisation communautaire vécues.....	35

Avant-propos

Sous financement de l'Agence pour le Développement International (USAID) Sénégal, le Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen (PAEM) en partenariat avec le Ministère de l'Education, tente à travers ce guide de constituer un référentiel pour appuyer le sous secteur de l'enseignement moyen en lui fournissant un outil pratique de prise en charge des activités liées à la participation communautaire, mais aussi à une meilleure gestion des collèges par les acteurs.

Durant tout le processus de création et d'accompagnement des collèges de proximité, une stratégie de mobilisation des communautés a favorisé la participation de diverses composantes des communautés. Cette participation citoyenne des communautés à l'œuvre éducative a été depuis longtemps recherchée dans le processus de décentralisation et de déconcentration mise en œuvre dans le Programme Décennal de l'Education et de la Formation.

C'est dans cet optique que le projet USAID/PAEM, exécuté par l'Academy for Educational Development en collaboration avec Research Triangle Institute, a élaboré le présent guide qui tente de recenser les pratiques en matière d'implication et de participation communautaire. Le partenariat tripartite entre Ministère, Projet et Communauté est une expérience riche en enseignements dans la concrétisation de la vision du projet pour une large participation et une implication des communautés dans le but d'améliorer la qualité des apprentissages et la gestion transparente du système éducatif.

La stratégie de mobilisation communautaire s'est faite avec l'appui des équipes régionales (Inspecteurs de Vie Scolaire [IVS], Planificateurs Inspection Départementale de l'Éducation Nationale [IDEN], Chargés de l'enseignement moyen, Organisations non gouvernementales [ONGs] et Organisations Communautaires de Base [OCB], partenaires) pour mener des activités d'accompagnement communautaire, des campagnes de sensibilisation sur les facteurs bloquants l'éducation des filles avec un accompagnement médiatique de radios communautaires et différents ateliers. Ces activités ont permis aux communautés de s'engager sous diverses formes et de sceller un partenariat entre l'école et leurs différents segments, par une implication effective et une participation active des acteurs internes et externes à la cause de l'éducation. Ainsi, vers la fin du projet, il s'avère nécessaire de revisiter le parcours, pour une capitalisation et une vulgarisation des leçons apprises de la stratégie au profit du système éducatif.

A travers ce guide, le projet cherche à :

- aider les acteurs éducatifs à relever le déficit de la participation communautaire gage de réussite dans toute œuvre ;
- engager un dialogue permanent et fructueux avec tous les acteurs pour la cause éducative ;
- favoriser une plus grande implication des acteurs locaux pour une participation citoyenne dans le domaine de l'éducation.

Nous espérons, à travers ce guide, avoir apporté une contribution dans la recherche de démarches concertées et novatrices pour une bonne gouvernance de l'éducation. Aussi, nous encourageons vivement l'adaptation de cet outil dans la mise en œuvre de programmes éducatifs, mais aussi dans d'autres secteurs.

Nous attendons les remarques et suggestions pour une meilleure amélioration du contenu de ce guide qui, mise en œuvre, peut contribuer à rendre plus performantes les interventions dans le secteur de l'éducation.

Isabel E. Dillener
Chef du Projet USAID/PAEM
Mars 2010

Acronymes, abréviations et sigles

AED	The Academy for Educational Development
APE	Association de Parents d'Elèves
AME	Association des Mères des Elèves
ASC	Association Sportive et Culturelle
AVD	Association villageoise de Développement
CE	Chef d'Etablissement
CEM	Collège d'Enseignement Moyen
CGE	Conseil de Gestion d'Etablissement
COP	Chef de Projet
CN	Coordonnateur National
CNEPSCOFI	Comité National des Enseignantes pour la Scolarisation des Filles
CPI	Conseiller Pédagogique Itinérant
CPR	Conseiller Pédagogique Régional
CR	Conseil Régional
CR	Coordonnateur Régional
CTR	Coordonnateur Technique Régional des constructions scolaires
DCOP	Chef du Projet Adjoint
DEMSG	Direction de l'Enseignement Moyen Secondaire Général
DPRE	Direction de la Planification et de la Réforme de l'Education
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
FSE	Foyer Socio Educatif
GPF	Groupement de Promotion Féminine
IA	Inspection d'Académie
IDEN	Inspection Départementale de l'Éducation Nationale
IVS	Inspecteur de Vie Scolaire
ME	Ministère de l'Éducation
OCB	Organisation Communautaire de Base
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
PAEM	Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen
PDEF	Plan Décennal de l'Education et de la Formation
PCR	Président du Conseil Rural
PE	Projet d'Etablissement

PRF	Pole Régional de Formation
RNMC	Responsable National Mobilisation Communautaire
RRMC	Responsable Régional Mobilisation Communautaire

Glossaire: définition et illustration des concepts utilisés

Concept	Définition
Acteurs	Personne qui participe activement à un évènement
Audience cible	Les différents constituants auxquels l'action est destinée
Communauté	Groupe humain solidaire qui partage une histoire, une culture ou des intérêts communs
Communication	Echange d'informations
Diagnostic participatif	Evaluation d'une situation problématique de façon concertée par l'analyse de diverses données
Etat des lieux	Photographie (constat) d'une situation à un instant donné
Messages	Contenu porteur de sens utilisé à des fins de communication
Mobilisation communautaire	Sensibilisation d'un groupe à un problème ou à un évènement pour passer à l'action: ex mobilisation de la communauté autour du collège de rêve
Moyens	Manière de faire susceptible de produire un résultat (méthode)
Négociation	Politique, discussion visant à mettre fin à un conflit ou à parvenir à un accord
Partage	Le fait de participer à quelque chose ou d'avoir en commun quelque chose avec d'autres. Par exemple, en mobilisation Communautaire, avoir le sens des responsabilités, la répartition des tâches, dans une action commune.
Partenariat	Accord ou système associant des personnes, des entreprises, des institutions ou des pays ayant des intérêts communs ou en vue d'une action commune. Exemple partenariat entre l'école et un Projet
Partenaires	Groupe ou collectivité avec lesquels un groupe ou une collectivité entretient des relations
Responsabilité	Charge ou fonction à assumer
Ressources	Ensemble de moyens monétaires, matériels et humains dont dispose une communauté, un pays
Rôles	Fonction remplie par quelqu'un (ex :le rôle du chef d'établissement pour l'implication) de la communauté dans la vie du collège. Ou par quelque chose.- Par exemple le rôle du guide de mobilisation dans la mise en œuvre d'un plan d'action
Solidarité	Dépendance réciproque fondant la cohésion d'un groupe humain: entraide
Suivi	Surveillance attentive et prolongée durant l'exécution d'une activité, d'un plan

1. Partie introductive

1.1 Contexte et Justification

Le Sénégal entame la troisième et dernière phase (2009-2011) de son Programme Décennal de l'Éducation et de la Formation (PDEF) durant laquelle l'Etat s'engage, entre autres, à développer tous les niveaux d'éducation et de formation.

Cette phase est en conformité avec les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP). Cette politique est également conforme à la politique de décentralisation du Gouvernement du Sénégal qui soutient le transfert de compétences et la bonne gouvernance, la transparence, l'éthique, l'efficacité, l'efficience, l'implication, la concertation, la consultation, la responsabilisation et l'équité.

Durant cette troisième phase du PDEF, le renforcement du processus de décentralisation et de déconcentration de la gestion de l'éducation et l'amélioration de la qualité constitue les dominantes majeures des stratégies de développement du secteur. La mobilisation communautaire en faveur de l'éducation est un outil de valeur pour aider à réaliser les objectifs du PDEF et pour une gestion décentralisée, partenariale et contractualisée.

Conformément au PDEF, le Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen (USAID/PAEM) vise à accroître l'accès, à améliorer la qualité de l'enseignement moyen surtout pour les filles, en promouvant un environnement meilleur, en encourageant la participation accrue des autorités locales et des communautés dans la gestion de l'éducation. Dans cette perspective, une stratégie de mobilisation communautaire a été développée dans les collèges de proximité des régions de Tambacounda, Kédougou, Kolda, Sédhiou, Ziguinchor et Fatick.

Dans ce cadre, 58 collèges ont été construits ou réhabilités et équipés, des manuels distribués et un renforcement des capacités des différents acteurs de l'établissement opéré dans ces régions.

Après l'évaluation de la première phase et pour appuyer la mise en place d'une approche décentralisée de gestion et de développement des collèges d'enseignement dans les régions polarisées par le projet, une sous composante de la mobilisation communautaire a vu le jour depuis 2007 pour consolider les acquis et favoriser l'appropriation du projet par la communauté et sa pérennisation.

