3102

REPUBLIQUE DU SENEGAL
Un Peuple – Un But – Une Foi

AGENCE DU FONDS DE DEVELOPPEMENT SOCIAL

Agence du Fonds de Développement Social

Composante 3 : Renforcement des Capacités des OCB/GV

RAPPORT D'ACHEVEMENT DU PROGRAMME DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Juin 2006

:

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AFDS :	Agence du Fonds de Développement Social
AGR :	Activités Génératrices de Revenus
ARFS :	Antenne Régionale du Fonds de Développement Social
ARCADE :	Association des Relais Communautaires d'Appui au développement
CASF :	Comité d'Animation de Sensibilisation et de Formation
CGMP :	Comité de Gestion des Micro-projets
CGSP :	Comité de Gestion des Sous-projets
CL :	Collectivité Locale
CR :	Communauté Rurale
CTMO :	Comité Technique de Mise en Œuvre
CGMP :	Comité de Gestion des Micro-projets
DMP :	Demande de Micro-projet
DSP :	Demande de Sous-projet
EPP :	Evaluation Participative de la Pauvreté
EPB :	Evaluation Participative des Besoins
FGB :	Formation Gestion de Base
GF :	Gestion financière
GV :	Groupes Vulnérables
IDA :	International Development Agency
IEC :	Information / Education / Communication :
MK :	Marketing
ODC	Organisation et Dynamique Communautaire
OCB :	Organisation Communautaire de Base
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
PIC :	Plan d'Investissement Communal (PIC)
PLD :	Plan Local de Développement
PM :	Passation des Marchés
SADEC :	Stratégie Accélérée de Développement des Compétences
SDA :	Service Déconcentré de l'Administration
SEP :	Suivi/Evaluation Participatif
SFD :	Systèmes/Structures Financier(e)s Décentralisé(e)s

SOMMAIRE

RESUME EXECUTIF	4
1. Rappel des Objectifs de la Composante	6
2. Objectifs de performance et indicateurs de résultats	7
3. Stratégie et Démarche du programme de renforcement des capacités	7
4. Les outils et moyens de mise en œuvre de la composante	8
5. Bilan physique des activités réalisées dans la composante	9
5.1. Généralisation des sessions de formation en gestion à la base (FGB)	9
5.2. Renforcement des capacités des élus locaux	10
5.3. Renforcement des capacités des relais communautaires	11
5.4. Renforcement des capacités des Comités techniques de mise en œuvre (CTMO)	12
5.5. Renforcement des capacités des Comités d'animation/sensibilisation/formation (CASF) et des cadres de concertation villageois	12
5.6. Renforcement des capacités sur le suivi/évaluation participatif	13
5.7. Activités IEC/SIDA	13
5.8. Conception des manuels et guides illustres en FGB	14
6. Bilan Financier et Analyse des Coûts du Programme FGB	14
6.1 Le coût des sessions de formation	14
6.2 Analyse des performances	15
6.3. Volume du financement de la composante	16
7. Impact sur le genre et les groupes vulnérables	16
8. Difficultés rencontrées et solutions mises en œuvre	17
9. Leçons tirées	17
ANNEXES	*20*

RESUME EXECUTIF

L'objectif de cette composante est de renforcer les compétences en gestion et le savoir faire des organisations communautaires de base (OCBs) et des groupes vulnérables pour améliorer les capacités d'organisation, de gestion et d'auto prise en charge des communautés de base dans les cinq régions du Sénégal que sont : Fatick, Kaolack , Kolda et Louga.et Dakar

De manière globale, il s'agit de contribuer à la réduction de la pauvreté par la mise en place d'une stratégie novatrice s'appuyant au départ sur l'approche «Formation en Gestion à la base (FGB)» qui privilégie les capacités des communautés de base à satisfaire leurs propres besoins.

Cette composante transversale appuie les deux Composantes 1 et 2 à travers : (i) le renforcement des capacités des communautés de base pour la gestion des micro- projets et l'accès aux services sociaux de base ; (ii) le renforcement des capacités en micro finance et en gestion d'activités génératrices de revenus.

La stratégie est fondée sur le développement, au niveau des communautés et des groupes vulnérables concernés, de la **capacité de choisir, de décider et d'exécuter leurs activités** en s'appuyant sur l'utilisation des outils de formation en FBG enrichis par l'expérience de l'AFDS.

Il s'agit, plutôt que d'imposer de l'extérieur des solutions, de promouvoir, au moyen d'une « facilitation » adaptée aux réalités locales, un processus qu'il appartient à la communauté elle-même de mettre en oeuvre et de développer. Le reste des connaissances nécessaires, essentiellement techniques, peut être transmis par des spécialistes extérieurs à la communauté, car la plupart des connaissances nécessaires à la solution des problèmes qui se présentent doivent partir des membres et des acteurs à la base.

L'AFDS a été le maître d'œuvre de la conception et la mise en œuvre de cette composante. Elle est responsable de l'évaluation des besoins en formation en Gestion à la Base, du financement de celles-ci, de la mise en place des formateurs et du suivi – évaluation de la mise en œuvre correcte des formations FGB.

Synthèse des principaux résultats dans la mise en œuvre de la composante

- **l'année 2002** a été une année de mise en place de la composante avec le recrutement de l'expert en renforcement des capacités et d'un noyau de **8 formateurs seniors** et **8** formateurs juniors en FGB qui ont réalisé l'étude des besoins de formation dans les quatre **(4)** régions d'intervention du projet.

- **L'année 2003** a essentiellement porté sur la conception, le test et la démultiplication des outils de formation didactiques, leur traduction en langues nationales et l'organisation des sessions de formation au niveau communautés rurales. Au total **8 manuels de formation** et **8 guides illustrés** ont été testés et vulgarisés L'implication progressive des relais communautaires dans l'animation des ateliers et le désengagement progressif des formateurs seniors et juniors a constitué un temps fort dans le programme de l'année 2003. Ainsi, deux cent **(200) relais communautaires** ont été formés entre juillet et septembre pour prendre en charge le processus de renforcement des capacités à la base. Leur capacité sera progressivement renforcée grâce à l'organisation d'ateliers de recyclage en gestion financière. Au total **3100 personnes** ont été formées dont 40% de femmes et 10 % de groupes vulnérables

