

F3E

Fonds pour la promotion des
études préalables, études
transversales, évaluations



Août | 2011

Evaluation stratégique de l'action de Coopération Atlantique – Guinée 44 auprès de la jeunesse de Kindia

Youssouf CISSÉ

Thiendou NIANG

RAPPORT FINAL

TABLE DES MATIÈRES

SIGLES ET ABRÉVIATIONS	3
RÉSUMÉ EXÉCUTIF	4
INTRODUCTION	7
FICHE DE PRÉSENTATION DE LA PRÉFECTURE DE KINDIA : UNE COMMUNE URBAINE ET NEUF COMMUNAUTÉS RURALES DE DÉVELOPPEMENT	9
I. UN DÉVELOPPEMENT LOCAL TRÈS MARQUÉ PAR L'ACTION DE GUINÉE 44	10
1. Les premiers pas d'une coopération centrée sur les échanges économiques (1987-1993)	10
2. Une coopération qui a renforcé les dynamiques associatives et économiques (1994 - 2010) .	12
3. Fin des années 2010 : vers une OSI active dans la coopération décentralisée et le plaidoyer pour de nouveaux rapports Nord-Sud	14
II. DES CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DANS L'ORGANISATION ET LA STRUCTURATION DES JEUNES	16
1. L'accompagnement des dynamiques associatives	16
11. Deux constats majeurs	16
12. Un objectif clairement énoncé de soutenir les dynamiques associatives	18
13. Les principales réalisations pour la jeunesse	20
14. Principal changement lié à l'action de Guinée 44 : l'émergence d'une nouvelle citoyenneté	28
2. L'implication des jeunes dans la vie locale et les politiques publiques : un domaine où les changements doivent être renforcés	32
21. L'enjeu de la décentralisation	32
22. Principaux constats	33
23. Un objectif explicite de renforcement des capacités de la maîtrise d'ouvrage des collectivités locales	34
24. La participation des jeunes à la mise en œuvre des politiques publiques	42
3. L'accompagnement des dynamiques économiques et les pratiques formatives émergentes ..	47
31. Principaux constats et situation de référence	47
32. Objectifs et énoncé des changements escomptés	47
33. Les principales réalisations	48
4. Stratégies mises en œuvre et expertise acquise	58
41. Maîtriser les enjeux de développement à travers le diagnostic de territoire	59
42. Développer le capital humain	60
43. Mettre en relation et développer les partenariats	60
44. Mettre en place des outils de financement	60
III. MISE EN PERSPECTIVE DE L'ACTION DE GUINÉE 44	61
1. Analyse des champs de force	61
11. Les mutations politiques dans le contexte guinéen	61
12. Les évolutions institutionnelles de Guinée 44	63
2. Nouveaux enjeux, nouveaux défis : Aller plus loin	66
21. L'enjeu de la planification stratégique	66
22. L'enjeu de la constitution d'une connaissance et d'une mémoire organisationnelle	67
23. La participation des acteurs du Sud dans les orientations stratégiques	68
24. Faire de la jeunesse et de la structuration associative des axes permanents d'intervention et influencer les politiques locales et nationales	69
ANNEXES	71
1. Analyse comparée de coopération décentralisée entre Kindia et Labé	71
2. Méthodologie utilisée	73
3. Liste des personnes rencontrées	76

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
AFPA	Association de Formation Professionnelle des Adultes
AFVP	Association Française des Volontaires du Progrès
AGUIDEP	Association Guinéenne pour le Développement de l'Entreprise Privée
AJKV	Association des Jeunes Volontaires de Kindia
APEK	Association pour la Promotion Economique de Kindia
BTP	Bâtiments et Travaux Publics
CAJEG	Coordination des Associations de Jeunesse de Guinée
CECOJE	Centre d'Ecoute, de Conseil et d'Orientation pour les Jeunes
CFP	Centre de Formation Professionnelle
CENAFOD	Centre National d'Appui et de Formation pour le Développement
CIEPAC	Centre international pour l'éducation permanente et l'aménagement concerté
CNOSCG	Conseil National des Organisations de la Société Civile de Guinée
COPAB	Commission d'Octroi des Bourses à Projets
CPD	Concertation Préfectorale de Développement
CFP	Centre de Formation Professionnelle
CRD	Communauté Rurale de Développement
CUK	Commune Urbaine de Kindia
EIBEP	Enquête Intégrée de Base pour l'Evaluation de la Pauvreté
EPCI	Etablissement Public de Coopération Intercommunale
EPT	Education Pour Tous
FIAIJ	Fonds d'Inter-collectivités d'Appui à l'Insertion socioprofessionnelle des Jeunes
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour les Populations
FOGUIRED	Fonds Guinéo Italien de Reconversion de la Dette
FONIJ	Fonds National d'Insertion des Jeunes
INADER	Institut National de Développement Rural
KIAM	Kindianaise d'Aménagement
FPAKI	Fédération Préfectorale des Artisans de Kindia
FSP	Fonds Social Prioritaire
G44	Guinée 44
LAC	Loire Atlantique Coopération
MAEE	Ministère des Affaires Etrangères et Européennes
OAP	Organisation d'Auto Promotion
ONFP	Office National de la Formation Professionnelle
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
OSI	Organisation de Solidarité Internationale
PACV	Programme d'Appui aux Communautés Villageoises
PCPA	Programme Concerté Pluri Acteurs
PDLG	Programme de Développement Local de la Haute Guinée
PLD	Plan Local de Développement
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PROJEG	Programme Concerté de Renforcement des Capacités des Organisations de la Société Civile et de la Jeunesse Guinéennes
RAJGUI	Réseau des Associations de Jeunes de Guinée
SELA	Société d'Economie Mixte de Loire Atlantique
TRIAS	ONG belge
UAJK	Union des Associations des Jeunes de Kindia
UNICEF	Organisation des Nations Unies pour la Protection de l'Enfance

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

1. Le développement local de Kindia est fortement marqué par l'action de Guinée 44. De 1987 à aujourd'hui, cette histoire est marquée par trois grandes phases : une première centrée sur la promotion et la valorisation des produits locaux, l'accompagnement de l'organisation des producteurs et le développement des activités culturelles et sportives (1987-1993) ; une seconde phase qui a beaucoup contribué au renforcement des dynamiques associatives et économiques (1994-2010) ; et enfin une troisième phase qui vient de démarrer dans laquelle Guinée 44 n'est plus un outil de la coopération décentralisée du Conseil Général de Loire Atlantique mais une organisation de solidarité internationale qui structure son action autour de quatre missions.

L'expertise de Guinée 44 s'est forgée en un quart de siècle autour de 3 dynamiques centrales.

2. L'accompagnement des associations de jeunesse

De l'Association des Jeunes Volontaires de Kindia (1991) à la Coordination des Associations de Jeunesse de Kindia (CAJEG), Guinée 44 a apporté un soutien permanent aux associations fédératrices des jeunes.

L'évolution du paysage associatif est importante et, aujourd'hui, la CAJEG réunit plus de 120 associations et regroupements dans la Préfecture de Kindia.

Le développement d'un tissu associatif dense, le renforcement des capacités des associations de jeunes, l'ouverture à de nouveaux partenariats, l'implication dans des espaces de dialogue et de concertation et la participation à la gestion d'infrastructures collectives sont autant de résultats tangibles des actions menées par Guinée 44 à Kindia.

Cette dynamique d'ensemble a construit une identité forte des associations de jeunes qui, malgré les faiblesses, se reconnaissent dans une structure faitière, ce qui n'est pas le cas dans d'autres territoires témoins (Forécariah et Dubréka).

Dans le travail de Guinée 44, nous avons décelé une double approche, constitutive d'une certaine expertise : (i) l'approche et le travail avec la jeunesse. Il s'agit d'accompagner la jeunesse pour qu'elle fasse entendre sa voix. Cela se fait essentiellement à travers des projets associatifs, des activités culturelles et sportives et repose sur une capacité de Guinée 44 à se situer au cœur des enjeux des jeunes et à formuler des stratégies et des politiques qui répondent à ses besoins ; (ii) la capacité à développer une démarche de structuration des associations de jeunesse, essentiellement à partir de la formation et du conseil de proximité.