C'est ainsi qu'une nouvelle approche a été introduite avec l'appui et la mise en place d'équipes régionales et départementales de mobilisation communautaire composées des IVS, des planificateurs, du bureau chargé de l'enseignement moyen et de représentants d'ONG / OCB intervenant dans le secteur de l'éducation.

C'est dans ce cadre et pour mieux appuyer le dispositif de capitalisation et de pérennisation des acquis et des bonnes pratiques enregistrés au cours de cette expérience que le projet tente, à travers un guide, de formaliser une approche.

1.2 Pourquoi le guide ?

Les objectifs du guide sont de :

- Mettre à la disposition des acteurs du secteur de l'Éducation (et d'autres secteurs) un outil de mise en œuvre de mobilisation communautaire pour la participation des communautés ;

- Harmoniser les démarches d'intervention dans le cadre de la mobilisation communautaire ;
- Transférer les acquis de l'expérience du projet USAID/PAEM en matière de mobilisation des communautés ;

Le processus de formalisation, de partage et plus tard, de dissémination du guide, part d'un mécanisme itératif de connaissance des meilleures pratiques.

1.3 Pour qui le guide ?

Ce guide vise avant tout les acteurs et partenaires de l'éducation au Sénégal qui adhèrent aux objectifs d'accroissement de la capacité des communautés à soutenir l'éducation des enfants, au maintien des filles dans les collèges et à l'accroissement de la participation de la communauté dans la gestion des structures. Il tente d'apporter une réponse aux multiples questions que se posent les acteurs de l'éducation pour une mise en place d'une approche communautaire. La formalisation de l'expérience s'adresse aux acteurs de l'éducation particulièrement :

- **Acteurs engagés dans le processus d'appui à l'éducation** : Agents des Inspections d'Académie, Inspections Départementales de l'Éducation, Inspecteurs de Vie Scolaire, membres des Conseils de Gestion des Etablissements, Enseignants, Chefs d'Etablissement, Elèves
- **Partenaires d'appui à l'éducation** : Animateurs des ONG / OCB, Associations de Parents d'Elèves, Associations de Mères d'Elèves, Associations des jeunes et Groupements de Promotion Féminine (GPF), Associations Villageoises, Associations des ressortissants de la communauté, membres des collectivités locales, Leaders d'opinion (imam, curé, chef de village).

Les outils et les méthodes proposés devraient aider à mobiliser les communautés autour d'un objectif de développement durable. Ils peuvent être adaptés et employés dans d'autres secteurs ; par exemple dans la santé, l'eau, le développement économique et l'hygiène.

1.4 Les Principes de la Mobilisation Communautaire

Selon le contexte donné, la mobilisation communautaire peut être définie comme un processus planifié tendant à bâtir une stratégie entre acteurs et partenaires d'une même communauté afin de s'allier pour mener des activités de manière participative et concertée et d'agir positivement en faveur d'une ou de plusieurs causes dans un ou plusieurs domaines. La mobilisation communautaire comme développée par le projet USAID/PAEM et la Direction de l'Enseignement Moyen Secondaire Général (DEMSG) incluent plusieurs principes importants :

- **Le partenariat ouvert et équitable** : Ce principe encourage la mise en place d'une stratégie tendant à associer tous les alliés potentiels pour une action. Notre approche encourage la participation active de toutes les composantes de la communauté dans un souci de représentativité, donc de non exclusion. Les acteurs sont directement impliqués dans la gestion de l'école (élèves, enseignants, chefs d'établissement, conseils de gestion d'établissement, autorités académiques locales) ; les partenaires de l'école également (élus locaux, Association de Parents d'Elèves, Associations de Mères d'Elèves, Associations des Jeunes et Groupements

Ce principe se veut efficace, il fait appel à la reconnaissance de la diversité des membres où chaque entité est capable de faire évoluer positivement la situation de départ dans l'intérêt de tous. Chacun se retrouvera dans le résultat final.

de Promotion Féminine) et d'autres alliés (leaders d'opinion, commerçants, imam, curé, chef de village, association des ressortissants de la communauté). Dans la planification d'une activité, le désir est d'associer tous les alliés possibles, d'établir des relations de travail, d'obtenir le consensus et travailler ensemble pour réaliser des objectifs communs.

- L'honnêteté et la transparence :
Les actions à entreprendre et les ressources utilisées dans les activités enclenchées dans la mobilisation communautaire doivent être conduites dans la transparence et avec honnêteté. Le respect de ce principe est garant de la confiance mutuelle entre acteurs et partenaires. Le non respect de ce principe peut mettre en danger le succès dans l'activité et la durabilité de l'engagement.



Impliquer et communiquer honnêtement avec les divers membres de la communauté est essentiel pour le succès

- La communication : Elle est liée à la transparence et constitue un aspect important pour la mobilisation. Cette communication est constante dans le processus de planification, au début, pendant l'exécution, durant le suivi et pendant l'évaluation des initiatives. Il est important de développer la bonne communication pour promouvoir un bon cadre de partenariat efficace : c'est pourquoi il y a la notion de communication participative car les membres de la communauté sont appelés à analyser leur propre vécu, à discuter les besoins de changement de situation et à exécuter un plan commun selon les ressources disponibles. La communication ira dans divers sens. Il ne s'agit pas seulement de donner des informations mais aussi d'écouter l'opinion de l'autre. La radio communautaire, les associations de relais d'opinions, «le communicateur traditionnel ou crieur public» sont d'excellents alliés à l'égard de ce principe.



La radio communautaire, un excellent allié pour la communication et la transparence !

- Respect pour tous les membres de la communauté : Tous les membres de la communauté sont des alliés potentiels même ceux qui semblent être contre une action d'appui à l'éducation ou qui ne sont pas disposés à soutenir l'éducation des filles par exemple.

Car, même s'ils ne sont pas encore acquis à la cause, ils peuvent le devenir et être plus tard des alliés sûrs.

En effet, dans le cadre de la mobilisation de la communauté même ceux qui ne sont pas acquis pour une cause sont des ressources non négligeables et leurs opinions sont

respectées, sauf quand ils tentent des actions illégales (tels la malversation, le harcèlement sexuel, etc...).

Quant il y a des partenaires extérieurs, il faut tout aussi bien instaurer un esprit de respect mutuel entre la communauté et ses composantes.

- Toutes les activités visées doivent s'inscrire dans une logique de pérennité mais aussi de durabilité : Comme toutes les activités de développement, cet aspect est important car autrement il n'y a aucun impact durable et finalement l'effort produit des effets temporaires et négligeables. Dans la mobilisation de la communauté, le progrès réalisé et les activités conçues doivent également être soutenus pour être durables.
- Appropriation de l'action par la communauté : Ce principe consiste à baser toutes les activités sur l'utilisation maximale des ressources de la communauté car, les activités à développer n'appartiennent pas à un projet mais aux ressources évoluant au sein de la communauté. Les ressources extérieures sont supplémentaires et ne doivent pas être au premier plan car ne constituant pas l'aspect le plus essentiel.

2. Les Acteurs et leurs Rôles

2.1 Le Facilitateur et Son Rôle

Le facilitateur a pour mission principale d'organiser et de renforcer les capacités des Conseils de Gestion de l'Établissement (CGE) et les comités locaux pour une mobilisation de la communauté autour du collège de proximité.

Les tâches consistent à aider :

- à identifier les obstacles à la mobilisation
- à s'approprier les techniques de mobilisation
- à élaborer des stratégies de mobilisation
- à assurer le suivi et l'évaluation des actions planifiées

Le facilitateur est responsable avant tout de bien connaître son milieu d'intervention. Il assure la bonne marche des activités de mobilisation des communautés car son esprit d'ouverture, de créativité et son sens de la responsabilité aide à :

- La facilitation des échanges
- L'identification des besoins du groupe
- L'identification et la mobilisation des ressources du milieu
- La création d'une atmosphère chaleureuse, stimulante, exempte de menace
- L'organisation des conditions de travail de façon pertinente en planifiant et en se dotant d'outils et de supports adaptés
- L'appui à la définition des priorités de façon efficace
- La stimulation du groupe
- La valorisation des connaissances et compétences des acteurs à chaque occasion
- L'appui au groupe pour relever et gagner les défis
- L'identification et la connaissance des diviseurs
- La transformation des faiblesses en opportunité à saisir.

Le facilitateur doit comprendre que la mobilisation communautaire existe surtout pour aider à réaliser un objectif. Pour réussir, il est extrêmement important de comprendre et d'analyser la communauté pour voir qui pourrait être résistant au changement et pourquoi (par exemple, essayer de comprendre le pourquoi de

Ces aptitudes sont à rechercher et à cultiver en permanence car le facilitateur joue le rôle d'appui conseil, il doit avoir des ressources à transférer.