- **L'année 2004** a vu la généralisation des outils pédagogiques et supports de formation et de communication avec la responsabilisation des facilitateurs locaux issus des communautés dans l'animation des modules de formation tel que prévu dans la Stratégie Accélérée de Développement des Compétences (SADEC) des acteurs communautaires. Désormais,

conformément aux recommandations de la mission de supervision de 2003, les formations ODC et EPB sont faites avant le démarrage des activités communautaires. Plus de **1500 personnes locales** sont formées pour conduire les EPP et EPB avec les communautés en lieu et place des animateurs des opérateurs. Certains relais communautaires deviennent des formateurs juniors réduisant ainsi les coûts d'intervention de la composante. Le nombre de relais formés passe de **200 à 1050.** Le nombre de personnes formées passent de **3100** à **11000 personnes** soit un total de **350 ateliers organisés**

- **L'année 2005 et 2006** a été une phase de consolidation avec l'émergence des réseaux de formateurs communautaires en tant que prestataires de services de formation et d'appui/conseil (comme l'ARCADE à Kaolack) , le démarrage des formations des élus locaux et **l'extension du programme dans la région de Ziguinchor** . Le dépérissement de l'intervention des opérateurs et l'implication des relais communautaires dans l'appui/conseil avec la mise en place des centres de ressources communautaires. Au total à la clôture du programme les formations FGB ont touché **21 960 personnes** et **1215** relais formés pour prendre définitivement le programme en charge en terme de formation , d'appui conseil et de suivi/évaluation participatif pour un total de **650** ateliers organisés

D'autres activités importantes ont été menées notamment :

- La démultiplication et la généralisation des sessions de formations en FGB
- L'organisation d'activités de suivi/appui des communautés à la base
- L'organisation de visites d'échange d'expérience à travers les villages d'école communautaires
- L'organisation des ateliers avec les opérateurs sur la pérennisation des MP et SP
- La conception d'un manuel et d'un guide illustré en suivi/évaluation participatif ainsi que la diffusion des outils au niveau des relais dans les différentes zones d'intervention du projet
- L'élaboration de manuels de formation sur la décentralisation et le développement local pour les élus et les services déconcentrés de l'administration.
- La formation des comités techniques de mise en œuvre (CTMO)
- L'organisation d'ateliers sur les techniques de communication pour les CASF
- L'appui aux antennes pour la mise en place des réseaux communautaires et des Centres de Ressources Communautaire

1. Rappel des Objectifs de la Composante

Objectif de développement

L'objectif de cette composante est de renforcer les capacités en gestion des organisations communautaires de base (OCBs) et des groupes vulnérables ciblés par les composantes 1 et 2 dans les zones rurales et urbaines les plus pauvres pour améliorer l'organisation et la gestion de leur micro-finance, ainsi que la planification et la gestion de leurs activités de développement communautaire. De manière globale il s'agit de contribuer à la réduction de la pauvreté par la mise en place d'une stratégie novatrice permettant aux populations de se prendre en charge sur une période relativement plus courte que par le passé et mettant en oeuvre l'approche «Formation en Gestion à la base (FGB) »qui privilégie les capacités des communautés de base à satisfaire leurs propres besoins. L'approche ainsi développée qui prendra aussi en compte la continuité des actions de lutte contre la pauvreté et de bonne gouvernance locale menée auprès de la population avec les acteurs concernés et les partenaires au développement, sera mise en application dans le cadre des orientations du Gouvernement en matière de lutte contre la pauvreté. Les actions prévues avec L'AFDS visent à améliorer à long terme les conditions de vie des communautés de base et à leur assurer une gestion durable de leurs ressources

Cette composante comporte deux (2) sous composantes :

- *Sous composante 3.1 : Programme de renforcement des capacités en gestion des Micro-projets.*

Cette sous composante a pour objectif d'améliorer la capacité d'accès et d'utilisation des services sociaux de base et la gestion des infrastructures communautaires dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'hydraulique, des marchés, de l'information et de la communication, etc. ainsi que le renforcement des capacités des bénéficiaires dans l'identification, la planification et la réalisation de leur micro projets. La formation en FGB peut concerner les intervenants et autres acteurs du développement local comme les collectivités locales et les structures administratives décentralisées. La mise en œuvre de cette sous- composante doit se faire en fonction des besoins de formation identifiés dans la réalisation des programmes d'investissement. et en appui à la composante 1

- *Sous composante 3.2 : Programme de renforcement des capacités en gestion des sous- projets :*

Cette sous composante vise le renforcement des capacités des SFD/OCB/Gv par la Formation en gestion à la base (FGB), Les SFDs sélectionnées avec la composante 2 doivent bénéficier de formation en approche FGB pour une meilleure efficacité de leur intervention sur le terrain. La formation des OCB doit faciliter (i) la mise en place et l 'émergence de vastes réseaux de systèmes d'Epargne et de crédit plus viables au profit des communautés de base, (ii) la démultiplication des activités d'épargne et de crédit à d'autres segments pauvres de la population, (iii) la diversification des produits et services financiers adaptés aux besoins des groupes vulnérables. Dans cette sous-composante, la Formation en FGB doit, par l'implication des ONGs et autres structures d'appui, suffisamment préparer les communautés de base à la création et à la gestion d'activités génératrices de revenus et de développement économique.

2. Objectifs de performance et indicateurs de résultats

La capacité des OCBs de gérer leur propre développement économique et de satisfaire leurs besoins socio-économiques s'est accrue :

RESULTATS DE LA COMPOSANTE	*INDICATEURS DE RESULTATS*
***1.* FGB en Gestion des Micro-projets**	*1.1 Les outils pédagogiques et les modules identifiés lors de l'analyse des besoins sont conçus, testés et vulgarisés* *1.2 Parmi les 300 Communautés qui ont présenté des Micros projets qui respectent les critères du FDS au moins 75 % ont reçu la formation en FGB.* *1.3 75% des communautés ayant reçu la formation en FGB dispose d'une commission de formation opérationnelle, capable de de participer à la démultiplication de la formation* *1.4 75% des communautés ayant reçu la formation en FGB dispose d'un comité de gestion structurée opérationnelle, capable de suivre et évaluer la mise en place et l'exécution des Formations.* *1.5 Au moins 75% des membres de la Communauté ayant reçu la formation FGB pilote connaissent les procédures de négociation et de passation des marchés.* *1.6 un noyau opérationnel de formateurs et d'animateurs de base en FGB gestion des Formations est constitué.*
2. FGB en Micro-finance sont demandés par les communautés	*2.1 Les outils pédagogiques et les modules identifiés lors de l'analyse des besoins sont conçus , testés et vulgarisés* *2.2 100% des communautés qui ont accès aux services de micro-finance ont reçu une formation en FGB* *2.3 75% des communautés ayant reçu la formation en FGB dispose d'une commission de formation opérationnelle, capable de de participer à la démultiplication de la formation* *2.4 un noyau opérationnel de formateurs et d'animateurs de base en FGB micro-finance est constitué.*