Ce qui nous paraît comme l'impact majeur de l'action de Guinée 44 est d'avoir contribué à l'émergence d'une nouvelle citoyenneté au sein de la jeunesse.

Tout en constatant les difficultés qui limitent l'implication des jeunes dans la vie publique, cette conscience citoyenne se manifeste de diverses manières : le respect du bien et des infrastructures publics, la concertation avec les élus et les services déconcentrés de l'Etat, la participation dans les débats publics, la transformation des groupements non formels violents en vecteurs d'une culture citoyenne et solidaire, l'affirmation d'un leadership issu des associations de jeunesse.

3. L'implication des jeunes dans la vie locale et les politiques publiques

Le processus de décentralisation a constitué un point d'appui pour l'émergence des associations, particulièrement celles des jeunes. En 1991, avant l'érection des collectivités locales décentralisées, le tissu associatif était très faible.

L'affirmation de la place de la jeunesse dans le paysage préfectoral prend ses racines dans sa mobilisation pour « récupérer » le patrimoine bâti de l'Etat et de la commune afin d'y mener ses propres activités.

Profitant du délitement des structures du parti État, elle a eu la clairvoyance de capter les opportunités existantes pour jouer un rôle majeur dans les espaces qui s'ouvraient.

Accompagnée par Guinée 44, elle a pu créer des espaces de concertation avec les pouvoirs publics, symbolisés par le Conseil Préfectoral de Développement. Dans ce cadre, elle a élaboré

une charte qui organise le dialogue avec la commune, les communautés rurales de développement et les services techniques de l'Etat.

Les résultats obtenus et les changements observés ont permis de renforcer les relations de confiance et d'ouvrir des espaces de négociation, ce qui contribue beaucoup à anticiper sur les problèmes et à prévenir les éventuels conflits.

Sur toutes les questions prioritaires dans les activités de la préfecture (eau et assainissement, développement économique, etc.) les jeunes peuvent participer au processus de mise en œuvre.

Même s'ils sont représentés dans les conseils de quartier et de district, la principale faiblesse réside dans la non représentation des jeunes dans les instances de délibération des collectivités locales. Cela s'explique essentiellement par le fait qu'ils ne sont pas dans les partis politiques, seuls habilités à présenter des candidats pour les élections locales.

4. L'accompagnement des dynamiques économiques et le développement des pratiques formatives.

L'appui apporté par Guinée 44 aux artisans et à leur fédération a permis de mieux structurer les organisations professionnelles, ce qui s'est traduit par l'émergence de micro-entreprises et la constitution de faïtières professionnelles.

Parmi les résultats observés, on peut noter une densification du tissu économique, une plus grande professionnalisation des groupements des artisans et une amélioration de leurs revenus.

Un des effets majeurs de cette professionnalisation des artisans du BTP est l'augmentation du nombre de marchés attribués aux entreprises de Kindia. Les revenus des corporations d'artisans se sont améliorés.

En 4 ans, la fédération des artisans a quasiment doublé ses effectifs pour compter environ 5 500 membres dont beaucoup ont été formés avec l'appui de Guinée 44.

Cette évolution a été rendue possible par la mise en place d'un dispositif de formation qui a accompagné la progression des artisans locaux, grâce à un mode dual d'apprentissage (théorie et pratique dans les chantiers écoles).

Ce dispositif de formation, conçu et mis en œuvre avec plusieurs partenaires, a concerné divers domaines et publics : formation des artisans, des formateurs, des responsables des organisations d'auto-promotion.

Cependant, les progrès accomplis dans l'organisation et la professionnalisation des entrepreneurs artisanaux ont été fortement affaiblis par la crise économique persistante.

5. A la lumière des pratiques développées par Guinée 44, le changement majeur concerne donc l'émergence d'une citoyenneté affirmée au sein des jeunes réunis dans les associations locales. Les jeunes organisés sont reconnus dans leur mission et contribuent au développement de la préfecture.

Tout cela a été possible grâce à l'appui de proximité de Guinée 44 à qui nous attribuons fondamentalement ces changements. Nous l'avons vérifié à travers un faisceau de sources : la reconstitution des situations de départ pour tenter de comprendre le chemin parcouru ; l'énoncé des objectifs recherchés pour rendre compte de l'ambition de transformer les situations de référence ; l'observation et l'analyse des résultats obtenus ; les témoignages ; les analyses comparatives avec des dynamiques dans d'autres territoires. On peut réellement parler de l'existence et de l'affirmation d'une voix collective de la jeunesse.

6. L'expertise accumulée par Guinée 44 concerne la maîtrise des enjeux de développement à travers les diagnostics de territoire, le développement du capital humain endogène, la mise en relation et le développement des partenariats et la mise en place d'outils de financement.

Cette expertise s'est progressivement construite sur la permanence de son intervention, son ancrage territorial, la capacité à promouvoir la jeunesse, la création d'espaces de rencontre et de concertation et l'aptitude à structurer les dynamiques associatives.

7. Son action est affaiblie par l'absence d'un plan stratégique de développement, surtout dans un contexte marqué par des évolutions notables de la situation politique en Guinée et les mutations institutionnelles de l'association. Ces mutations fragilisent l'action de Guinée 44 et rendent moins perceptibles ses actions par ses principaux partenaires.

La faiblesse de pratiques de capitalisation accentue ces lacunes et ne lui permet pas aujourd'hui de rendre compte de manière très claire de l'impact de son action.

8. Aujourd'hui, Guinée 44 doit faire face à deux enjeux importants : construire une vision prospective et un plan de développement à moyen et long terme et constituer une connaissance et une mémoire organisationnelle lui permettant de procéder à la capitalisation des acquis issus de sa longue expérience à Kindia. En répondant à ces enjeux, elle va mieux clarifier son rôle qui oscille entre une organisation qui, dans la durée, veut accompagner les dynamiques locales et le besoin de réaliser des prestations pour le compte de partenaires institutionnels et financiers.
9. Dans le même processus, Guinée 44 doit relever le défi de la participation des acteurs du Sud dans ses orientations stratégiques, de l'incorporation des acquis engrangés dans l'accompagnement de la jeunesse et la structuration associative et professionnelle dans ses nouveaux axes d'intervention et, enfin, de l'influence des politiques locales et nationales autour de ses thèmes de prédilection.

INTRODUCTION

Initiée en 1987, la coopération entre le Conseil Général de la Loire Atlantique et Kindia a connu des évolutions notables en un quart de siècle.

Coopération Atlantique – Guinée 44 est une association de type « Loi 1901 » qui regroupe 85 membres personnes morales ou physiques. Son conseil d'Administration est composé de 10 représentants répartis en collèges.

Une assemblée générale est organisée annuellement afin de valider les bilans techniques et financiers passés et les projets à venir.

L'association compte des salariés en France et une quinzaine de salariés en Guinée de droit local et 2 expatriés.

Son périmètre d'intervention principal se situe en Guinée. En France, elle développe essentiellement des actions d'éducation au développement.

Portée par des élus et des associations, au Nord et au Sud, elle a contribué à changer le visage de Kindia. Sous son ombre, elle a vu des générations de jeunes, d'agriculteurs, d'artisans développer leurs associations et leurs activités.

De Loire Atlantique Coopération, outil de la coopération décentralisée à Coopération Atlantique, Organisation de Solidarité Internationale qui s'ouvre à de nouveaux métiers, le chemin a été long et difficile.

En Guinée, l'Association a pu tisser un vaste réseau d'acteurs locaux, régionaux et nationaux. Ces partenaires sont au cœur des initiatives et des projets conduits.

Dans le secteur de la jeunesse, Loire Atlantique Coopération – Guinée 44 apporte toute une série d'appuis depuis sa création et y dispose d'un solide réseau de partenaires dont la Coordination des Associations de Jeunesse de Kindia (organisation regroupant plus de 120 associations de jeunes).