Profil d'un bon facilitateur

- Connaissance en techniques de facilitation, de négociation et en médiation
- Aptitudes à connaître le milieu et les dynamiques en cours
- Aptitude pour l'écoute active et l'observation participante
- Capacité à communiquer clairement, surtout dans la principale langue nationale parlée dans la communauté
- Bonne moralité entraînant une acceptation de la communauté
- Capacité de demeurer concentré sur le sujet
- Capacité de s'entendre avec les gens (de les accepter tels qu'ils sont)
- Maîtrise de soi dans les situations tendues (capacité de s'adapter aux situations)
- Capacité à identifier des alliés
- Capacité à motiver les autres
- Capacités à comprendre et faire participer les personnes ayant des déficiences de tous genres
- Compétences à faciliter divers styles d'acquisition et de renforcement de compétences
- Connaissance des aspects sur le genre

la résistance à l'éducation des filles, est-ce parce que pour la famille contrairement aux garçons, la place de la fille est à la maison ?...) Les outils présentés ici ne sont pas des outils à utiliser sans distinction, mais plutôt des outils à utiliser comme une partie d'une stratégie développée selon le contexte, la situation dans la communauté. La clé est de développer d'abord une stratégie, puis l'outil approprié (décrit ci-dessous) peut être choisi et utilisé pour un effet maximal.

Pour mener à bien les actions de mobilisation communautaire dans le cadre d'un partenariat efficace entre acteurs, le facilitateur / mobilisateur doit se doter d'outils et de supports pour aider au déroulement d'actions concrètes pour un engagement actif des acteurs et partenaires et un changement positif au bénéfice de tous.

2.2 Les Acteurs / Partenaires et leurs rôles

Les acteurs et partenaires ne sont pas décrits de manière mécanique, car les interactions entre les acteurs déterminent leurs co-relations et les niveaux de responsabilité qui profèrent le statut d'acteurs directs selon qu'ils sont proches de l'action ou indirects selon qu'ils sont touchés de manière indirecte. Ainsi différents types d'acteurs et de partenaires soutiennent l'école en faveur des «actions de qualité pour des élèves qui excellent.»



Modèle de description des différents acteurs et partenaires intervenant dans un collège

Le chef d'établissement est le moteur de l'engagement actif des acteurs directs et indirects de l'espace scolaire, son rôle est primordial dans le processus de développement du collège car son leadership est déterminant pour une bonne orientation des ressources mobilisées pour le compte de l'établissement qu'il doit manager avec efficacité et efficience.

Il / Elle est chargé(e) de :

- La création d'un environnement favorable pour un bon développement du collège
- La gestion transparente des ressources du collège
- La mise en place d'un système de communication interne et externe
- La coordination, supervision du projet d'établissement
- L'évaluation des ressources humaines
- Le suivi de la progression des apprentissages
- Le leadership affirmé pour un collège de qualité
- La création des mécanismes d'ouverture du collège au milieu
- La participation aux activités de mobilisation communautaire

L'équipe pédagogique, en dehors de la fonction d'encadrement pédagogique, est chargée entre autres de :

- Développer l'esprit d'innovation et la pratique de l'interdisciplinarité et autres activités au sein des cellules d'animation pédagogique

- Impulser le développement des clubs, des groupes de travail, des activités de renforcement des niveaux des élèves
- Se constituer en modèle de référence pour les élèves et d'appui conseil aussi bien pour les élèves que pour les parents

Les élèves jouent un rôle non moins important dans le dispositif de développement du collège et de la qualité des apprentissages. Ils sont chargés de :

- Animer les foyers socio éducatifs, les clubs, les actions du centre de documentation et d'information
- Développer des actions citoyennes au sein de l'établissement, propreté, actions de non violence, assiduité aux cours, respect des codes de conduite, partenariat efficace entre élèves,...
- S'engager activement dans le culte du savoir

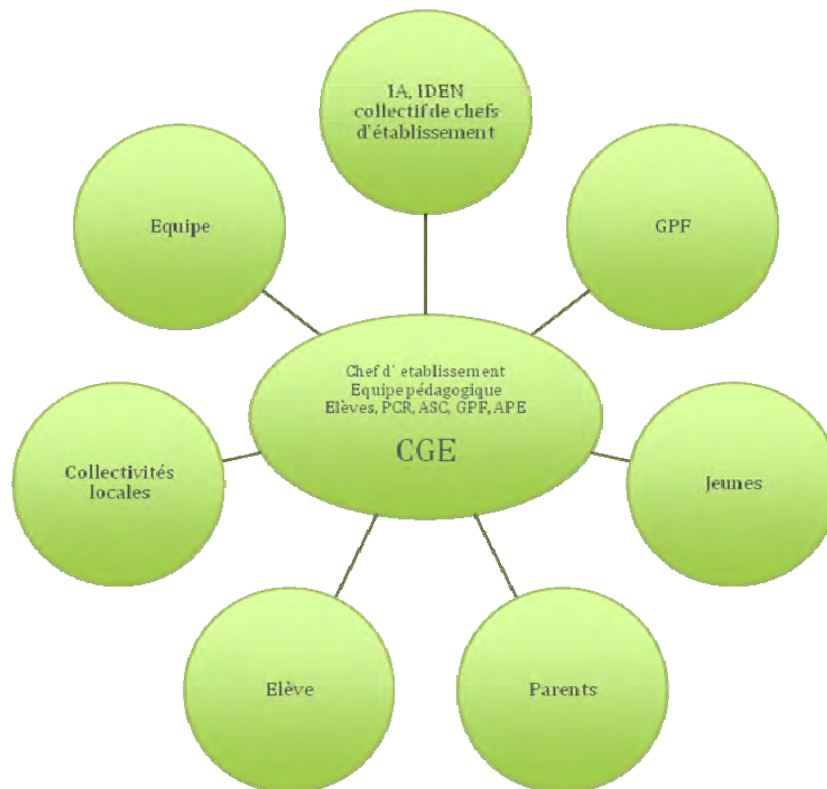
Le Personnel administratif et financier est chargé entre autre d'assister le chef d'établissement dans la gestion des ressources humaines, matérielles, financières et temporelles du collège.

Le Conseil de Gestion de l'Etablissement (CGE) est l'organe de gestion du collège.

- Il assure la participation au développement du collège
- Il initie et favorise la mise en œuvre d'activités de développement d'un collège de qualité
- Il veille à la mobilisation de la communauté autour du développement du collège
- Il participe à l'élaboration et la mise en œuvre du projet d'établissement (PE)
- Il participe à l'élaboration du budget
- Il veille à la prévention et la gestion des conflits
- Il participe à l'entretien de l'environnement scolaire et la maintenance des infrastructures et équipements
- Il participe à la recherche de partenaires pour les ressources additionnelles

Le CGE dans le collège est le moteur du développement de la structure éducative car il favorise la participation de toutes les composantes de la communauté. Au lieu de regrouper toute la communauté, ce qui est impossible, il regroupe en son sein les représentants d'une communauté qui sont nommés par leurs pairs.

Le CGE regroupe en son sein tous les représentants de la communauté. Cette entité dynamique trouve son efficacité dans son rôle primordial de relais. Chaque représentant doit capter les énergies au sein du conseil et les disséminer autour des membres qu'il représente. Ainsi, le transfert de compétence est assuré, les informations passent et en voulant soutenir l'éducation de leurs enfants, chaque groupe s'efforce à aider à une co-gestion.



Les Collectivités Locales sont chargées de :

- La sensibilisation pour le recrutement, l'état civil, le contact avec les partenaires
- L'élaboration, la planification et l'exécution du budget alloué à l'éducation
- Le recrutement du personnel de charge
- L'identification et la mise à disposition des sites pour la construction des collèges
- La construction, la réhabilitation et l'équipement des classes
- La dotation en Fournitures scolaires, le suivi des constructions

Le Président du Conseil Rural est une personnalité importante dans le dispositif. Il est l'autorité locale la plus proche des communautés : son implication est très importante, étant le premier partenaire potentiel d'une école co-gérée. L'éducation étant une compétence transférée, son engagement peut aider à la mise à disposition de ressources, mais aussi à la mobilisation d'autres partenaires de l'éducation.