3. Stratégie et Démarche du programme de renforcement des capacités

Plutôt que d'imposer de l'extérieur des solutions erronées ou que les populations connaissent déjà, il s'agit seulement de promouvoir, au moyen d'une « facilitation » adaptée aux réalités locales, un processus qu'il appartient à la communauté elle-même de mettre en oeuvre et de développer. Le reste des connaissances nécessaires, essentiellement techniques, peuvent être transmises par des spécialistes

(techniciens) extérieurs à la communauté. Car, la plupart des connaissances nécessaires à la solution des problèmes qui se présentent doivent partir des membres et des acteurs à la base.
La stratégie est fondée sur le développement, chez les communautés et groupes vulnérables concernés, de la capacité de choisir, de décider et d'exécuter leurs activités en s'appuyant sur l'utilisation des outils de formation en FBG. Ce développement de capacités se fera avec l'implication des acteurs et des structures partenaires au travers d'accords de collaboration et de convention de formation en gestion à la base (FGB) signés entre l'AFDS, les OCB et les structures partenaires.

4. Les outils et moyens de mise en œuvre de la composante

Sessions de formation en FGB : Ces types de formations s'adressent aux OCB et aux membres des organes de gestion (CGMP et CGSP) éligibles aux financement des composantes 1 et 2. Ces formations qui sont de courte durée ne dépassent généralement pas 5 jours et s'appuient sur l'utilisation et de **manuels de formateurs** et de **guides illustrés** adaptés à des groupes cibles non alphabétisés ou semi alphabétisés

Sessions de formation spécifiques en techniques:
Elles sont programmées sur demandes des OCBs et entrepreneurs individuels sur la base d'une convention entre l'AFDS et l'OCB. Un contrat d'exécution et de suivi de la formation doit lier l'institution ou l'Opérateur prestataire de services de formation et de conseil. Ces formations initiales en technique qui peuvent s'organiser sous forme de stages ne doivent pas dépasser une durée d'un mois. Elles s'appuient sur l'utilisation **de fiches techniques**

Sessions de formation et de perfectionnement en gestion :
Elles s'adressent aux OCB/groupes vulnérables et les organisations locales ainsi que les SFDs qui en expriment le besoin. Elles portent sur des modules spécifiques en gestion conçus à cet effet, /Ces types de formations ne doivent pas dépasser 5 jours.

Sessions de formation des formateurs seniors en FGB :
Elles visent le renforcement des capacités des formateurs de haut niveau sélectionnés en méthodologie de formation FGB et en matières de techniques de conception des outils pédagogiques, de Planification, d'animation et de suivi des sessions de formation Ces types de formations qui sont organisées sous formes de séminaires ne doivent pas dépasser 8 jours. Le nombre de participants à ce genre d'atelier ne doit pas dépasser 20 personnes. Elle s'appuie sur l'utilisation **du manuel des formateurs**

Sessions de formation des formateurs juniors et des relais communautaires en FGB:
Ces sessions s'adressent d'une part aux formateurs de niveau intermédiaire possédant déjà une qualification technique et ayant l'expérience de travailler avec les groupes vulnérables et familiers avec les techniques d'animation à la base et de diagnostic participatif et d'autre part, aux personnes ressources locales issues des OCBs ou des organisations locales.. Ils doivent appuyer le formateur senior dans la conduite des modules sur le terrain. Ces types de formation ne doivent pas dépasser une durée de 5 jours. Le nombre de participants à ce genre d'atelier ne doit pas dépasser 30 personnes

Sessions de démultiplication suivi/appui des communautés à la base et de conseils:
Elles sont systématiquement organisées après chaque session de formation modulaire par l'équipe pédagogique. Elles donnent l'occasion aux formateurs de vérifier si les restitutions sont correctement faites aux autres membres de la communauté et aux groupes vulnérables qui n'ont pas pu assister à la formation et si la formation et bien pratiquée sur le terrain. Il s'agit par ailleurs de vérifier s'il n'y a pas d'autres besoins nouveaux ou complémentaires. Ces sessions ne dépassent généralement pas un jour de visites /conseil par OCB. La présence des responsables des comités de gestion et des comités techniques est obligatoire. Elles utilisent les **guides, fiches illustrés** et des **boîtes à images.**
Visites d'échange d'expériences entre communautés de base :

Il s'agit de renforcer les capacités de concertation et négociation des organisations de base particulièrement celles des groupes vulnérables par des visites d'échanges d'expériences. Par ces contacts intercommunautaires, les associations pourront mieux identifier leurs potentialités/priorités et être en mesure d'établir des plates-formes en vue de négocier pleinement avec leurs partenaires aux prises des décisions d'actions les concernant. Elles visent à valoriser les expériences locales qui ont donné le plus de succès et à démultiplier par l'échange les innovations et inventions technologiques.

Système d'information et de communication
Il repose sur une stratégie de communication qui vise à réduire le déficit de communication au niveau des communautés rurales et des organisations communautaires de base en favorisant entre autres, des cadres de concertation et d'échanges entre acteurs mais aussi entre acteurs et partenaires au développement pour favoriser la synergie des efforts quant à la réalisation des activités des **composantes 1 et 2** à travers les CASF avec l'organisation des sessions d'IEC sur le VIH/SIDA, l'hygiène de l'eau etc.......
Il s'agit d'aider les acteurs de base à mettre en place une stratégie de communication et d'information interne et externe prenant en considération des outils suivants: Réunions décentralisées entre communauté de base, décideurs et partenaires financier et technique,.bulletin d'information ,.Tranches d'horaires au niveau des radios communautaires rurales,« prix de mérite » décerné aux OCB ayant contribuées efficacement à la réalisation des Programmes.