Son évolution a été ponctuée par plusieurs évaluations externes qui ont permis soit de conforter les orientations et d'indiquer des voies de renforcement des acquis, soit de remettre en cause le fondement des activités et entraîner des changements institutionnels significatifs.

L'exercice mené par les consultants ne consistait pas évaluer l'efficacité des activités en tant que tel. Il s'agissait plutôt, en interrogeant les différents acteurs et porteurs d'enjeux, en observant des situations précises, d'essayer de comprendre les changements « introduits dans le milieu ». Nous avons pour rôle de jeter un regard critique sur les effets de l'action de cette coopération.

L'Association souhaitant « réaligner » ses axes stratégiques, il nous a été demandé au départ de conduire cet exercice d'évaluation autour de trois questions :

- La participation citoyenne des jeunes
- L'accès des jeunes à l'emploi et / ou à la vie économique
- L'accès des enfants et des jeunes à des lieux collectifs de formes nouvelles d'éducation (en dehors du système scolaire classique proposé par l'éducation nationale).

Dès notre premier séjour à Kindia, il nous a semblé difficile d'organiser de manière systématique (et au pied de la lettre) l'évaluation autour de ces trois axes. En effet, ni le dispositif existant, ni l'organisation et l'agencement des actions, ni l'organisation des données et des informations, ne correspondait à ce découpage stratégique.

En concertation avec l'équipe de Guinée 44, à Kindia et en France, il a été retenu de prendre en compte cette demande en mettant **un focus particulier sur les actions visant la structuration et la participation des jeunes**. Progressivement, l'Association a souhaité bénéficier d'une analyse stratégique de son dispositif d'organisation afin de pouvoir répondre aux enjeux portés par les mutations en cours en son sein, mais également en Guinée.

Ce que nous avons vu et compris, c'est une dynamique d'ensemble d'accompagnement des jeunes à travers une multitude d'initiatives et d'activités pour qu'ils soient actifs dans la vie publique locale.

De concert avec les responsables de l'Association, il nous a donc paru important de **prendre en compte les évolutions de Guinée 44** qui, au moment de l'évaluation, connaît une nouvelle mutation institutionnelle.

De fait, l'évaluation devait aussi s'intéresser à la « préservation des acquis » pour les incorporer dans le nouveau contexte.

C'est de ces analyses que nous rendons compte dans la présente étude.

Dans une première partie, nous avons procédé à une relecture de l'histoire de Guinée 44 à Kindia. Nous avons constaté que cette partie de l'histoire de la coopération entre la Loire Atlantique et la Commune de Kindia reste relativement méconnue par les acteurs et les membres de l'équipe de Guinée 44 à Kindia. Ou tout au moins, les interprétations, les accords sur certaines dates et faits historiques ne faisaient pas toujours consensus.

Dans l'intérêt de disposer d'une histoire institutionnelle « officielle » de l'association, nous avons reconstitué cette mémoire collective, notamment à travers des témoignages de personnes ayant directement vécu cette histoire.

Nous avons essayé de comprendre et d'indiquer les éléments de rupture qui ont été au cœur des principales évolutions de l'action de Guinée 44.

Dans une seconde partie, nous avons procédé à une analyse des dynamiques observées dans 3 domaines :

- Les dynamiques associatives en partant des constats majeurs pour comprendre les changements les plus significatifs qui sont intervenus.
- L'implication des jeunes dans la vie locale et les politiques publiques.
- L'accompagnement des dynamiques économiques en identifiant les pratiques formatives qui les ont soutenues.

C'est dans cette seconde partie que nous traitons tout particulièrement des changements que nous avons constatés.

Pour cerner les changements, la démarche (voir en annexe) a consisté à :

- Reconstituer la situation de référence
- Rechercher les énoncés des objectifs pour comprendre les résultats recherchés par Guinée 44
- Décrire les résultats, les stratégies et les outils mise en œuvre
- Décrire les effets perçus
- Décrire et analyser les changements

Dans l'appui à la structuration associative et la participation des jeunes à la vie publique locale, les actions menées ont radicalement changé le visage de la commune de Kindia. Cela est moins évident dans l'accompagnement des dynamiques économiques.

Dans une dernière partie, en nous appuyant sur les leçons que nous avons tirées des dynamiques observées et analysées, nous avons tenté de tracer des perspectives, en nous appuyant sur une analyse des champs de force et les nouveaux défis qui se dressent sur le chemin de Guinée 44.

Tout ce travail a pu être réalisé parce que la grande majorité des nombreux acteurs que nous avons rencontrés (plus de 150 personnes) ont manifesté une très grande disponibilité et ont bien voulu nous fournir du matériau d'analyse.

Qu'ils soient à Kindia, à Conakry, à Dubréka, à Forécariah ou en France, salariés, membres ou non de l'association, ils ont tous contribué à construire cette réflexion globale sur l'action de Guinée 44.

Qu'ils en soient vivement remerciés.

FICHE DE PRÉSENTATION DE LA PRÉFECTURE DE KINDIA : UNE COMMUNE URBAINE ET NEUF COMMUNAUTÉS RURALES DE DÉVELOPPEMENT

Localisation et populations	<p>Carrefour des routes nationales venant de Conakry, Mamou, Télimélé, Forécariah et la Sierra Leone, la Commune urbaine de Kindia est située au pied du mont Gangan à 135Km de Conakry.</p> <p>La Préfecture de Kindia couvre une superficie de 8 828 Km² pour une densité de 36 habitants au Km². Elle compte une population totale de 320 000 habitants dont 52% de femmes. Elle est composée d'une commune urbaine de 31 quartiers et 14 districts (sur 500 km²) et de 9 communautés rurales de développement (CRD) qui regroupent 126 districts.</p>
Profil historique	<p>Il y a environ 200 ans Manga Kindi Camara, chasseur Soninké venu de Faranah s'est installé à Barenfory.</p> <p>Quelques années plus tard, il découvre à 7 Km de ce village, la source Sorondo dans une forêt giboyeuse et propice à la culture du riz. Il y établit son hameau de culture qui s'agrandit de plus en plus par l'arrivée d'autres personnages dont les familles Camara (propriétaires des terres), les Soumah (marabouts) et Sylla (responsables de la justice). Ce hameau qui devient ainsi un village prend le nom de son fondateur Kindia (« chez Kindi »).</p>
Politique et décentralisation	<p>1958 : Indépendance de la Guinée et instauration de la 1^{ère} République</p> <p>1984 : Proclamation de la 2^{ème} République suivie d'une réorganisation administrative des régions, préfectures, sous-préfectures, districts et quartiers</p> <p>1985 : Discours du Président Conté qui annonce le libéralisme et la décentralisation</p> <p>1986 : Création du secrétariat d'Etat à la Décentralisation</p> <p>1989 : Création de 303 Communautés Rurales de Développement</p> <p>1990 : Adoption de la loi fondamentale sur la décentralisation</p> <p>1991 : Création de 38 Communes Urbaines et 1^{ère} élection des maires</p> <p>1992 : Légalisation des partis politiques</p> <p>1993 : Première élection présidentielle</p> <p>1995 : Premières élections législatives</p> <p>1995 : Deuxième scrutin communal et élection du Dr Mamadou Dramé à la mairie de Kindia</p> <p>2000 : Troisième scrutin communal et réélection du Dr Mamadou Dramé.</p>
Potentiel agricole de la commune	<p>La Commune urbaine dispose de terres à vocation agricole et d'élevage. Le potentiel en terres cultivables est estimé à 497 ha de bas-fonds et à 1200 ha de plaines. On y dénombre six forêts classées d'une superficie totale de 17 813,25 ha, 69 têtes de sources et une vingtaine de cours d'eau. Le trait dominant de la vie économique de Kindia demeure encore l'agriculture qui porte sur les cultures vivrières, maraîchères et fruitières. Le système de production dominant est encore traditionnel. Toutefois, la pratique du maraîchage dans les bas-fonds exploite le système semi intensif avec l'application d'intrants et des techniques culturales améliorées. Kindia est l'une des pourvoyeuses de Conakry et des cités industrielles en fruits et légumes et ce, durant toutes les saisons de l'année.</p>
Activités économiques	<p>Le taux global d'activité de la région est de 52.5%. Le niveau de sous-emploi concerne 27,9% de la population active avec 33,3% au niveau du genre masculin et 23,2% au niveau du genre féminin. La population sous-employée de la région évoluant dans le secteur informel est très importante avec 94,9% (Enquête Intégrée de Base pour l'évaluation de la Pauvreté (2002-2003, Ministère du Plan).</p>

I. UN DÉVELOPPEMENT LOCAL TRÈS MARQUÉ PAR L'ACTION DE GUINÉE 44

L'histoire de Guinée 44 est, au départ, celle d'une initiative d'élus du Conseil Général de la Loire Atlantique qui souhaitent s'engager dans une coopération internationale avec des pays du Sud. Le souci est d'orienter cette coopération vers des pays francophones.