L'Association des Parents d'Elèves peut aider dans les domaines suivants :

- Construction d'abris
- Participation dans le recouvrement du budget de l'établissement
- Participation en nature dans les constructions
- Participation aux frais scolaires
- Sensibilisation pour le recrutement des élèves
- Contribution à l'instauration d'un environnement sain au sein du collège
- Investissement humain pour la propreté du collège
- Suivi et surveillance des élèves
- Allègement des travaux domestiques des élèves, notamment pour les filles
- Recherche de pièces d'état civil pour les élèves

- Participation et développement des campagnes de sensibilisation et de mobilisation communautaire
- Gestion préventive et régulation des conflits

L'Etat / Ministère a entre autres rôles :

- La définition de Politiques Educatives
- La conception de la Loi d'Orientation en matière d'Education
- L'élaboration et le suivi de la mise en œuvre du Programme d'Education et de Formation

L'Inspection d'Académie (IA) et l'Inspection Départementale (IDEN) sont chargées de :

- La mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du PDEF
- Le suivi des normes de construction et des programmes d'enseignement
- La supervision des enseignements / apprentissages
- L'encadrement et le contrôle des enseignants
- La dotation en fournitures
- Le recrutement d'enseignants
- Le suivi de la formation des enseignants
- L'élaboration de la Carte Scolaire
- Le contrôle de la fréquentation

Les Inspecteurs de Vie Scolaire (IVS) sont chargés de :

- Contrôle pour le respect de la réglementation et de la législation scolaire
- Appui à la mise en place des conseils de gestion des établissements
- Facilitation de la synergie entre les différents intervenants dans l'espace scolaire
- Appui à la pacification de l'espace scolaire

Les Conseillers Pédagogiques Itinérants (CPI) dont les responsabilités incluent :

- Encadrement des enseignants
- Appui / accompagnement des enseignants
- Formation des enseignants

Les Inspecteurs de Spécialité (IS) sont chargés de :

- Contrôle des apprentissages
- Renforcement des capacités des enseignants
- Formation des enseignants

Le Chef de Village / Imam / Curé dont les responsabilités incluent :

- Sensibilisation de la communauté, médiation, régulation, modération
- Caution morale au sein de la communauté
- Appui à la recherche de pièces d'état civil

Les média et les communicateurs traditionnels ont un rôle très important à jouer : ils sont des vecteurs d'opinions, s'ils sont bien préparés, ils servent de relais pour toucher les communautés à travers :

- La sensibilisation
- Le transfert des messages

Les OCB / OSC / AVD / ASC / Groupement de Promotion Féminine (GPF) / AME (maman des filles, association villageoise) peuvent faire :

- La mobilisation des communautés
- L'amélioration de l'environnement du collège
- L'appui à la mise en œuvre du PE
- Le relais d'informations

Les organisations de base jouent un rôle important dans le dispositif de développement des collèges car beaucoup de ressources sont à mettre à contribution : matériels techniques mobilisables pour les activités d'entretien des collèges, le fonctionnement des cantines scolaires par les femmes. Les ressources temporelles sont indispensables pour les rencontres en dehors des heures de travail, les journées d'investissement, de campagnes sur les facteurs bloquants l'éducation des enfants, sujets de discussion pour la résolution des problèmes.

Les ONG / donateurs/ secteur privé / association des ressortissants peuvent faire :

- Appui technique et financier, appui aux actions de l'état et des collectivités locales
- Construction, réhabilitation d'infrastructures
- Appui conseil
- Mobilisation, sensibilisation, information, formation

3. Echantillon de supports et outils

LE FORUM COMMUNAUTAIRE

Le forum est une réunion publique impliquant l'ensemble des membres de la communauté sur un sujet, un thème donné. Dans le cadre de la mobilisation communautaire, c'est un outil très prisé par les communautés chaque fois que des informations doivent être livrées ou, des discussions sont souhaitées entre les franges de la communauté.



Le forum communautaire autour des problèmes du collège

Le forum peut se tenir au début de la rencontre pour permettre d'annoncer les objectifs de la rencontre ou à la fin des rencontres pour permettre de tirer des conclusions. Cependant des mini forums peuvent se tenir pour mieux approfondir la réflexion sur un sujet. C'est pourquoi il est possible, dans ce cadre, d'introduire plusieurs thèmes avec des objectifs très précis.

L'organisation d'un forum se fait en trois temps :

1. Le pré forum : cela consiste à préparer la rencontre.

Vous devez le faire bien avant la tenue de la rencontre et vous devez le préparer avec les acteurs, il ne s'agit nullement de travailler seul, mais de toujours s'encadrer d'acteurs qu'on identifie au sein du collège et de la communauté et qui seront des alliés tout au long du processus.

Il s'agira de:

- Identifier les personnes qui doivent aider à la réalisation du forum, de procéder à une mise à niveau des différents responsables;
- Faire une visite de courtoisie avec le Chef d'Établissement aux autorités locales de préférence la veille
- Répartir les tâches entre organisateurs et fixer des rencontres régulières pour bien préparer la mise en œuvre;
- Convenir d'une date, d'un moment et d'un lieu convenable

Cette étape est très importante, si elle n'est pas bien préparée, elle peut engendrer un échec ou un désintérêt total «Donc la cible doit être bien visée»

- Préparer le lieu de rencontre avec les équipements nécessaires
- Préparer les supports à l'avance : les supports doivent être adaptés à votre cible (si elle est analphabète, il faudrait miser sur des supports visuels : par exemple des graphiques pour permettre de faire comprendre, de faire participer le public, faire des comparaisons et tirer des leçons.)

2. Le forum proprement dit :

Présentation des objectifs et des participants au forum

- Identifier un modérateur parmi les organisateurs. Il doit être une personne respectée, souple, flexible, et avoir les talents d'un bon communicateur
- Choisir un ou des rapporteurs de séance. Choisir la langue de communication la plus appropriée pour favoriser la participation de tout le monde ou mettre en place un dispositif de traduction de la langue
- Créer une ambiance favorisant les échanges

Il ne s'agit pas d'opter pour une stratégie qui met les participants du forum mal à l'aise. Plutôt que de choisir l'école comme lieu de rencontre si elle n'est pas ombragée, optez pour l'arbre à palabre ombragé. Plutôt que d'investir beaucoup d'argent dans les équipements en chaise à louer ou les tables bancs de l'école, combinez deux approches en utilisant des nattes pour ceux qui se sentiront à l'aise.

Le forum peut démarrer comme suit :

- Le facilitateur formule des mots de bienvenue et des prières pour ouvrir la séance ; ceci contribue à la valorisation des coutumes et pratiques locales (guides religieux, chef de village, leader d'opinions)
- Il commence par rappeler aux participants pourquoi ils sont là
- Il fait un tour afin que chaque participant se présente (nom et d'où il vient)
- Il rappelle aux participants l'importance de leur présence (Pourquoi ils ont été choisis ?)
- Il annonce la durée de la rencontre et les dispositions pratiques à prendre (Combien de temps)
- Il communique le but et les objectifs du forum
- Il limite le temps de présentation, pour laisser assez de temps pour les discussions
- Il favorise la prise de parole par tous les participants lors de la discussion sur un thème

Durant cette étape ou bien avant, le facilitateur doit bien connaître le milieu pour ne pas frustrer son public mais aussi et surtout adopter une démarche favorisant la participation de tous. Jeu de communication (anecdote, énigme, blague interethnique...) afin de détendre l'atmosphère.

3. La clôture du forum : La clôture du forum est aussi importante car l'activité a un but final.

Pour éviter que la rencontre se termine en queue de poisson, il est important d'introduire des stratégies pour faire tirer des leçons à travers des plans d'engagement des membres (par exemple, des messages ou des slogans qui résument les principes de collaboration et /ou les leçons tirées et les pistes de solution).

A noter que l'observation participante est utilisée pendant toutes les étapes. C'est un moyen dont se dote le facilitateur dans son statut de chercheur, il va lui permettre de participer activement aux activités comme un membre, mais tout en maintenant une certaine distance.

Elle peut être utilisée pour mesurer le degré de participation des membres du forum, pour introduire une nouvelle stratégie de relance de l'activité et même durant les moments tendus pour décrire la situation ou déjouer les conflits, l'incompréhension. Les stratégies auxquelles les organisateurs font recours doivent être diversifiées.

Elle permet de gérer la distribution du temps entre les activités du forum, le respect des consignes de travail et des conclusions.

Cette étape est très importante car elle permet de veiller à la bonne marche du forum dans le temps et dans l'espace. Il faut veiller à ce que l'assistance soit à l'aise et disponible pour mieux dialoguer.

Arbre a Palabre

Pour mieux utiliser le forum comme un outil qui symbolise les rencontres sous la place public où des décisions sont à prendre pour régler un problème ou un dysfonctionnement, il est introduit la notion de «Arbre à palabre»

Quand cette notion de «arbre à palabre» est introduite, elle peut être adaptée à chaque contexte selon les localités.

Cette forme d'organisation encourage l'utilisation de tous les outils traditionnels selon les langues.