Traduction des outils didactiques:

Les actions seront conçues, pour la traduction du matériel pédagogique en langue locale, la production de guides en locale reprenant le contenu de la formation avec la participation de la population et les services et organismes intervenant dans le développement, sur la base de la réutilisation des acquis et compétences des alphabétisés

5. Bilan physique des activités réalisées dans la composante

5.6. Généralisation des sessions de formation en gestion à la base (FGB)

Les sessions de formation ont démarré timidement en 2003 se sont intensifiées en 2004 et 2005. Comme le montre suivant :

Tableau 1: Récapitulatif global des formations en FGB

Régions	Année	Modules												Totaux	
		ODC		PLanif / EPP-EPB		GF		PM		MK		SEP			
		AT	PF	AT	PF	AT	PF	AT	PF	AT	PF	AT	PF	AT	PF
Dakar	2004	4	153	5	158	2	52	7	232	0	0	1	20	18	**615**
	2005	0	0	7	250	5	148	0	0	0	0	1	20	13	**418**
Fatick	2003-2004	14	486	30	1 040	14	415	12	429	2	77	2	64	74	**2 511**
	2005	12	434	11	393	15	441	13	441	4	145	2	48	57	**1 902**
Kaolack	2003-2004	18	615	14	505	16	477	17	598	1	39	4	111	70	**2 345**
	2005	19	649	10	342	7	220	6	218	5	166	3	82	49	**1 677**
Kolda	2003-2004	31	1 071	23	817	13	384	11	384	7	228	4	120	88	**3 004**
	2005	10	366	8	275	16	483	14	486	5	162	11	325	64	**2 097**
Louga	2003-2004	27	930	26	927	16	487	13	469	6	227	1	15	90	**3 055**
	2005	18	635	13	462	14	412	20	686	10	335	1	24	75	**2 554**
Ziguinchor	2005	11	394	18	626	12	370	10	362	0	0	1	30	53	**1 782**
Total*		**164**	**5 733**	**166**	**5 795**	**130**	**3 889**	**123**	**4 305**	**39**	**1 379**	**29**	**859**	**650**	**21 960**

AT = Atelier
PF = Personnes formées

Au total **650 ateliers** de formation ont été réalisés de 2003 à 2006 qui ont permis la formation de **21 960** responsables d'OCB. Les sessions de démultiplication assurées par les relais ont touché **658 800 acteurs** communautaires dans les villages et quartiers cibles du projet. Les femmes et les groupes vulnérables représentent 40% des participants à ces ateliers soit un effectif de **263 520** personnes formées.

Ces performances sont obtenus grâce à la mise en application des recommandations de la Revue à mi-parcours du projet (2003) a permis de repositionner la FGB dans le dispositif d'intervention de l'Agence avec l'organisation avant le démarrage des diagnostics des besoins, de formations portant sur les processus d'identification participative des besoins (EPB), l'organisation et la dynamique communautaire (ODC). Ainsi, la formation n'est plus une activité « d'accompagnement » mais prépare les communautés à la prise en charge du programme.

Conformément à la Stratégie Accélérée de Développement des Compétences (SADEC), les relais communautaires ont assuré la conduite des ateliers sous la supervision des formateurs juniors. Le tableau suivant donne un aperçu des résultats atteints en 2004. pourquoi 2004?

Tableau 2 : Récapitulatif des sessions de formation réalisées en ODC et EPB

Régions	Ateliers ODC	Ateliers EPB	Villages	Personnes formées
Fatick	15	15	172	415
Louga	14	14	114	342
Kolda	11	11	101	416
Kaolack	8	8	65	247
Dakar	6	6	67	176
Total	**54**	**54**	**520**	**1596**

L'obtention de ces résultats a été rendue possible grâce à la forte implication des relais et des personnes ressources formés et coachés dans le processus de mise en œuvre par les formateurs juniors et seniors.

En plus de la performance des résultas obtenus, ce changement d'approche a permis aussi de réduire considérablement les coûts de la formation FGB

5.2. Renforcement des capacités des élus locaux

Le programme de renforcement des capacités des élus s'est poursuivi dans les régions avec une demande toujours plus forte Cette activité a permis de boucler le test des 4 manuels conçus à cet effet. La vulgarisation de ces manuels a touché toutes les régions d'intervention de l'AFDS sauf celles de Ziguinchor. Ces manuels portent sur :

- Le développement local et dynamique organisationnelle des collectivités locales ;
- La planification du développement local et le suivi de la gestion des projets
- Le développement local et passation des marchés
- Le développement local, la mobilisation et la gestion des ressources financières

Ces thèmes ont été illustrés par des guides qui portent sur :

- La Communauté Rurale, Organisation et Fonctionnement
- Calendrier Budgétaire des Communautés Locales / Étapes et Procédures
- Les Finances de la Communauté Rurale, Comment Mobiliser et Gérer les Finances locales ?

- Le développement local et la passation des marchés

Les résultats des formations des élus qui ont été organisées sont résumés dans le tableau suivant :

Tableau N°3 : Formation des élus locaux :

Régions	Modules								Totaux	
	DL et D Org des CL		PDL et Suivi des Projets		GF		PM			
	AT	PF	AT	PF	AT	PF	AT	PF	AT	PF
Dakar	2	41							2	41
Fatick	1	31	1	25					2	56
Kaolack	1	32	2	53	1	37	1	27	5	149
Kolda	2	42	1	44	2	45	2	38	7	169
Louga	2	50							2	50
Total*	8	196	4	122	3	82	3	65	18	465

DOCL = Dynamique Organisationnelle des Collectivités Locales

PDL/SP = Planification du Développement Local et Suivi des Projets

PM = Passation de Marchés

MGR = Mobilisation et Gestion des Ressources

FC = Forum Communautaire

.

5.3. Renforcement des capacités des relais communautaires

Les formations visant le renforcement des capacités des relais ont démarré en 2003, se sont poursuivies en 2004 à un rythme plus intense. Le tableau suivant donne la répartition des relais selon leur domaine de compétence.

Tableau 4 : Récapitulatif nombre de relais formés par région et par domaine de compétence en 2004

Régions/Thèmes/modules	ODC	EPB	PM	GF	Planification	Marketing	Total
Louga	90	20	70	50	30	20	280
Kolda	80	10	60	20	20	10	200
Fatick	40	12	65	30	20	11	178
Kaolack	20		30	20	20	12	102
Dakar	20	10	10	10	-	-	50
TOTAL	250	52	225	120	90	53	810

En 2005 et 2006 cette situation a été consolidée et un répertoire des compétences a été établi et donne une situation globale suivante sur le nombre de relais formés à la fin du programme :

Tableau N° 5 : tableau récapitulatif du nombre de relais formés à la fin du projet :

Régions	Nombre de Relais formés
Dakar	47
Fatick	206
Kaolack	313
Kolda	363
Louga	286
Total*	1215

Aujourd'hui, la dynamique d'appropriation du programme par les relais communautaires est effective avec l'émergence des associations de relais dans les communautés rurales. Aux fins de capitalisation, cinq projets de création de centres de ressources communautaires (CRC) pour les communautés rurales de Diossong (région de fatick), de Lour Escale, de Ngueth Pathé et Makka Yopp (région de Kaolack) de Saré Bidji (région de Kolda) financés dans le programme 2005 ont été réalisés.

La consolidation de cette dynamique à travers des formations et recyclage des relais a été poursuivie pour qu'ils deviennent de véritables agents d'appui au développement des communautés de base et des collectivités locales.