Le choix prioritaire porté sur la Guinée s'appuie, non seulement sur un passé marqué par des relations commerciales datant notamment de la période coloniale, mais également sur des opportunités d'échanges commerciaux et économiques fondés sur l'exportation de produits agricoles locaux pouvant trouver des débouchés dans l'agglomération nantaise.

1. Les premiers pas d'une coopération centrée sur les échanges économiques (1987-1993)

Cette première phase est centrée sur la promotion et la valorisation des produits agricoles locaux (fruits et légumes). L'idée de base est de valoriser l'importance de la production fruitière et maraîchère de la région qui, faute de débouchés commerciaux et de transformation, n'est ni totalement consommée, ni totalement vendue. Les premières actions de coopération visent à structurer des échanges économiques entre les collectivités nantaises et kindianaises, en utilisant les opportunités offertes par le Marché d'Intérêt National de Nantes.

Il apparaissait donc nécessaire de favoriser l'organisation et l'amélioration des conditions de la production d'une région dotée d'importantes ressources par la nature.

Transition entre la Guinée Maritime et le Fouta Djallon, la Préfecture de Kindia bénéficie d'un climat tropical humide. La Ville de Kindia (est) un ensemble de constructions noyées dans la verdure, (...) qui s'étale sur un plateau de 400 à 500 m d'altitude, entaillé de nombreux marigots et ruisseaux qui entretiennent l'aspect verdoyant de cette agglomération en constante évolution.

Plaque tournante entre la capitale et l'intérieur du pays Kindia est une étape incontournable pour se rendre dans le Fouta, vers le bassin du Niger et la Guinée Forestière.

La nature a doté la région de fortes potentialités agricoles. Qualifiée de « jardin », de « grenier », cette région alimente les marchés urbains en produits vivriers, tubercules, fruits et légumes.

A l'époque coloniale, les cultures d'exportation furent largement développées. L'agriculture occupe 80% de la population de la Préfecture de Kindia et fournit 40% du PIB de la Guinée.

La Guinée a été le berceau de la banane française. Ce titre de noblesse dans la profession a été acquis par l'esprit d'entreprise et le dynamisme des pionniers de la banane. C'est en Guinée que débute en 1913 l'histoire de la banane française avec l'envoi de 15 tonnes environ de ce fruit dont la France consomma près de 100 000 tonnes de provenance guinéenne en 1954. C'était l'époque du boom bananier, « l'or jaune » prospérait dans le triangle délimité par Dubréka, Forécariah, Friguiagbé.

Extrait de Kindia, Jardin de la Guinée. Guinée 44, Editions L'Harmattan (2007)

Dans un contexte guinéen marqué par l'inexistence des collectivités territoriales¹ décentralisées, Loire Atlantique n'engage pas directement une coopération de territoire à territoire en s'appuyant sur des élus locaux originaires de Kindia.

En l'absence d'institutions kindianaises décentralisées, disposant de la capacité de concevoir et de conduire des actions de développement local, le Conseil Général crée une association spécialisée qui, pour son compte, porte l'initiative (Loire Atlantique Coopération).

Dans le dispositif institutionnel d'intervention, Loire Atlantique Coopération délègue l'encadrement des opérations à une société d'économie mixte (la SELA) qui a favorisé la création de l'APEK, structure locale principalement impliquée dans la mise en œuvre des actions.

Le cœur de l'activité de coopération est concentré dans les activités de la ferme de Foulaya à l'entrée de la ville de Kindia. Initialement conçu pour offrir des débouchés aux produits agricoles de la zone de Kindia, l'enjeu de l'organisation et du renforcement des capacités productives des agriculteurs

¹ La création des collectivités locales décentralisées date de 1991

apparaît vite comme une nécessité. Il s'accompagne ainsi d'un travail de structuration, doublement orienté vers l'approvisionnement en matières premières et l'aménagement des bas fonds.

Autour de la pépinière d'entreprises (une dizaine d'unités de production et de transformation), plusieurs actions seront menées dans la formation des producteurs, l'organisation de l'approvisionnement en matières premières, la transformation des produits fruitiers et le développement de partenariats, notamment avec une structure en France de production et de commercialisation de cocktail de fruits.

Les activités productives s'organisent essentiellement autour de dynamiques économiques qui visent à stimuler la production (aménagements de bas-fonds, mise en place d'unités et d'équipements dédiés à la transformation), à soutenir la commercialisation des produits agricoles (contrôle de qualité et distribution) et à renforcer la production par la mise en place d'un système de crédit et la formation.

C'est à travers cette expérience que la première initiative de création d'un système de crédit est mise en place dans la commune de Kindia.

Cette expérience va connaître beaucoup de difficultés et se solder par un échec du projet, constaté par une évaluation externe commanditée par le Conseil Général.

Les principaux éléments qui sont retenus dans cet échec concernent la production elle-même (manque de professionnalisme et absence de rentabilité des unités de transformation), mais également les coûts élevés de fonctionnement de l'opérateur.

L'importance des coûts de la SELA, qui emploie des coopérants, va constituer un point de blocage dans la mise en œuvre des opérations.

Les solutions recherchées par le maître d'ouvrage (tentative de réduction des coûts de la SELA, emploi de volontaires dans le volet génie civil) ne seront pas concluantes et, au contraire, vont constituer une pomme de discorde avec l'APEK. Pour améliorer l'efficacité et la rentabilité du projet, LAC décide de scinder l'APEK en plusieurs entités (agriculture, aménagements, construction, finance).

Les animateurs de l'APEK vivent cette expérience de tentative d'amélioration de l'efficacité du projet comme un abandon ne prenant pas en compte l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes. Tout en étant fortement impliqué dans le projet, certains responsables décident de développer leurs propres initiatives.

En 1992, de retour d'une formation en France, j'ai démissionné du projet pour créer avec des amis ma propre structure (Agence Générale de Bâtiment et de Génie Civil). Quand LAC m'a demandé de revenir, tout en assurant la responsabilité du Volet Aménagement, mon ambition personnelle était de préparer progressivement la création de mon propre emploi. Quand la Kindianaise d'Aménagement (KIAM) a été créée, j'en ai été le Directeur Délégué pour avoir plus de responsabilité. KIAM a été mise en place pour aussi jouer la fonction de maître d'ouvrage délégué de la Ville de Kindia (avec l'avènement de la décentralisation) : conception d'aménagement, mobilisation de compétences et de ressources. La perspective était d'avoir des marchés importants avec des grands bailleurs (Banque Mondiale).

Ibrahima Barry, actuel Secrétaire Général du Ministère de la Jeunesse

De cette phase, nous retenons qu'il s'agit des premiers pas d'une coopération internationale centrée sur la production et les échanges économiques.