Pour mieux réussir cette activité, le facilitateur, selon des critères d'un bon communicateur qui aussi maîtrise son sujet, peut :

- Présenter la méthode de travail : il s'agit d'organiser l'activité de l'arbre à palabre :
- Expliquer aux participants que les travaux ne se tiendront pas dans un cadre formel
- Demander aux responsables de désigner des lieux ou places pour étaler des nattes. Chaque natte représente un «*penc* »
- Organiser «les groupes de réflexion»
- Doter chaque «*penc*» d'un sage (conseiller comme modérateur) à consulter en cas de besoin. Celui-ci n'intervient que quand il est sollicité ou en cas de blocage
- Favoriser l'installation des membres de «*penc*» autour des nattes préalablement installées. Les membres du «*penc*» sont assis en cercle
- Chaque «*penc* » désigne son modérateur (Roi) et un rapporteur (Griot) ;
- Les membres discutent sur chacun des thèmes
- Le roi fait la synthèse et le griot note ce qui a été retenu de la discussion
- Les résultats des travaux sont présentés par le rapporteur du groupe



Des membres d'un «*penc*» autour d'une natte

Jeu de Théâtre

Une autre forme de communication c'est le **Jeu de théâtre** qui vise l'appropriation par le public des informations pour inviter à un débat dans des situations à problèmes.

Elle utilise les mécanismes de réalisation du forum communautaire dans un contexte donné.

Si au niveau du forum des outils comme le théâtre est parfois utilisé pour introduire un thème, le théâtre forum veut encore davantage orienter sa cible sur un thème unique.

Le théâtre forum a une durée bien précise, il doit se tenir au maximum pendant deux heures pour éviter que notre audience cible se lasse. Le théâtre est très bien apprécié par les membres de la communauté car il permet d'introduire un thème même tabou sans heurter l'opinion. Utiliser le théâtre permet de faire un plaidoyer et de sensibiliser par un jeu de rôle.

Deux étapes sont visées :

Etape 1 : La préparation de l'outil forum : la pièce de théâtre

Il s'agit de simuler une situation à problème :

- Identification des personnes / ressources qui doivent aider à la réalisation de la pièce porteuse de messages. Les acteurs peuvent être désignés parmi les membres du foyer socio éducatif de l'école composé d'élèves qui sont bien encadrés et bien organisés.
- Maîtrise du contexte d'évolution pour les éléments de la pièce
- Maîtrise du sujet par les acteurs car on recherche à plaider pour une cause

Etape 2 : La rencontre proprement dite :

Elle utilise les mêmes procédés du forum

- Cérémonie d'ouverture par les autorités locales du lieu d'implantation de l'école
- Choisir un ou des rapporteurs de séance, choisir la langue de communication la plus appropriée pour favoriser la participation de tout le monde ou mettre en place un dispositif de traduction de la langue
- Créer une ambiance favorisant les échanges
- La pièce doit être présentée en quinze à vingt minutes maximum par les acteurs
- Le débat est ouvert par un modérateur qui demande à son audience d'intervenir par rapport au thème
- La phase finale consiste à faire tirer des leçons.

Des supports tel que les dessins, les schémas simples, le théâtre forum, sont très prisés par les leaders religieux et autres membres de la communauté car ils permettent de dénoncer des pratiques sans offusquer pour donner une libre expression aux participants.

Il faut savoir utiliser les ressources de l'école ou de son environnement pour ne pas réinventer la roue mais aussi pour minimiser les risques et le temps de préparation, pour ce faire, l'étude du milieu aide beaucoup à connaître le lieu d'intervention pour bien conseiller et jouer le rôle d'appui conseil.

4. Messages et slogans

«Réussir ensemble l'éducation de nos enfants ! Un sacerdoce !»

«Diagnostiquons ensemble les problèmes qui bloquent la bonne éducation de nos enfants»

«L'élève au centre de nos préoccupations»

«Ensemble pour un avenir meilleur pour nos enfants !»

Qu'est ce qu'un message ?

C'est un énoncé succinct et convaincant qui saisit bien ce qu'on veut réaliser. Le message doit donner une information mais aussi encourager les groupes cibles à passer à l'action et proposer une manière de surmonter les obstacles qui pourraient les arrêter.



Un message doit présenter un argument qui convaincra les gens à faire quelque chose. On se pose alors les questions suivantes:

- Que voulons nous réaliser ? (quoi)
- Pourquoi nous voulons le réaliser ? (résultat positif de l'action prise et / ou conséquence négative de l'inaction)
- Comment nous pouvons le réaliser ?
- Quelle action aimerions nous que le public cible prenne ?

Quels sont les éléments d'un message ?

Six éléments-clés sont nécessaires pour la conception d'un message

- Le contenu / les idées : quelles sont les idées que vous voulez communiquer ? Quels sont les arguments à utiliser pour persuader/dissuader votre public cible ?
- Un groupe cible qui se définit comme un ensemble particulier de personnes ayant les mêmes caractéristiques et un même objectif à atteindre.
- Le langage : quels sont les mots à choisir pour faire passer clairement et efficacement un message ?
- La source / le messenger : à qui répondra le public, qui trouvera-t-il crédible ?

- La forme : de quelles manières présenterez vous le message pour un impact maximum ? (réunion, lettre, dépliant, forum, émission, spot,...)
- Le temps et le lieu : quel est le meilleur moment pour diffuser le message ? Existe-t-il un endroit où vous pourriez apporter votre message qui renforcerait sa crédibilité ou lui conférerait plus de poids ?

Quels sont les caractéristiques d'un message ?

Un bon message peut comporter les caractéristiques suivantes :

- S'adresser à un groupe cible pour un changement de comportement
- Etre centré sur un problème spécifique
- Etre axé sur l'action en proposant des solutions au problème
- Etre présenté de manière spéciale afin d'attirer l'attention du groupe particulier
- Etre simple et direct
- Etre approprié au groupe cible et au problème
- Etre facile à comprendre en utilisant des termes locaux que le groupe cible comprend
- Tenir compte de la réalité
- Attirer et intéresser afin d'encourager les gens, de prévenir ou même d'éveiller des émotions.



Des membres d'un « penc » exposent leur vision d'un collège de qualité

Description	Avantages	Inconvénients
LES MEDIA DITS POPULAIRES ET / OU TRADITIONNELS		
Les chansons, les sketches, les saynètes, le théâtre (théâtre forum), les danses, les anecdotes, les proverbes, le fouroul (utilisé chez les jeunes), les thés débats les contes, les jeux de rôle,...	<ul style="list-style-type: none"> • Très connus et prisés • Permettent une implication des acteurs d'une communauté • Sensibilisent tout en divertissant • Peuvent livrer plusieurs informations à la fois • Très utiles pour sensibiliser, former, éduquer • Permettent de susciter un intérêt, de discuter et dans certains cas de traiter des questions sensibles et de lever des tabous • Encouragent la réflexion... • Peuvent convaincre les personnes à passer à l'action • Peuvent être utilisés de manière répétée et les personnes peuvent les partager avec leurs amis • Peuvent rappeler aux gens des messages importants qu'ils risquent d'oublier • Peuvent aider à donner une information constante et exacte aux groupes cibles 	<ul style="list-style-type: none"> • Non maîtrise de la technique • Nécessitent une familiarisation • Le temps de réalisation
LES MEDIA IMPRIMES		
Constitués de matériel imprimé, écrits ou non, utilisés pour des alphabétisés ou des analphabètes. l'information est donnée rapidement et efficacement et peut atteindre un grand nombre de personnes selon un moyen de distribution : <ul style="list-style-type: none"> • les dépliants, les plaquettes, les brochures et les livrets, les bandes dessinées • les affiches, les affiches problèmes, les calendriers et les panneaux muraux, les boîtes à images et les cartes conseils, les images, les graphiques, les diagrammes, les messages imprimés sur des habits, les photos... 	<ul style="list-style-type: none"> • Peuvent expliquer le message et les instructions donnés oralement • Peuvent encourager la discussion • Permettent de reporter la réalité • Permettent de jouer sur les couleurs et l'adaptation aux images courantes • Peuvent susciter la réflexion, le débat avec un groupe bien ciblé • Peuvent permettre l'utilisation des symboles appropriés • Utiles pour sensibiliser 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessitent un réseau, un canal de distribution • Très coûteux • Pas adaptés à des personnes analphabètes • Non participatifs • Peuvent ne pas être utiles pour la cible analphabète sans l'appui d'un technicien qui pousse à une interprétation d'images • Pas interactifs • Font intervenir des professionnels • Les coûts de diffusion sont très importants
AUTRES FORMES DE MEDIA		
Les journaux et les revues, articles de fond ou actualités, publicités ; La radio, la télévision, les annonces, les spots radio et télé, publicité, magazines ou actualités	Peuvent communiquer des messages simples de manière très efficace. Peuvent toucher un large public	Demande de la technicité Problème d'utilisation dans des zones non électrifiées

Les canaux de communication

La question «Comment faire parvenir le message aux groupes cibles ?» devrait susciter une réflexion sur le choix à faire par rapport au problème, au message, à l'audience cible pour avoir une portée. Les messages varient en fonction des canaux et chaque canal d'information demande une approche différente et comporte des avantages et des inconvénients.