5.4. Renforcement des capacités des Comités techniques de mise en œuvre (CTMO)

Les formations des membres des comités techniques de mise en œuvre des micros projets d'infrastructures en suivi des chantiers et en passation des marchés communautaires sont bouclées. La formation des CTMO de deuxième et troisième génération est en cours Aujourd'hui **578 CTMO** sont touchés par les formations soient **1156** membres formés avec les démultiplication dans les régions.

Les formations en suivi et entretien des infrastructures des MP et SP ont été consolidées en 2005, en référence au Guide d'entretien et de maintenance élaboré et aux outils de vulgarisation qui sont produits en 2005.

5.5. Renforcement des capacités des Comités d'animation/sensibilisation/formation (CASF) et des cadres de concertation villageois

Un programme de renforcement des capacités des Comités d'animation, de sensibilisation et de formation (1 par village) en techniques de communication a été mené dans les 5 régions. L'approche méthodologique privilégiant l'interactivité, a permis de produire et valider les supports de communication les plus appropriés pour chaque région . Les membres des CAF à raison de 3 par CAF, ont été formés et assurent la démultiplication.

Les modules portant sur : les techniques et tactiques de communication, le répertoire des canaux de communication, l'identification des contraintes en communication, la recherche de solution et de consensus, les techniques d'animation et de mobilisation ont été dispensés. Au total **546** CAFS ont été formés soit **1638** personnes formées.

TableauN°6 Formation et mise en place des organes de gestion et des relais communautaires

Régions	CGMP	CGSP	CTMO	CASF	Relais
Dakar	53	-	53	24	47
Fatick	141	114	150	145	206
Kaolack	86	104	86	88	313
Kolda	117	108	117	117	363
Louga	172	146	172	172	286
Total*	**578**	**472**	**578**	**546**	**1215**

5.6. Renforcement des capacités sur le suivi/évaluation participatif :

Le renforcement des capacités en suivi/évaluation participatif a permis l'organisation de **29** sessions de formation pour les relais communautaires au niveau des différentes zones d'intervention et a permis la formation de **859** personnes. Les sessions de démultiplication formation ont touché **4387** personnes.

Tableau N° 7 sessions de démultiplication en SEP

	Kaolack	Kolda	Fatick	Louga	Dakar	Total
Nombre de sessions de démultiplication	44	56	15	11	13	**138**
Nombre de participants	820	2667	495	345	405	**4387**

5.7. Activités IEC/SIDA

Le thème VIH SIDA a était également transversal et a fait l'objet d'une sensibilisation dont les populations se sont appropriées, en fonction des couches sociales touchées, avec différents niveaux de succès.

Dans la stratégie de l'AFDS, l'IEC – SIDA a été intégrée dans les activités de chaque micro projet ou du sous projet financé, au lieu d'être comme une activité isolée. Chaque OCB bénéficiaire d'un MP ou SP s'est engagé dans la réalisation de cette activité.

Les sessions de formation et d'information ont été menées avec l'appui des responsables régionaux du Service de l'Éducation pour la Santé (EPS) du district et de l'Infirmier Chef de Poste (ICP) et des relais de santé identifiés dans chaque zone (5 relais santé dans chaque village). Les groupes vulnérables et les leaders d'opinion ont été fortement impliqués.

Sur les 1032 villages qui constituent les bénéficiaires de la phase test du projet, le nombre d'animateurs du thème IST-SIDA au sein des communauté est estimé à 5160 personnes dont 406 CASF et le reste des bénéficiaires est constitué de membres des CTMO, des CGSP, des CGMP et autres personnes ressources locales. Ces données s'établissent comme il suit :

Tableau 8. Repérage des animateurs IST-SIDA

Région	Nbre de villages	Nbre animateurs	Total bénéficiaires directs
Kaolack	184	5	920
Fatick	232	5	1160
Kolda	229	5	1145
Louga	321	5	1605
Dakar	66	5	330
Total	1032		5160

La démultiplication a été assurée par les relais et membres des CASF formés suivant un planning élaboré et suivi avec les animateurs des opérateurs. Les séances de sensibilisation dépassent les villages ciblés par l'AFDS et intègrent les localités polarisées.

Diverses actions de démonstration et de distribution de supports de communication ont pu être réalisées grâce à la disponibilité et l'utilisation de divers canaux de diffusion des messages de prévention et d'accompagnement de la prise en charge des personnes vivant avec le SIDA.

L'ensemble des villages et organes de gestion des sous projets et micro projets disposent de personnes ressources formées en techniques d'animation en session IEC SIDA (CASF et relais). Au niveau de certaines zones d'intervention, il a été noté l'existence d'animateurs de l'IST-SIDA antérieurs à l'intervention de l'AFDS.
Aujourd'hui, au moins le tiers des bénéficiaires directs des formations en sensibilisation à la lutte contre les Infections Sexuellement Transmises dont le SIDA (plus de 1500 relais en santé communautaires) sont opérationnels dans les communautés concernées.

Cette prédisposition permettra la mise en place de réseaux d'animateurs expérimentés en IEC-SIDA. Ces formations ont également bénéficié aux populations d'autres localités polarisées des séances d'animation – de sensibilisation et de formation

5.8. Conception des manuels et guides illustres en FGB

Dans le cadre de la mise en œuvre de la composante, plusieurs manuels et guides ont été élaborés testés et diffusés avec l'appui des formateurs FGB et la participation des communautés bénéficiaires

La plupart de ces outils ont été traduits en quatre langues : Pular du Nord, Pular du Sud, Wolof et Sérère. L'ensemble de ces outils sont joints en annexe

6. Bilan Financier et Analyse des Coûts du Programme FGB

6.1. Le coût des sessions de formation :

Tableau n° 9. Coûts des FGB, situation nationale globale des sessions de formation

LIBELLES	SITUATION DE REFERENCE PROGRAMME FGB CLÖTURE AFDS					
	Dakar	Kaolack	Fatick	Kolda	Louga	National
COMPOSANTE 1						
Nombre de participants	1 033	2 344	2 997	2 423	2 809	**11 606**
CoûT Total C 1	12 997 590	28 351 099	37 037 337	43 599 597	38 170 685	**160 156 308**
Coût moyen national						**13 799**
Coût moyen régional	**12 582**	**12 095**	**12 358**	**17 994**	**13 589**	
COMPOSANTE 2						
Nombre de participants	0	1 678	1 416	2 678	2 800	**8 572**
Coût Total C 2	0	22 517 500	18 689 888	37 500 378	37 049 310	**115 757 076**
Coût moyen national						**13 504**
Coût moyen régional		**13 419**	**13 199**	**14 003**	**13 232**	
Effectif total bénéficiaires	**1 033**	**4 022**	**4 413**	**5 101**	**5 609**	**20 178**
Coût total FGB	**12 997 590**	**50 868 599**	**55 727 225**	**81 099 975**	**75 219 995**	**275 913 384**

Cette analyse a pour objet l'actualisation des coûts du Programme de Formation en Gestion à la Base au terme de la phase test du Projet de Développement Social. Cette situation devrait également nous édifier sur le nombre de bénéficiaires directs des sessions de formation ainsi que les coûts récurrents de la diffusion des différents modules.