L'acte fondateur de cette histoire est la volonté d'une collectivité territoriale française de développer des échanges avec un pays du Sud (échanges qui s'appuient sur une histoire coloniale marquée naguère par des échanges entre la Guinée et le Port de Nantes). Cet élément fondateur peut être caractérisé comme une offre volontaire et généreuse de coopération émanant d'une collectivité territoriale du Nord vers des acteurs du Sud (qui ne sont pas associés à la conception et aux grandes décisions affectant la vie du projet).

L'acte de rupture, annonçant une nouvelle phase, est constitué par un faisceau de faits et de situations parmi lesquels nous pouvons retenir :

- L'inexistence d'une entité territoriale décentralisée répondant dans les formes au Conseil Général de Loire Atlantique
- Les difficultés et la non rentabilité du projet
- Les difficultés institutionnelles entre le maître d'ouvrage et le maître d'œuvre (la SELA)
- La non implication des acteurs dans les enjeux politiques et institutionnels du partenariat.

Cette rupture va être consacrée par la création de Guinée 44 qui ouvre une nouvelle phase dans les relations de coopération internationale du Conseil Général avec l'agglomération de Kindia.

2. Une coopération qui a renforcé les dynamiques associatives et économiques (1994 - 2010)

En 1994 est créée l'Association Guinée 44 qui a pour objet la promotion et le financement de projets de coopération économiques, culturels et humains initiés dans la région de Kindia. Bénéficiant d'une subvention du Conseil Général à travers une convention, elle remplace LAC et devient l'outil de la coopération du Conseil Général en Guinée. Comparativement à la première phase, son action est plus diversifiée et concerne quatre domaines d'intervention : le développement agricole, l'appui à la petite entreprise, l'aménagement local et le développement urbain, la dynamisation du tissu associatif et sportif.

Parallèlement à l'évolution de l'action de coopération du Conseil Général à Kindia, des changements notables vont intervenir dans le paysage national et régional.

- En 1990 la loi référendaire instituant un environnement favorable aux initiatives du secteur privé (libéralisation économique) et à l'émergence d'un tissu associatif (liberté d'association en dehors du parti unique) est adoptée. La société civile guinéenne moderne a 20 ans. Elle a commencé notamment à se construire après la loi référendaire. Elles sont aujourd'hui plus de 1 500 organisations et associations² qui tentent de s'investir dans la mise en œuvre des politiques de développement.
- Dans la foulée, sont créées les collectivités locales (1991) et les premières élections présidentielles multipartites de la Guinée sont organisées en 1993.
- C'est dans cette année (1993) que la lettre de politique nationale de la jeunesse est adoptée par le Gouvernement. La jeunesse, insuffisamment organisée, n'a pas été associée à son élaboration. Incluant les questions de jeunesse, des sports, des arts et de la culture cette lettre ne sera jamais mise en œuvre. Elle sera remplacée en 2000 par le Programme National pour la Jeunesse (2001-2005) qui, lui aussi, ne sera jamais exécuté à cause du manque de ressources financières nécessaires à sa réalisation.
- En 1995, à la suite des élections, un nouveau maire est élu à Kindia. Arrive à la tête de la municipalité un pharmacien dont le parcours sera important dans le partenariat entre le Conseil Général de Loire Atlantique et Kindia. Sans discontinuité, il sera impliqué pendant plus de 15 ans dans les actions de coopération. Son engagement personnel dans cette histoire sera déterminant.
- Quatre ans avant l'élection du maire de Kindia, en 1991, est créée la première association fédératrice des jeunes, l'Association des Jeunes Volontaires de Kindia (AJVK) à la suite d'une

² Sources : Ministère de la Jeunesse

série d'animations sur le sport menées par Loire Atlantique Coopération. C'est cette structure qui, en 1993, va donner naissance à l'Union des Associations des Jeunes de Kindia (UAJK).

Un long compagnonnage entre Guinée 44 et les associations de jeunes va être engagé et va marquer profondément le paysage associatif kindianais.

C'est au sortir d'une réunion avec Guinée 44, suite aux formations sur le développement du sport à Kindia, que l'idée de créer une coordination des associations de jeunesse (Union des Associations de Jeunesse de Kindia) regroupant tous les participants a germé. Proposition en a été faite à Guinée 44 qui a accompagné le processus de formalisation. Pour nous le point de départ est que Kindia était une référence dans le football et elle est tombée en deuxième division. C'est cet engagement autour du sport, mais aussi des formations dans le domaine du secourisme, qui a donné l'idée de créer une association.

Soriba Conté, directeur de la Maison des Jeunes de Kindia et membre fondateur de AJVK

Dans la dynamique de ses nouveaux axes d'intervention, et malgré un certain nombre d'ajustements (recentrage de l'action autour de deux pôles en 2000 : appui à la décentralisation et à la société civile) et de difficultés, une longue étape d'une quinzaine d'années va s'ouvrir pour Guinée 44. Elle va fortement marquer les actions de développement dans la commune de Kindia et construire sa notoriété.

Cette phase est caractérisée une multiplication et une densification de l'action de Guinée 44 dans l'agglomération de Kindia. Elle obtient des résultats tangibles dans son appui à la commune, aux associations et aux jeunes de Kindia.

Progressivement, Guinée 44 réorganise son action dans la Préfecture de Kindia autour de la décentralisation et de l'appui à la société civile (associations de jeunes, artisans, producteurs). Deux évaluations externes (2001 et 2006) vont permettre de mieux rendre compte de la pertinence des actions menées par Guinée 44 et d'adapter son intervention.

Dix ans après sa création, une inflexion importante est portée à la vie de l'association avec le séminaire d'évaluation interne (2003) qui pose les jalons d'une extension de son action à l'échelle de la région administrative de Kindia et la responsabilisation accrue des cadres guinéens³. Cette inflexion ne sera pas sans conséquence car elle marque une ambition de développement de l'association au-delà de son bassin initial d'intervention, sans que les consensus politiques nécessaires ne soient obtenus entre l'équipe professionnelle, les administrateurs et les élus du Conseil Général.

Un premier programme d'appui au développement local de la région de Kindia est élaboré en 2004 pour matérialiser cette ambition. Proposé en cofinancement à l'Union Européenne, ce programme ne sera pas accepté, mettant à nu l'écart entre les ambitions de Guinée 44 et la disponibilité des moyens nécessaires à son développement. Dans la même période, l'équipe professionnelle nourrit l'idée « d'exporter » son expertise dans d'autres territoires que Kindia.

En décembre 2007, l'Association modifie ses statuts et devient « Coopération Atlantique-Guinée 44 » avec un double objet :

- promouvoir et mettre en œuvre la coopération décentralisée entre la Loire Atlantique et la région de Kindia
- faciliter ou mettre en œuvre des actions avec tous les acteurs (collectivités locales, associations, EPCI, etc.).

Tout en restant un outil de la politique du Conseil Général dans sa coopération avec Kindia, Guinée 44 élargit ses opportunités de partenariat et ses perspectives d'action dans de nouveaux territoires.

³ La question de l'extension territoriale a été posée en premier lieu par APEK Agriculture qui souhaitait étendre ses actions au-delà du périmètre de la Préfecture de Kindia. Les instances de l'association Guinée 44 n'étaient pas d'accord avec les positions de l'APEK estimant qu'il fallait centrer les projets de l'association sur des actions plus simples et concrètes (transferts techniques aux maraîchers de Kindia) et refuser que l'APEK devienne une structure non maîtrisable par son partenaire du Nord.

Afin de mieux cerner l'évolution de Guinée 44, on pourrait scinder cette longue période en deux. Ce qui va distinguer les deux étapes est constitué par les conclusions et inflexions engagées à partir du séminaire bilan de 2003.