Radio communautaire : les émissions et spots

Pour toucher toutes ces cibles, il reste évident que le moyen le plus adéquat est la radio. En effet pour mieux appuyer les communautés à livrer des messages à travers les plans locaux de développement de leurs collèges, nous avons élaboré une stratégie de mise en œuvre de plans média pour accompagner les efforts des communautés à fédérer toutes les énergies pour l'éducation des enfants.

La radio peut être un puissant moyen de communication mais n'oublions pas que si elle est mal utilisée elle peut être dangereuse comme support d'accompagnement car les messages diffusés touchent un grand nombre. C'est pourquoi l'élaboration d'un plan média et la signature d'un protocole sont nécessaires.

Pour mieux réussir l'accompagnement des médias populaires, il est souvent proposé la réalisation de plan média avec les acteurs de l'école. Le plan média est une activité antérieure à la production d'émissions et permet de mener un travail de partenariat avec les radios locales les plus écoutées par les communautés cibles mais aussi au-delà. Il consiste à faire le listing des thèmes à développer et de les circonscrire dans le temps et à réaliser des émissions et de les diffuser au moment opportun pour bien capter l'audience et avoir une large audience.

La mise en œuvre de ce programme nécessite la signature de protocoles de partenariat avec les radios au niveau local et la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation et de pérennisation du partenariat école-radio. Le cahier des émissions et spots est proposé comme outil de suivi.

Exemple de thèmes à aborder :

- Inscription des filles dans les écoles primaires et secondaires
- La sensibilisation sur l'identification et la prévention de la violence sexuelle en milieu scolaire
- Le maintien des filles à l'école : la prévention des mariages précoces, des grossesses précoces, des violences scolaires, des harcèlements sexuels, de l'allègement des travaux domestiques, etc.
- Les performances scolaires : les Equipes d'Appui au Collège sont capables de présenter les données de performance des collèges lors des forums collège / communauté pour faire le lobbying en vue d'une amélioration de performance
- La participation communautaire
- L'entretien des collèges
- L'importance des projets d'établissement et l'implication des acteurs locaux
- Les bonnes pratiques dans les collèges
- La gestion des crises scolaires
- Code de conduite scolaire participatif
- La gestion transparente des ressources des collèges et des budgets et ressources scolaires

Des messages à véhiculer sont à élaborer et doivent être adaptés aux thèmes.

Divers formats d'émissions sont à adopter. Les formats devraient découler de reportages sur les activités phares identifiées à partir des plans locaux de mobilisation communautaire :

- Des émissions de 15 à 20 minutes et spots de 40 secondes avec des personnes relais identifiées parmi les membres des Conseils de Gestion des Etablissements (CGE) et préparées pour servir d'interface entre la communauté et les radios.
- Les représentants des radios fournissent en rapport avec les chefs d'établissement tous documents ou dossiers susceptibles de donner des informations sur l'école ou le thème.

- Les formats seront soit des émissions :
 - En studio avec invitation des acteurs locaux pour les campagnes de sensibilisation et de mobilisation des communautés selon les thèmes à déterminer et les événements liés à l'éducation
 - Hors studio : possibilité de réaliser des émissions sous plusieurs formes : saynète, table ronde, etc.

Il est recommandé de fournir un dossier de presse pour tenter de circonscrire les informations utiles pour l'activité, les données de l'école et l'environnement scolaire à livrer aux médias et même de le faire accompagner par un communicant de presse.

D'autres supports de communication participatifs

Communication et conseils interpersonnels : la communication et les conseils interpersonnels peuvent être un canal d'information direct ou une manière de renforcer d'autres canaux d'information et messages

Les événements spéciaux : cet outil permet d'identifier, avec des groupes cibles, les événements favorables à cibler pour véhiculer des messages aux meilleurs moments et dès fois sans déranger, par exemple, le crédit horaire des élèves quand on veut les toucher. Ils peuvent être organisés pour présenter des messages. Ces événements spéciaux sont à répertorier selon des groupes cibles : les journées spéciales de sensibilisation sur un thème donné (événements régionaux, nationaux et / ou internationaux : quinzaine de la femme, journée de l'école, quinzaine de la propreté de l'école...), les compétitions, concours débats, etc.

Exemple de schéma des événements à cibler

Périodes	Evénements
Septembre 15 au 30	Quinzaine de la propreté de l'école (par exemple)

L'arbre à problèmes

L'arbre à problèmes permet d'illustrer la complexité des problèmes et de les analyser. L'image de l'arbre est utilisée pour identifier les causes et les effets. Les racines (causes) nourrissent le tronc (problème central) qui porte des branches et des fruits (effets ou conséquences).

Pour réaliser un arbre à problème, les questions suivantes sont posées :

- Il y a un problème parce que (*causes*)
- Ces problèmes entraînent (*effets*)

Faire d'abord l'inventaire des causes et des conséquences pour ensuite construire l'arbre.

C'est un outil très important pour un facilitateur pour enclencher un diagnostic avec la participation d'un groupe pour l'amener à trouver des pistes de solutions une fois convaincu que le problème est réel et connaissant les causes et conséquences. Les interactions au sein du groupe renseignent sur le degré d'engagement, la solidarité entre le groupe qui discute, qui négocie, qui partage et qui finalement trouve un consensus pour aller de l'avant.

Méthodologie

1. Choix des problèmes prioritaires :

Il faut commencer par lister les priorités c'est-à-dire celles qui :

- Apparaissent dans la liste de plusieurs groupes
- Ont une chance de résolution immédiate
- Pour lesquelles des capacités existent pour soutenir l'effort
- Ont un impact important

Ce choix n'exclut pas le traitement des autres problèmes.

2. Inventaire des causes :

L'animateur note le nom du problème principal. Il demande ensuite à chaque membre du groupe de réfléchir aux causes de ce problème. Il pose la question «à quoi ce problème est-il dû ?» Ensuite, il demande à chacun à tour de rôle de mentionner une cause du problème. Un participant note les causes énoncées sous forme de mots-clés sur un carton, en langue locale ou en langue française (un carton pour chaque cause). Si l'ensemble du groupe est d'accord sur une cause, sa formulation et sa représentation, l'animateur met le carton à gauche sous le nom du problème. L'animateur continue à chercher les causes jusqu'à ce que le groupe n'ait plus rien à proposer. On obtient une longue liste de causes non encore classées.

3. Construction des racines de l'arbre

Une fois terminée l'identification des causes, l'animateur annonce la construction de l'arbre à problèmes. Les participants sont invités à choisir parmi les causes les plus directes.

L'animateur pose la carte et lit «*le problème existe, parce que*» Une fois les causes primaires identifiées, on étudie pour chaque racine les causes secondaires. De nouveaux cartons peuvent être ajoutés pour compléter l'arbre.

4. Inventaire des effets ou conséquences

L'animateur demande ce qui va se passer si le problème persiste. Il pose la question «qu'est ce que le problème entraîne ?» Chacun propose à tour de rôle ses idées. Elles sont notées sur des cartons. Après approbation du groupe, ces cartons sont mis au dessus du nom du problème, à gauche.

5. Construction des branches de l'arbre

Pour la construction des branches de l'arbre, on étudie les effets du problème. On adopte la même procédure que pour les causes. L'animateur pose la carte et dit «le problème a comme résultat ». Ensuite on étudie si cet effet a encore d'autres conséquences.

6. Vérification de l'arbre

Une fois tous les cartons fixés sur le tableau, l'animateur annonce que l'on va étudier l'ensemble logique de l'arbre. Il commence par le bas et lit «le phénomène A entraîne B, etc.» et si, le groupe est d'accord, il trace une flèche de bas en haut.

7. Choix des causes les plus importantes

A partir de l'arbre élaboré, un choix est opéré parmi les causes les plus importantes sur lesquelles on pense que l'on peut agir et veut agir.

Quant aux causes identifiées, on peut distinguer :

- Des causes sur lesquelles on ne peut agir : exemple des changements intervenus avec le temps qui rendent impossible tout retour à la situation antérieure
- Des causes sur lesquelles on peut agir : pour trouver une bonne solution, il est important de bien formuler la cause.

8. Analyse des autres problèmes prioritaires

Le groupe analyse les autres problèmes prioritaires. Il n'est plus nécessaire de visualiser le résultat. Les causes et les effets sont notés sur une grande feuille de papier et ensuite on détermine les causes sur lesquelles on veut et peut agir.

Veiller à la pertinence des causes à chercher et éviter de trop s'éloigner du problème posé.