Au total plus de vingt mille acteurs du développement communautaires ont été des bénéficiaires directs du Programme FGB à travers les 5 régions test de Dakar, Kaolack, Fatick, Kolda et de Louga. : **20 178** bénéficiaires pour un coût total de **275 913 384** Francs CFA.

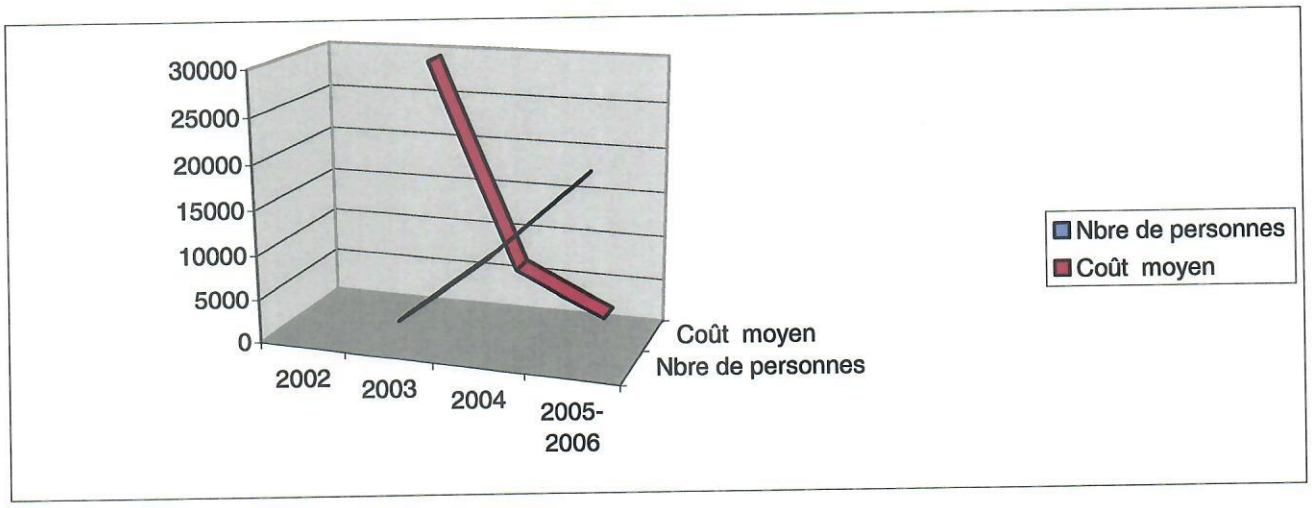
Les 58 % des dépositaires des connaissances des modules FGB sont répartis entre les micro projets de la Composante 1 qui représentent 574 de bénéficiaires ciblés par le Programme FGB au sein de leurs communautés pour un coût global de **160 156 308** F qui correspond à un coût unitaire de **13 799** Francs par bénéficiaire d'un micro projet formé aux cinq modules génériques relatifs à leurs activités de préparation, de suivi de la réalisation, de la gestion et de la pérennisation des infrastructures communautaires à la base co-financées avec l'AFDS.

Les 42 % des dépositaires des connaissances des modules FGB sont les bénéficiaires des 515 sous projets ciblés par le Programme FGB au sein de leurs communautés au cours de la phase test pour un coût global de **115 757 076** Francs CFA soit un coût unitaire de **13 504** Francs par bénéficiaire d'un sous projet formé aux six modules relatifs à leurs activités génératrices de revenus.

Le coût moyen d'un atelier est de **424 482** francs au niveau national pour un nombre total de participants de 31 personnes par atelier de formation. Ce coût moyen est inférieur au seuil de tolérance de 500 000 F par atelier prévu par l'AFDS

6.2. Analyse des performances :

La mise en application des recommandations de la mission de supervision à partir de 2003 et la responsabilisation des relais communautaires en tant que formateurs communautaires dans l'animation des sessions de formation a entraîné une diminution des coûts des interventions de l'AFDS comme l'illustre le graphique suivant :



Calcul des ratios des coûts

Rubriques	Coût Unitaire
Coût FGB/MP	496 902
Coût FGB/SP	447 169
Coût par session	424482
Coût Moyen par Participant et par session	13652

Les ratios montrent que le coût de la FGB par MP varie entre 3 et 4% et de 8 à 10% pour les SP. Le côut moyen d'une session de formation de 31 personnes est de 424 842 F.

6.3. Volume du financement de la composante

Tablea u N° 10 : Bilan Financier de la Composante

	Sans Ziguinchor
Cout Formation FGB	**275 913 384**
Composante 1	160 156 308
Composante 2	115 757 076
Cout des consultants	**241 588 000**
Composante 1	127 053 000
Composante 2	114 535 000
Cout Guide Illustre	**13 970 000**
Conception	10 750 000
Traduction des Guides	3 220 000
Decentralisation	**26 803 775**
CAAF	**8 944 000**
Cout Global	**567 219 159**

	Avec Ziguinchor
Cout Formation FGB	**299 970 384**
Composante 1	184 213 308
Composante 2	115 757 076
Cout des consultants	**252 320 000**
Composante 1	137 785 000
Composante 2	114 535 000
Cout Guide Illustre	**13 970 000**
Conception	10 750 000
Traduction des Guides	3 220 000
Decentralisation	**26 803 775**
CAAF	**8 944 000**
Cout Global	**602 008 159**

7. Impact sur le genre et les groupes vulnérables :

En moyenne les femmes (jeunes et adultes) représentent environ 35 % des membres des organes de gestion des SP et MP à avoir bénéficié de la diffusion de l'ensemble des modules FGB. 84 % des femmes sont des adultes, généralement mariées, qui jouissent de stabilité dans leur communauté.

Cette prédisposition leur permet d'être des dépositaires fiables des connaissances diffusées à travers les modules FGB.