Quatre faits majeurs marquent cette période et sont des éléments de rupture qui vont entraîner une nouvelle étape :

- L'ambition de G44 de développer son action dans l'ensemble de la région de Kindia (extension géographique, augmentation des moyens financiers alloués à l'action) sans que les consensus internes ne soient pleinement établis (2004).
- Les élections en France débouchent sur un changement de majorité politique dans le département Loire Atlantique et la Région des Pays de Loire. A la suite d'une alternance politique, la Droite est supplantée par la Gauche dans la gestion de ces collectivités territoriales (2004). La nouvelle équipe se sent moins engagée dans ce partenariat.
- Une mission institutionnelle du Conseil Général et de la Région (2006) à Kindia constate des visions différentes avec l'équipe professionnelle, notamment dans les perspectives d'extension de Guinée 44, et prépare la rupture de 2010.
- La difficulté d'assurer l'équilibre des comptes de l'association qui se solde par un déficit correspondant à 10% du budget de l'action (2009).
- Le manque de légitimité de l'Association à être force de proposition auprès des collectivités locales, favorisé par l'absence d'échanges de pratiques de coopération décentralisée entre le Département, la Région et l'Agglomération nantaise.

Ces éléments, qui caractérisent une crise latente, vont se traduire par des changements majeurs dans la coopération avec le Conseil Général, notamment avec son retrait et les changements de nom, de statut et de mission de Guinée 44.

La suppression de la subvention du Conseil Général conduit la nouvelle association (Coopération Atlantique) à redimensionner son action autour des volets Eau - Assainissement et Agriculture - Sécurité Alimentaire et à élargir sa mission d'Organisation de Solidarité Internationale.

Une ère nouvelle s'ouvre pour Guinée 44

3. Fin des années 2010 : vers une OSI active dans la coopération décentralisée et le plaidoyer pour de nouveaux rapports Nord-Sud

Le 28 août 2010, l'association modifie ses statuts. N'étant plus un outil de la coopération du Conseil Général, Coopération Atlantique⁴ est dans une nouvelle phase où elle doit refonder son identité autour des compétences et des acquis construits à travers une expérience de près de 25 ans en Guinée.

Elle se fixe désormais de nouvelles missions autour de :

- La facilitation des actions de coopération décentralisée dans des espaces plus larges que son bassin traditionnel d'intervention. Ayant acquis une longue expérience dans la coopération décentralisée, Guinée 44 estime être en mesure de jouer ce rôle de facilitation pour de nouveaux acteurs et partenaires.
- La mise en œuvre d'actions de coopération et de solidarité internationales en tant qu'ONG. Dans cette perspective, l'action de plaidoyer et d'interpellation, notamment en direction des décideurs publics, sur les inégalités des rapports entre le Nord et le Sud est un élément central. Il s'agit véritablement d'un nouveau métier qui exige que Guinée 44 affirme un discours et des

⁴ Nouvelle appellation de Guinée 44. L'association a changé trois fois de nom en 25 ans (Loire Atlantique Coopération, Guinée 44, Coopération Atlantique). Pour des raisons de simplicité, nous emploierons de manière générale l'appellation de Guinée 44 qui est la plus usitée en Guinée.

positionnements sur des thématiques qui doivent être définies et argumentées à partir de sa propre expérience.

- La capitalisation, la valorisation et la mise à disposition de l'expertise acquise. Cette nouvelle mission devrait permettre à Guinée 44, non seulement de renforcer son action de plaidoyer, mais également de proposer une expertise pouvant intéresser différents organismes.

Au démarrage de cette nouvelle étape dans l'évolution de Guinée 44, l'Association va faire face à un certain nombre d'enjeux et défis.

En pleine évolution, Guinée 44 a mis en avant deux thématiques (Eau et Assainissement, Agriculture et Sécurité Alimentaire) qui lui permettent de nouer des partenariats avec des acteurs institutionnels. Elle s'inscrit dans une démarche de contractualisation pour réaliser des prestations pour ces partenaires. Cette démarche, qui constitue une vraie rupture comparée à une longue phase où elle a bénéficié de subventions du Conseil Général et du MAEE, entraîne de nouvelles spécialisations internes et la nécessité d'un respect scrupuleux de la logique des projets-bailleurs.

Ces changements sont clairement ressentis pas les alliés traditionnels de Guinée 44 (Mairie de Kindia, associations des jeunes, des artisans, etc.) qui redoutent une dilution du partenariat dans cette démarche.

Or, il nous est apparu que Guinée 44 n'a pas mené un travail de communication de proximité pour expliquer les enjeux et le contenu de ces évolutions.

Cette situation entraîne des incompréhensions et est source de blocages et de conflits si une communication adaptée n'est pas menée.

Par ailleurs, après avoir investi beaucoup d'énergie et d'importantes ressources dans l'accompagnement des dynamiques jeunes et associatives, le sentiment de ne plus suffisamment prendre en compte les besoins et problématiques des jeunes est très net à Kindia.

La conduite du changement institutionnel doit pleinement prendre en compte ces éléments et une approche, fondée sur la valorisation de l'expérience, doit permettre d'incorporer ces problématiques et enjeux dans les nouveaux axes thématiques de Guinée 44.

Enfin dans sa volonté de développer le plaidoyer, le long travail mené dans la Préfecture de Kindia doit être une source d'inspiration pour l'émergence de thématiques de plaidoyer performantes. A ce titre, nous estimons que celles-ci doivent s'appuyer sur le travail qui a été réalisé dans la décentralisation (rôle et place des collectivités du Sud dans le développement local et le partenariat international, dans la problématique de l'eau et des questions qui lui sont connexes (notamment les enjeux environnementaux), dans l'affirmation d'une voix collective de la jeunesse dans les enjeux internationaux de développement des pays du Sud.

II. DES CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DANS L'ORGANISATION ET LA STRUCTURATION DES JEUNES

Les changements constatés sont dus à un accompagnement de proximité de Guinée 44 conçu dans la durée. Ils sont marqués par des effets notables dans l'émergence d'une nouvelle citoyenneté, l'implication plus forte des jeunes dans la vie publique locale et l'affirmation d'un nouveau leadership au sein des associations de jeunes.

Rares sont les organisations comme Guinée 44 qui ont développé une approche durable et globale visant autant le développement communal, les secteurs de l'agriculture, de l'artisanat, de l'entrepreneuriat local, de la culture, des sports et du tourisme, de l'eau et de l'assainissement, etc. Le fait d'engager des projets de territoire, en entrant par l'organe ayant compétence à développer l'ensemble de la Commune et la jeunesse (70% de la population), constitue une démarche décisive qui a permis une très forte prégnance sur l'ensemble des activités. C'est cette manière de faire de Guinée 44 qui est décisive dans les succès obtenus à Kindia. Certes, il y a eu des échecs ou des lacunes (accompagnement du Conseil Préfectoral de Développement, faiblesse de l'insertion professionnelle, non financement d'opérations importantes) mais, considérés dans l'envergure et le périmètre d'intervention, et au moment d'un bilan global, les acteurs locaux retiennent essentiellement le long compagnonnage qui a permis à Kindia de se distinguer par l'activité des associations, la bonne maîtrise par la commune de son plan de développement et des réalisations significatives comme dans l'assainissement et la réalisation de petites infrastructures.

Aujourd'hui, on ne sait pas si Guinée 44 va rester dans la commune et dans la préfecture. Ce qui est important pour nous, c'est moins le fait qu'elle apporte de l'argent mais qu'elle reste pour nous accompagner dans la durée. Les résultats obtenus sont importants.

Docteur Dramé, Maire de la Commune de Kindia depuis 1995

1. L'accompagnement des dynamiques associatives

11. Deux constats majeurs

La rencontre entre une volonté des jeunes de s'organiser et l'action Guinée 44

Après une très longue phase où toute forme d'association « moderne »⁵ en dehors des structures du parti unique (Rassemblement Démocratique Africain) n'était pas favorisée, la loi référendaire de 1990 a stimulé l'envie des jeunes de s'organiser sur l'ensemble du territoire. Immédiatement après l'adoption de la nouvelle constitution, Kindia est l'une des toutes premières communes, avec Conakry, à voir la naissance d'une association fédératrice des jeunes.