L'utilisation d'un tel outil sous l'arbre à palabre déclenche des discussions très riches, une fois les pistes de solutions dégagées, une autre étape peu être abordée, le plan des engagements.



Exemple type d'arbres simplifiés

Dans le cadre du choix des solutions à mettre en œuvre, il est intéressant de faire réaliser, en complément par le groupe, un schéma pour faire ressortir les facteurs favorables ou non dans le cadre de la résolution des problèmes.

Exemple de grille d'analyse de faisabilité des solutions

Facteurs Favorables	
Facteurs Defavorables	
	<div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> Cailloux Ballons </div>

Quelques Outils et Supports Utilisés

	DESCRIPTION	EXEMPLE D'UTILISATION
Forum	Réunion publique impliquant l'ensemble des membres de la communauté sur un sujet, un thème donné	Campagne de sensibilisation, d'information
Jeu de rôle	Mise en situation théâtralisée pour une perception et une appropriation	Formations ; répartition des rôles et responsabilités
Sketch	Petit jeu de théâtre, avec de l'humour et de l'enseignement	Sensibilisation ; prise de conscience ; plaidoyer ; IEC
Théâtre forum	Jeu de théâtre visant l'appropriation par le public et son intervention dans les situations après un jugement	Sensibilisation ; plaidoyer
Contes, légendes	Récits et narrations à caractère éducatif de faits vécus ou imaginés	Animation et sensibilisation
Formules imagées, les contes et légendes	Représentation mentale, illustration pratique, narration	Animation et sensibilisation peuvent être utilisées pour symboliser une entente, l'esprit de solidarité, le partenariat par exemple : Jeu de communication - Pantalon de Moriba - Win Win exercice : ce que chacun gagne dans la mobilisation communautaire Bon partage des rôles et responsabilités : - «Le roi qui voulait tout faire seul» Importance de la solidarité : - Exo Bâton isolé et fagots - Histoire des deux ânes attachés solidement à une même corde, 2 tas de foin placés chacun à des extrêmes opposés
Boîte à images	Panoplie de planches décrivant une multitude de situations	Formation, animation en milieu non alphabétisé en français, sensibilisation
Bande dessinée	Histoire ou récits relatés par des dessins	Sensibilisation, IEC

	DESCRIPTION	EXEMPLE D'UTILISATION
Dépliants	Supports véhiculant des informations et des messages	Campagnes, manifestations
Diagnostic participatif	Etat des lieux effectué par toutes les parties prenantes avec l'aide d'un facilitateur. C'est toujours l'occasion d'une analyse devant faire ressortir les points forts et les points faibles à des fins de remédiation	Préparation d'une intervention devant corriger les dysfonctionnements (PE)
Brainstorming	Recueil d'idées par tous les participants autour d'un thème précis	Appel au vécu des participants
Messages et slogans	Communication d'une information ou d'un renseignement destiné à transformer les comportements	Campagne, sensibilisation
Conférence	Rencontres au cours desquelles les participants discutent et exposent des points de vue sur un même sujet pour définir un cadre commun d'action ou de réflexion	Animation, préparation, concertation
Causerie	Discussion d'un groupe autour d'un sujet avec une possibilité d'impliquer un spécialiste	Avec les élèves à travers le foyer socioculturel Le mentor lors des rencontres avec le groupe de filles pour des conseils pratiques
Panel	Groupe de spécialistes responsables de l'animation	Lors d'un débat radiophonique, par exemple
Spots	Annonce de courte durée diffusée sur un support audiovisuel	Campagne et sensibilisation, IEC
Emissions	Programme transmis par la radio ou la télé	Avant, pendant et après les campagnes
Film	Œuvre cinématographique	Un prétexte pour introduire un débat autour d'un problème, une causerie
Foureur, Hiiro, Sabar	Animation publique donnant l'occasion de diffusion de messages et de débat sur des sujets appropriés et pertinents	Sensibilisation

	DESCRIPTION	EXEMPLE D'UTILISATION
Sermons de l'imam ou clergé	Utilisés dans les mosquées ou les églises pour toucher les fidèles et les sensibiliser sur un sujet	Lors des moments de prières ou de communion
Brise glace	Utiliser pour détendre l'atmosphère, décrire une situation pendant une quelconque rencontre	La parenté à plaisanterie
Les expériences réussies Les modèles de références	Sur un sujet donné recensement d'expériences jugées réussies et réadaptables dans un milieu ayant les mêmes caractéristiques	Lors des fora, campagnes par exemple

5. Les expériences de mobilisation communautaire vécues

1. Principaux domaines abordés :

- Mobilisation des communautés pour le développement du collège
- Diagnostic participatif des anciens sites
- Campagne de sensibilisation pour l'allègement des travaux domestiques
- Campagne de sensibilisation contre les mariages et grossesses précoces en milieu scolaire
- Campagne d'information sur la santé de la reproduction chez les adolescents
- Campagne médiatique avec les radios communautaires
- Engagements communautaires
- Maintien et réussite des filles à l'école
- Bonne gouvernance
- Campagne de propreté des collèges et de maintenance des infrastructures
- Mobilisation autour des performances scolaires
- Mise à niveau sur les rôles et responsabilités des acteurs et partenaires du collège
- Genre et scolarité
- Suivi des projets d'établissement
- Identification des bonnes pratiques et des pratiques prometteuses

2. Synthèse des expériences de mobilisation communautaire :

Activités	Approche / stratégies	Résultats obtenus	Obstacles	Stratégies de remédiation
Engagements communautaires				
<p>Mobilisation de la communauté autour du collège de rêve</p> <p>Organisation de fora sur les engagements communautaires</p> <p>Elaboration des plans régionaux de médiatisation</p>	<p>Forum communautaire</p> <p>Atelier de formation du comité local de mobilisation</p> <p>Réunion publique d'information de sensibilisation</p> <p>Atelier de partage sur les activités de mobilisation communautaire</p>	<ul style="list-style-type: none"> Description du collège de rêve Adhésion de la communauté Définition des principes du partenariat Elaboration du plan des engagements communautaires Fonçage de puits par la communauté Mini forage Mise en place d'une cantine scolaire Dessouchage et désherbage du site par les villages qui polarisent le CEM Le port de la tenue scolaire Reboisement du CEM Prise de conscience et engagement des acteurs dans l'implantation et le fonctionnement des collèges Mise en place de cuves pour alimenter le collège en eau, Branchement à l'électricité et à l'eau. Mise à disposition des locaux du centre d'accueil pour servir de salles de classe Mise en place d'un centre d'accueil communautaire pour les élèves. 	<p>Insuffisance des ressources de la communauté et des collectivités locales (ressources financières pour l'eau et l'électricité)</p> <p>Obsolescence des textes</p> <p>Insuffisance des moyens alloués à l'éducation</p> <p>Les ressources limitées des partenaires radios</p>	<p>Mise en place du comité local de suivi des engagements communautaires</p> <p>Atelier de sensibilisation des acteurs (élus locaux, CE, APE) et implication des médias</p> <p>Signature d'un protocole avec les radios communautaires et la RTS</p>
Maintien et réussite des filles à l'école				
<p>Campagne sur l'allègement des travaux domestiques</p>	<p>Foras communautaires</p> <p>Atelier de formation en leadership</p>	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilisation de la communauté Engagement de la communauté sur la nécessité d'alléger les travaux domestiques pour les filles surtout Engagement de la communauté à préserver les jeunes filles contre les mariages et les grossesses précoces 	<p>Ignorance et pauvreté des parents</p> <p>Persistance de certaines pesanteurs socioculturelles</p>	<p>Groupes de veille au sein des communautés</p> <p>Emissions radiophoniques</p> <p>Groupes de veille au sein des communautés</p>