Par ailleurs, les jeunes hommes et jeunes filles sont largement représentés parmi les bénéficiaires directs des sessions de formation. Ils représentent respectivement 48 % des hommes et 40 % des femmes, autant de personnes ayant reçu les connaissances de tous les modules et qui sont aujourd'hui capables de les diffuser au sein de leur communauté.

Aujourd'hui, plus de 30% des organes de gestion des MP et SP sont dirigées par les femmes , cette tendance est encore plus marquée en ce qui concerne les activités génératrices de revenus ,domaine dans lequel les femmes excellent.

En outre, Il est estimé que les individus vivants avec un handicap représentent environ 3,5 % à 5% des bénéficiaires de l'intervention de l'AFDS. Cette proportion est variable selon les régions.

8. Difficultés rencontrées et solutions mises en oeuvre

Les principales difficultés rencontrées sont liées à :

- **La prise en charge de la massification.** L'intensité des activités de formation avec le nombre élevé de MP et SP a montré souvent l'insuffisance de lieux appropriés au niveau des communautés rurales pour

les sessions de formation. En effet, la plupart des communautés rurales ne disposent pas de locaux fonctionnels ce qui ralentit souvent le rythme d'exécution des ateliers de formation. Cette situation surtout visible dans les régions de Kaolack et de Louga a été résolue avec l'implantation des Centres de Ressources Communautaires (CRC) dans les CR puisqu'il est prévu des salles de formation dans ces centres polyvalents.

- **La forte demande des sessions de formation en FGB.** Dans certaines localités, les communautés non concernées par l'intervention de l'AFDS demandent à être aussi impliquées dans le processus de renforcement des capacités, initiés dans les villages qui ont bénéficié de l'appui de l'Agence. A défaut d'une participation effective à la formation, elles demandent que les modules de formation soient vulgarisés à travers les radios communautaires pour en faire bénéficier à l'ensemble des acteurs du développement communautaires à la base.

- **La pérennisation des activités des relais communautaires.** Au fur et à mesure de la production des relais communautaires, leur nombre augmente, ce qui nécessite une masse de travail plus important des formateurs juniors pour leur recyclage. Pour contourner cette difficulté ils se sont organisés en association. En outre, avec le départ prévu des opérateurs, les relais se sont mis en première ligne pour assurer la consolidation et le maintien des acquis, ce qui pose un certain nombre de défis.

9. Leçons tirées des expériences:

- **Le renforcement des moyens d'action des communautés :**

Lorsque les communautés sont dotées de moyen qui leurs permettent d'engager elles-mêmes les prestataires aptes à leur fournir les services et besoins identifiés par les dites communautés elles réussissent mieux les activités communautaires mises en œuvre.
Autrement dit le renforcement des moyens d'action des communautés participe à la réussite des activités entreprises et une prise de conscience des responsabilités des communautés dans la lutte contre la pauvreté et l'amorce d'un développement local participatif.

- **La responsabilisation dans la gestion des affaires de la vie communautaire renforce le contrôle citoyen :**

L'obligation de rendre compte a été un fait qui est même devenu spontané. Cela se réalise au cours des réunions de compte rendu d'activités, de production de rapport financier. Il existe tout un processus de contrôle (cas du CTMO au chantier).

Une gestion contrôlée de l'utilisation des fonds, la connaissance de la destination des fonds (paiement entrepreneur, fournisseurs…) les populations ont un droit de regard sur comment les fonds sont gérés. Les comités de gestion sont élus et mis en place par les membres des communautés bénéficiaires.

Il existe un contrôle des actions des CGMP, CGSP une bonne circulation et un partage des informations. Il faut dire que les conditions d'un contrôle citoyen de l'action publique existent.

- **Le développement du potentiel individuel des groupes marginalisés :**

La pratique des techniques de mise en confiance a permis de faciliter le droit à l'expression et la participation à la prise de décision dans la réalisation des infrastructures communautaires Lors d'une mission de supervision de la Banque Mondiale une femme témoigne : « Avant, je n'osais pas parler devant les hommes et je ne prenais jamais la parole en public. Mais, aujourd'hui devant une mission de la Banque et devant toutes ces personnalités importantes j'ose parler et je suis à l'aise. Non seulement j'ose

parler mais je connais aussi mes droits et devoirs et je les défends. La preuve je suis présidente de notre comité de gestion. Tout cela grâce à la formation. »

- **Le développement des compétences au niveau local**

Le processus d'apprentissage par la pratique a favorisé l'acquisition des compétences dans divers domaines pour prendre en charge le développement local à savoir. : l'identification des besoins communautaires, l'organisation et la planification des activités , la passation des marchés communautaires (le choix et le recrutement d'entrepreneurs pour la réalisation d'infrastructures communautaires de base), la gestion financière, le règlement des conflits, dans l'exercice des rôles et responsabilités, la communication pour une mobilisation autour des activités communautaires, .

Par ailleurs, Les communautés ont acquis de meilleurs comportements (mise en confiance, prise de décision émergence d'un leadership travailler au service de sa communauté, capacité de mobilisation, engagement et promptitude à s'investir pour le développement de son terroir).

Tout cela grâce au processus d'apprentissage et d'acquisition de compétences mis en place par la stratégie accélérée de développement des compétences (SADEC).

- **Le renforcement du tissu social et la résolution des conflits :**

Au-delà de la formation, les séminaires ont permis aux populations de se rencontrer, de se réconcilier et d'améliorer les relations inter villageoises. Beaucoup de conflits sont réglés parce qu'elles ont compris qu'elles avaient les mêmes problèmes et préoccupations par rapport au développement de leur terroir ce qui a contribué à renforcer la solidarité entre ressortissants de villages voisins. un villageois témoigne« Avant il y avait beaucoup de concurrence entre les villages, des clans et des tendances et beaucoup de méfiance entre le ressortissants des villages d'une même zone, ce qui renforçait le climat de suspicion. » .