La volonté des jeunes de s'organiser en dehors des structures du parti a très tôt rencontré l'action de Guinée 44. La création de la première association des jeunes de Kindia a ainsi été accompagnée par les initiatives soutenues par le Conseil Général. Deux éléments déterminants vont servir de points d'appui pour renforcer la structuration des jeunes :

⁵ Nous employons ce terme, pour faire la différence avec les associations dites traditionnelles comme les groupes d'âge, les tontines qui existent depuis fort longtemps.

- Une mission⁶ organisée à Kindia par Loire Atlantique Coopération en 1990 décide de faire du sport la principale porte d'entrée pour soutenir les dynamiques associatives des jeunes. Cela va se traduire par un renforcement des appuis sportifs (dotation de matériels et d'équipements sportifs, formations dans les domaines de la pratique sportive, etc.). Cette entrée par le sport est essentielle car elle a un écho très favorable au sein des jeunes et permet aussi de développer d'autres activités, notamment dans le domaine de la culture (soutiens apportés à des groupes de musique et de danse, création d'une bibliothèque, mise en place d'un émetteur de télévision, etc.). Les manifestations sportives connaissent un grand engouement et une forte participation des populations.

Ce que je retiens comme point fort (de l'action de Loire Atlantique Coopération dans cette période), c'est

- *la création d'un mouvement associatif et sa reconnaissance par tous (la population, les politiques, les administrations locales et nationales)*
- *La réalisation de quelques infrastructures sportives.*

Gérard Solon, Directeur Adjoint des Sports du Conseil Général (1989)

- La mise à disposition de compétences et de ressources techniques pour des durées variant de 6 mois (éducateur sportif détaché par le Conseil Général) à 1 an (Volontaire du Progrès) a permis d'assurer un accompagnement de proximité des jeunes. Ainsi, avant la création formelle de l'AJVK, des « embryons d'associations » sont initiées dans la commune de Kindia. Par la suite, cette « assistance technique » va fortement soutenir la création de l'UAJK dont l'un des membres fondateurs deviendra un des principaux cadres guinéens de Guinée 44.

Reconnaissance par les acteurs du rôle déterminant de Guinée 44

Le rôle joué par Guinée 44 dans l'accompagnement des associations kindianaises est systématiquement souligné par les différents acteurs, non seulement à Kindia, mais également auprès des animateurs d'associations de jeunes intervenant dans d'autres territoires.

Cette affirmation, sans cesse rappelée, traduit une reconnaissance effective. Dans l'analyse de ce rôle, l'élément qui apparaît en premier, et qui semble décisif pour nos interlocuteurs, est constitué par la capacité de concertation et l'action de proximité de Guinée 44.

La reconnaissance du rôle important joué par Guinée 44 est le résultat d'un long compagnonnage qui a duré 25 ans et qui a connu des phases très intenses, non seulement au moment des premières activités autour du sport et de la culture, mais surtout avec la Coordination des Associations de Jeunesse de Guinée. Hormis la mairie, la CAJEG, principal regroupement des organisations de jeunes de la commune et de quelques autres localités de Kindia, a été le partenaire le plus important de la coopération du Conseil Général. L'importance de ce partenariat est attestée par les appuis financiers de Guinée 44 dans la période (15% du budget d'intervention sur la période 2003-2008 correspondant à environ 620 k€).

L'une des caractéristiques principales de cet accompagnement de la jeunesse par Guinée 44 est qu'elle s'est faite, au départ, de manière très pragmatique sans la définition d'un cadre précis.

- Aux premiers moments de la création du tissu associatif local, dans la fin des années 1980, Loire Atlantique Coopération a été contemporaine de ce processus qu'elle a tout de suite pris le parti de soutenir. « Le fait d'avoir été là au début » est l'acte fondateur du long compagnonnage qui va s'engager avec la jeunesse kindianaise. Cette présence historique a conduit à une sorte de fusion entre les jeunes et l'association. Cette relation fusionnelle sera source d'incompréhension et de difficulté dans l'évolution institutionnelle de Guinée 44 car la CAJEG a du mal à accepter les axes d'intervention qui vont se préciser à la fin des années 2000.
- Dans un contexte marqué par l'inexistence d'associations « modernes » en dehors des structures de jeunesse du parti unique, Loire Atlantique Coopération a été particulièrement inspirée de soutenir les dynamiques des jeunes en se dotant d'une porte d'entrée particulièrement mobilisatrice et engageante (le sport et la culture). En effet, à la sortie des années du parti unique et du parti État, la jeunesse guinéenne était avide d'ouverture vers l'extérieur et de rencontres. Il y avait une forte volonté d'expression de la jeunesse à laquelle Loire Atlantique Coopération a su offrir des espaces variés d'expression.

Quand on observe ce qui se passe à Kindia, on peut vraiment dire que Guinée 44 a développé les organisations de jeunesse. Comment Guinée 44 y est arrivée ? Elle a pu faire tout ça en mettant en place des outils d'accompagnement :

- Comment gérer une association ?
- Comment organiser la gouvernance ?
- Comment prendre et organiser la prise de parole en public ?

En plus, elle a donné une place à la mise en relation entre des associations de Kindia et des partenaires en France ou encore en Guinée.

Alpha Abdoulaye Diallo, Président du Réseau des Associations de Jeunes de Guinée

12. Un objectif clairement énoncé de soutenir les dynamiques associatives

Les premières politiques de libéralisation en Guinée datent des années 1985. Partant d'une analyse critique de l'embrigadement des jeunes dans des structures du parti, le souci était de créer un environnement politique, social et économique favorable à l'émergence d'organisations formalisées pouvant contribuer à la vie publique. Il s'agit d'une réponse politique à la désaffection des jeunes qui sont hors des structures du parti.

Faiblesse de la structuration associative

Au même titre que les autres régions et préfectures de la Guinée, Kindia ne connaît pas un dynamisme des associations formelles dans les années 1980. Les jeunes et les femmes préfèrent s'organiser dans des associations informelles.

Au regard des données dont nous disposons, Kindia ne figure pas parmi les communautés les plus organisées. Traditionnellement, les femmes y sont plus organisées, à travers les Séré⁷ et les tontines, que les hommes et les jeunes.

Proportion de la population qui est déclarée membre d'une association⁸

Préfectures	Masculin	Féminin	Ensemble
Boké	32,6	39,8	36,3
Kankan	33,8	37,4	35,7
Nzérékoré	31,9	35,3	33,7
Faranah	31,4	34,8	33,2
Kindia	28,1	32,8	30,6
Conakry	26,9	30,4	28,6
Mamou	21,1	20,3	20,7
Labé	11,4	13	12,3

Ces données sur le faible niveau d'organisation dans les années 1980, à travers des associations formelles, sont largement confirmées dans les nombreux entretiens que nous avons eus.

Dans la typologie des formes associatives, viennent largement en tête les Séré et les femmes. Les jeunes sont organisés dans les quartiers soit autour d'un leader charismatique qui en constitue une sorte de parrain (les Staff), soit autour d'activités communes et ludiques dans un endroit symbolique (les Grain ou Base).

Lorsqu'on interroge les mêmes données fournies par la Direction Nationale de la Statistique, on se rend compte de l'intérêt néanmoins que les jeunes et les populations portent à l'intérêt d'être constitués en association.

Comparativement à d'autres préfectures, autant les populations de Kindia ne se singularisent pas par l'importance numérique des associations traditionnelles, autant elles estiment largement que le fait de s'organiser contribue à « se rendre utile ». Elles sont en effet moins d'un pourcent à estimer que les associations ne sont pas utiles (dans une enquête qui a porté sur près de 1 000 ménages).

Ainsi au démarrage des actions de la coopération du Conseil Général de la Loire Atlantique, le tissu associatif kindianais est relativement faible et n'est pas tourné vers des actions d'intérêt public. La première association « moderne » qui y a vu le jour est l'Association des Jeunes Volontaires de Kindia

créée avec l'appui et l'assistance de Loire Atlantique Coopération. Elle deviendra plus tard l'Union des Associations des Jeunes de Kindia avant de muer en une Coordination préfectorale des Associations de Jeunesse (dans le sillage de la politique nationale du Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Culture).