Activités	Approche / stratégies	Résultats obtenus	Obstacles	Stratégies de remédiation
<p>Campagne sur les mariages et les grossesses précoces</p> <p>Mobilisation / sensibilisation des femmes enseignantes</p>	<p>Réunion de sensibilisation – Echanges et partages</p> <p>Visites à domicile</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place de comités départementaux Elaboration de projets de retour Elaboration d'un Plan départemental d'activités <p>A la suite du forum sur les performances scolaires,</p> <ul style="list-style-type: none"> mise en place d'un dispositif de prévention des cas de grossesses précoces Mise en place d'un groupe de mamans leaders dans les villages polarisés par le CEM pour la prise en charge des jeunes filles sur le plan des études et de la santé de la reproduction Interdiction des bals durant l'année scolaire Plan d'action pour la réduction des retards et des absences 	<p>Persistance de certaines pesanteurs socioculturelles</p> <p>Violences faites aux filles</p> <p>Absence de ressources</p> <p>Difficultés pour faire fonctionner les comités départementaux la tradition la pauvreté</p> <p>Pesanteurs sociales</p> <p>Inaccessibilité de certains villages</p> <p>Indisponibilité des acteurs</p>	<p>Elaboration de slogans et de messages</p> <p>Emissions radiophoniques</p> <p>Collecte et mise en œuvre des projets de retour</p> <p>Sensibilisation</p> <p>Location de véhicule, utilisation de moto et réduction de l'équipe de mobilisation</p> <p>Reprogrammation</p> <p>Sensibilisation sur la spécificité de l'école</p>
Bonne gouvernance				
<p>Analyse et communication des performances scolaires</p> <p>Revue budgétaire</p> <p>Dysfonctionnement des structures de gestion des collèges</p>	<p>Foras communautaires</p> <p>Analyse et communication des données de performances scolaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> Meilleure sensibilisation des divers segments de la communauté sur les performances scolaires - le fonctionnement et la gestion des ressources du collège Moment fort de communication sur les succès et les difficultés du collège Début de prise de décision pour des remédiations 	<p>Quelques réticences chez les CE à communiquer sur l'exécution du budget et la gestion des ressources additionnelles de l'établissement</p> <p>Faiblesse de la culture du «rendre compte»</p> <p>Dysfonctionnement des structures de gestion des collèges</p>	<p>Multiplication des foras communautaires</p> <p>Amélioration de la démarche par une meilleure implication des divers segments de la communauté dans la préparation et le déroulement du forum</p> <p>Bonne circulation et transparence de l'information financière</p> <p>Les performances scolaires sont discutées en public</p> <p>La Communauté participe à la réflexion</p>

Activités	Approche / stratégies	Résultats obtenus	Obstacles	Stratégies de remédiation
			CGE encore à la remorque du CE Conflit d'intérêt entre CE et APE	La claire conscience des parents de leur responsabilité dans le suivi des élèves
Maintenance des infrastructures				
<p>Campagne sur la propreté et l'entretien des collèges</p> <p>Entretien des collèges : l'inspection des infrastructures et des mobiliers et la propreté des collèges</p>	<p>Diagnostic de l'état des infrastructures</p> <p>Elaboration d'un plan d'activités</p> <p>Mobilisation des ressources</p> <p>Organisation des inspections des collèges (fiches d'inspection)</p> <p>Organisation de propreté et de réfection</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rentrée des classes à temps • Sécurisation de l'espace scolaire • Mise à disposition facilitée de la main d'œuvre locale • Meilleure ouverture de l'école à la communauté • Mise en place de brigade d'hygiène • Main d'œuvre locale gratuite pour certaines réparations mineures • Implication de la communauté dans l'amélioration de l'environnement du collège 	<p>Faible taux de réinvestissement des ressources au profit du collège (réparation-réfection-entretien du matériel et des infrastructures)</p> <p>Coïncidence avec le début des activités de récolte.</p> <p>Insuffisance des moyens.</p> <p>Absence d'une certaine catégorie d'ouvriers spécialisés (plombier.....)</p>	<p>Conception-diffusion d'émissions radiophoniques sur l'entretien du collège</p> <p>Formation des CGE sur le module « entretenons notre collège »</p> <p>Programmation des activités selon les jours de repos</p> <p>Budgétisation des activités de réparation, de désherbage</p> <p>Implication du CTR dans l'identification de la nature de dégradation majeure et l'élaboration de devis</p>
Suivi des activités du PE				
<p>Suivi des activités de mobilisation communautaire : dans le cadre des PE (mariages et grossesses précoces, immigration clandestine...)</p>	<p>Visite de terrain</p> <p>Entretien avec les acteurs</p> <p>Exploitation des rapports</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Exécution des activités de la première PE • Nombre réduit de grossesses précoces • Campagne de dépistage à Bamba Thialène 	<p>Modicité du financement</p> <p>Retard dans le décaissement</p>	<p>Information du projet pour un réajustement du budget</p>

Activités	Approche / stratégies	Résultats obtenus	Obstacles	Stratégies de remédiation
Mobilisation au tour des performances scolaires				
Organisation de fora sur la communication des performances scolaires	Réunion publique d'information de sensibilisation – Echanges et partages entre les différents acteurs	<ul style="list-style-type: none"> • Prise de conscience et engagement des acteurs, • Meilleur partage des rôles et des responsabilités • Zéro grève (respect du quantum) • Prioritisation des problèmes et meilleure planification. • Organisation de cours de renforcement gratuit pour les élèves • Creation de boutiques scolaires (prêts faits aux parents jusqu'à la récolte) 	Fiabilité et actualité des données Absence de supports	Collaboration avec le planificateur
Renforcement de capacités				
Formation en Leadership féminin Atelier de mise à niveau des acteurs (PCR, APE, CE)	Ateliers de partage d'expériences	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleur partage des rôles et des responsabilités • Création de cellule genre • Campagne d'affichage de posters avec des slogans sur les violences faites aux femmes dans tous les collèges PAEM. • Prise de conscience des différents acteurs. • Forte présence des APE, PCR S/P dans les différents fora 	Isolement / minoritaire Obsolescence des textes	Implication dans toutes les activités Réactualisation des textes
Mariages et grossesses précoces en milieu scolaire				
Rencontres d'échange et de sensibilisation	forum	<ul style="list-style-type: none"> • Populations sensibilisées sur ces fléaux, • Engagement public des filles à se préserver jusqu'à la fin de leurs études au collège : serment public dans tous les collèges 	Pesanteurs socio-culturelles Pauvreté	Implication des chefs religieux, des GPF et AME dans la sensibilisation des populations

Activités	Approche / stratégies	Résultats obtenus	Obstacles	Stratégies de remédiation
		<ul style="list-style-type: none"> Engagement des parents à ne plus donner prématurément leurs filles en mariage 		
Campagne médiatique avec les radios communautaires				
Elaboration de plan média Animation d'émissions de sensibilisation	Atelier d'élaboration Sur le plateau Reportage Diffusion de messages	Plan média disponible Table ronde sur le harcèlement sexuel des jeunes filles Emission radio sur l'inscription massive des filles Niveau d'exécution du plan média peu satisfaisant	Coût financier Indisponibilité des personnes ressources	Négociation de tarifs préférentiels avec les responsables radios Insertion des émissions dans les tranches horaires réservées à l'éducation
Genre et scolarité				
Déperdition scolaire des filles liée à l'environnement socioculturel	-Campagnes de mobilisation communautaire pour l'allègement des travaux domestiques - Campagnes de mobilisation communautaire pour la lutte contre les mariages et les grossesses précoces -forum villageois -théâtre - plan média (émissions radio, affichage, conception de slogans ciblés)	Mentorat Statut de l'élève fille reconsidéré Filles moins chargées Concertation entre acteurs pour la mise en œuvre du Plan local de mobilisation communautaire Moins de grossesses Interdiction de bals en semaine Dénonciation de professeurs par 10 filles pour harcèlement Livraison de tenues scolaires au CEM	Pesanteurs socio culturelles Inconvénients du tutorat Faiblesse des revenus des ménages Comportements délictuels de certains enseignants	Plan de communication adapté Implication des leaders

Remerciements

L'équipe du Projet USAID/PAEM remercie toutes les personnes qui ont de près ou de loin facilité la réalisation de ce guide.

Particulièrement les membres de l'équipe de mobilisation Communautaire qui ont participé à sa réalisation :

- Papa Sène, Coordonnateur DEMSG
- Baba Ndiaye, Planificateur Foundiougne
- Djibrilou Makhassouba, Planificateur Kédougou
- Baydi Ndiaye, Coordonnateur ONG Sysed – Kolda
- Papa Ousmane Diallo, IVS IA/Tamba
- Fatou Cissé, IVS IA/Ziguinchor
- Moustapha Thiam, IVS IA Kolda
- Saddick Sall, Coordonnateur Régional USAID PAEM Kolda
- Cheikh Dione, IVS Fatick
- Papa Djibril Bathily, Principal Maka Région De Tamba
- Cheikh Omar Tidiane Sonko, Facilitateur Finthiock /IDEN Bignona

L'équipe de rédaction :

- Rokhaya Thioune, Responsable Nationale Mobilisation Communautaire USAID PAEM
- Daniel Gerber, Senior Decentralization Specialist RTI International
- Bilal Ndiaye, Responsable régional Mobilisation Communautaire USAID PAEM
- Ousmane Ndour, Responsable régional Mobilisation Communautaire USAID PAEM
- Lorraine Denakpo, Project Director, AED
- Isabel Dillener, Chef du Projet USAID /PAEM
- Aissatou Sall, Assistante en Communication, USAID/PAEM

L'équipe d'édition : Catherine Raymond et Felice Sinno-Lai, RTI International et Lorraine Denakpo et Stefanie O'Brien, AED