- **Le renforcement de la bonne gouvernance à la base :**

Dans beaucoup des villages l'approche de l'AFDS est entrain de faire tâche d'huile. En effet, un relais communautaire témoigne :
« Dans un village voisin où les communautés ont suivi l'expérience des autres villages avec l'AFDS les notables après avoir longuement écouté l'entrepreneur qui est venu pour la construction de l'école demandent à celui-ci si il le fait comme l'AFDS avec une implication et une responsabilisation totale des villageois. Sinon il n'est pas nécessaire de démarrer ces travaux dans le village. Finalement devant l'insistance des communautés, l'entrepreneur leur a demandé qu'on le laisse aller s'informer. »

- **La pérennisation de la stratégie de renforcement des capacités par le biais des relais** constitue un défi majeur, face aux sollicitations fortes dont ils sont l'objet, de la part des acteurs présents sur le terrain. . A cet égard, la mise en réseau des relais autour d'activités qui les motivent constitue une voie intéressante à approfondir. L'association ARCADE de Kaolack créée à l'initiative des relais, illustre bien cette dynamique endogène qu'il convient d'accompagner qui est entrain de faire tâche d'huile dans les autres régions

- **Le renforcement du degré d'appropriation des infrastructure et l'articulation avec les PLD et PIC :**

La stratégie de renforcement des capacités a accéléré le processus d'appropriation des micro projets et sous projets par les populations et les élus. La maîtrise des processus de passation des marchés communautaires et de gestion financière a eu une influence positive sur l'environnement de la gouvernance locale

Un maire témoigne « L'approche de l'AFDS doit faire école dans les collectivités locales et les communes, car j'ai le plaisir de vous informer qu'en rapport avec les OCB de quartiers toutes les infrastructures prévues dans mon Plan d'Investissement Communal (PDI) sont financées et son en cours de réalisation. Ce que je ne pouvais jamais imaginer avant le démarrage de ce projet. La rapidité de la réalisation des infrastructures s'explique par la responsabilisation des organisations communautaires de base dans les procédures de passation des marchés et le suivi des chantiers »

- **Les populations prennent conscience que la formation est un investissement au même titre que les infrastructures.** Un membre du CASF du village Yassy (Communauté rurale de Nguenth Pathé dans la région de Kaolack) confie : « L'importance de la formation est tellement bien perçue par notre communauté. C'est pour cette raison que nous avons pris l'engagement aussitôt après notre retour, de transformer une salle abandonnée en salle de formation pour y favoriser la formation des membres de notre communauté ».

- **L'amélioration des relations entre les OCB, élus et les Services techniques Déconcentrés:**L'organisation des forums de communication et de sessions de formation en suivi/évaluation participatif et en développement local regroupant les élus et les services déconcentrés de l'administration au niveau des collectivités locales a favorisé une meilleure collaboration et un meilleur dialogue entre les différents acteurs

ANNEXES

Manuels du Formateur

1. Organisation et Dynamique communautaire
2. Passation des marchés par les communautés
3. Gestion financière des AGR
4. Planification des AGR
5. Marketing
6. Planification des Micro Projets
7. Gestion financière des Micro Projets
8. Suivi – Évaluation Participatif (SEP)
9. Évaluation Participative des Besoins
10. Organisation et dynamique des Collectivités Locales
11. Planification du Développement Local
12. Développement Local et Gestion des ressources
13. Développement local et Passation des marchés communautaires
14. Document didactique / Renforcement des capacités des CAFS en techniques de Communication
15. Vivre dans la paix en Casamance

Guides illustrés et Fiches techniques illustrées :

Guides illustrés en français

1. Organisation et Dynamique communautaire
2. Passation des marchés par les communautés
3. Gestion financière des AGR
4. Planification des AGR
5. Marketing
6. Planification des Micro Projets
7. Gestion financière des Micro Projets
8. Suivi – Évaluation Participatif (SEP)
9. Calendrier Budgétaire des Communautés Locales / Étapes et Procédures
10. la Communauté Rurale, Organisation et Fonctionnement
11. Les Finances de la Communauté Rurale, Comment Mobiliser et Gérer les Finances locales ?
12. Fiche Technique : Comment réussir une opération d'Embouche ?
13. Fiche Technique : Comment assurer l'Entretien et la Maintenance de notre Case de santé ? Guide d'Entretien et de Maintenance
14. Fiche Technique : Gestion et Maintenance des Ouvrages Hydrauliques
15. Fiche Technique : Comment réussir et pérenniser notre activité Maraîchère ?

N° d'ordre	Désignation	Nombre
	Rapports sur CD	
1.	Rapport n°4 Août 2005 de Mme Aminata Diongue Ndiaye/ Formatrice FGB à Louga	01
2.	Rapport final septembre 2005 de Mme Aminata Diongue Ndiaye/ Formatrice FGB à Louga	01
3.	Rapport mensuel juin 2005 de M. Pape Sylla / Formateur FGB à Louga	01
4.	Rapport final octobre 2004 de M. Pape Sylla / Formateur FGB à Louga	01
5.	Rapport de formation des relais communautaires dans la CR de Mbar, région de Fatick par Mme Bineta R. Aw Sall / Formatrice FGB à Fatick	01
6.	Rapport de formation en Évaluation Participative des Besoins (EPB) dans la CR de Mbar, région de Fatick par Mme Bineta R. Aw Sall / Formatrice FGB à Fatick	01
7.	Rapport de formation en Évaluation Participative des Besoins (EPB) dans la CR de Tocky Gare, région de Fatick par Mme Bineta R. Aw Sall / Formatrice FGB à Fatick	01
8.	Rapport de formation en Évaluation Participative des Besoins (EPB) dans la CR de Djilor, région de Fatick par Mme Bineta R. Aw Sall / Formatrice FGB à Fatick	01
9.	Rapport n°5 décembre 2004 et Rapport final du 3ème contrat de Mme Aminata Ndiaye Fall / Formatrice FGB à Fatick	01
10.	Rapports de mission Mai 2005, Juin 2005, juillet 2005, août 2005 et Rapport Final de Mme Astou Gaye Mboup / Formatrice FGB à Dakar	01
11.	Photos AG villageoises en Casamance par M.Babacar Faye / Formateur FGB	01
	VCD	
12.	Une vidéo CD sur la Formation des Élus Locaux en Développement et Dynamique Organisationnelle à Kolda du 03 au 05 mai 2005	01
	Albums photos	
13.	1 Album de 79 photos prises à Kolda avec le groupe de formateurs FGB (M. Babacar Faye, Aboubacrine Sedikh Sankharé, Ousmane Boubou Sy et Elhadji Mamadou Diankha)	79
14.	1 Album de 40 photos prises à Kolda avec le groupe de formateurs FGB (M. Babacar Faye, Aboubacrine Sedikh Sankharé, Ousmane Boubou Sy et Elhadji Mamadou Diankha)	40
15.	1 Album de 29 photos prises à Kaolack avec le groupe de formateurs FGB (Mme Penda Seck Diouf et M. Abdou Aziz Diakham)	29
16.	Album de 35 photos prises à Louga avec le groupe de formateurs FGB (M. Mandou Ndiaye et Pape Sylla)	35
17.	1 Album de 43 photos prises à Kolda avec le groupe de formateurs FGB (M. Babacar Faye, Aboubacrine Sedikh Sankharé, Ousmane Boubou Sy et Elhadji Mamadou Diankha)	43