Les progrès accomplis se mesurent à l'aune de la densification du tissu associatif de Kindia entre les années 1980 et 2000. On passe de 45 associations formelles à plus de 120 membres de la CAJEG.

Existence de clans et expressions violentes

Ne se retrouvant pas dans les structures des jeunes du parti unique et influencés par les images essentiellement véhiculées par la télévision et le cinéma, beaucoup de jeunes se sont orientés dans des formes d'organisation clanique (les clans).

Leur activité essentielle était centrée sur des pratiques et des comportements de préservation de territoires qu'ils considèrent comme les leurs. Ils prônent la défense de ces territoires et organisent des batailles avec des groupes d'autres territoires.

Souvent considérés comme des groupes traditionnels, ceux-ci ne le sont pas et leurs références viennent plutôt des quartiers et des ghettos américains.

La musique moderne, l'usage de substances comme la drogue et aussi la violence marquent leurs activités.

Au contact de Guinée 44, beaucoup de ces groupes de jeunes ont évolué pour s'inscrire dans le paysage associatif local et développer des activités autour de la culture, de l'art et du sport.

A partir des constats établis dans la fin des années 1980 (notamment la faiblesse du tissu associatif à Kindia), Guinée 44 a posé un cadre lui permettant de développer des actions en faveur de la structuration de la jeunesse.

Les travaux menés pendant l'évaluation nous ont permis de déceler de manière très claire les éléments constitutifs d'une politique d'intervention cohérente.

- Il existe un public cible constitué par la jeunesse.
- La démarche pour coopérer avec la jeunesse se fait à travers un appui à sa structuration.
- Le territoire d'intervention est clairement délimité : il s'agit de la Commune et, plus tard, de la Préfecture de Kindia.

A notre sens, ces ingrédients sont suffisants et décisifs pour développer une stratégie d'intervention cohérente. Qui plus est, l'option de s'adresser à la frange la plus dynamique de la société, qui constitue environ 70% de la population, est une démarche pertinente.

Nous avons constaté que l'action de Guinée 44 est d'œuvrer pour l'émergence d'une voix collective de la jeunesse qui contribue à renforcer son insertion dans la vie sociale et dans les politiques publiques de développement.

Ainsi, il nous apparaît que l'action initiée par Guinée 44 est raisonnée et réfléchie. Les dimensions empiriques et pragmatiques de cette action doivent être relativisées. Nous avons pu déceler un fil conducteur de l'action qui a fait l'objet d'une construction progressive à différents moments de la vie et de l'action de Guinée 44 à Kindia.

Nous pouvons décrire cette intervention autour de quelques axes que nous retrouvons de manière permanente et récurrente dans les énoncés des politiques de Guinée 44.

- Apporter un appui durable à la structure faïtière des associations de jeunesse afin qu'elle puisse délivrer des services performants à ses membres.
- Favoriser l'émergence et la structuration des associations de jeunesse qui, parallèlement à leurs propres activités, doivent renforcer la structure faïtière.
- Favoriser une gouvernance démocratique dans les associations de jeunes.
- Favoriser le passage progressif des associations informelles en structures organisées autour d'activités qui bénéficient aux membres.

➤ Promouvoir une diversité d'activités au sein de la jeunesse (sports, culture, environnement, éducation, etc.) qui doivent être pleinement assumées par les associations locales.

➤ Favoriser un nouveau leadership au sein des associations pour l'émergence de cadres associatifs capables d'engager un dialogue avec les autorités locales et les pouvoirs publics autour des politiques publiques de développement de la Commune et de la Préfecture de Kindia.

Ces axes reflètent et tentent d'apporter des réponses aux faiblesses identifiées dans l'action des associations de jeunes.

La difficulté essentielle que nous avons notée dans cette action réside dans l'absence de la capitalisation des expériences et dans l'isolement des messages clés afin de communiquer de manière efficace en direction des jeunes et des partenaires.

Ces faiblesses sont importantes car elles expliquent l'absence de données organisées, structurées et facilement « communicables » sur la jeunesse et sur leurs associations.

Il n'existe pas d'indicateurs qui permettent de mesurer la « profondeur et l'ampleur » des actions engagées. Cela entraîne une reconstitution et une relecture des dynamiques, donnant à l'exercice un caractère fastidieux. Malgré toute l'activité déployée auprès des associations de jeunesse, Guinée 44 ne dispose pas encore d'une connaissance suffisante des réalités de cette jeunesse : profil de la jeunesse, initiatives jeunesse en cours menées par les différents acteurs publics et privés, veille et analyse sur les changements qui surviennent dans la jeunesse, système interne de suivi-évaluation, etc.

Cette question renvoie à la nécessité d'un système permanent de capitalisation sur les processus majeurs lancés ou induits par Guinée 44.

Le sentiment quelquefois exprimé de ne pas avoir une ligne d'intervention claire est, à notre sens, lié à cette absence de rationalisation des connaissances issues d'une pratique de proximité. Ainsi, dans les multiples documents de l'Association, il est quelquefois difficile de retrouver des repères et des balises claires de l'intervention.

13. Les principales réalisations pour la jeunesse

Dans le domaine de la jeunesse, les activités et réalisations de Guinée 44 ont concerné plusieurs domaines : le renforcement des capacités des organisations de jeunesse, l'éducation scolaire et culturelle, le développement des pratiques sportives et de la vie associative, l'insertion socio-professionnelle, le dialogue avec les autorités locales et la participation au développement local.

L'action de Guinée 44 dans la Commune et la Préfecture de Kindia connaît une grande envergure. Son appui touche différentes catégories d'associations et de jeunes :

- Une fédération d'associations qui regroupe environ 120 associations et groupements de jeunes
- Environ 2 500 jeunes directement concernés par les actions dans le milieu associatif
- 5 unions de producteurs agricoles qui permettent de toucher près de la moitié des paysans de la Préfecture
- 5 ONG locales
- une cinquantaine de petites associations et troupes artistiques et culturelles

La constitution d'un réseau associatif dans la Commune et la Préfecture de Kindia

De l'AJVK à la CAJEG, en passant par l'UAJK, Guinée 44 a apporté un soutien permanent aux associations fédératrices des jeunes.

L'évolution du paysage associatif est importante et, aujourd'hui, la CAJEG réunit plus de 120 associations et regroupements dans la Préfecture de Kindia.

Son siège est un espace dynamique de rencontre des jeunes qui y organisent de multiples activités de formations, d'ateliers et d'échanges, de manifestations culturelles et artistiques.

En s'appuyant sur la CAJEG, Guinée 44 apporte des appuis multiformes et directs à plus de 2 500 jeunes.

La stratégie mise en œuvre consiste à renforcer la structure faîtière afin qu'elle puisse délivrer des services performants à ces membres.

De ce fait, Guinée 44 n'intervient pas directement auprès des associations de jeunes. Elle le fait à travers la CAJEG, en signant des conventions bipartites.

La coopération entre les deux entités porte sur des domaines relativement étendus.

- L'appui institutionnel apporté à la CAJEG permet à cette dernière de disposer de moyens de fonctionnement (équipements et investissements, prise en charge de certains frais de fonctionnement) et d'assurer la présence d'un secrétaire permanent qui constitue la cheville ouvrière de la CAJEG. Dans le contexte guinéen, cette dimension est essentielle car la majorité des associations dans les autres préfectures ne disposent pas de ce type d'assistance. La conduite d'activités régulières, la présence et la notoriété de la CAJEG sont directement en lien avec cet accompagnement de Guinée 44.
- De nombreux appuis formatifs ont été assurés à la CAJEG et à des centaines de responsables associatifs à travers des sessions d'initiation, de renforcement et de perfectionnement dans les domaines de la gestion de projet, de l'animation et de la gouvernance associatives, du développement des partenariats, de l'organisation et de la gestion, etc.
Au-delà des sessions de formation, Guinée 44 a travaillé au positionnement de la CAJEG et des associations de jeunes pour être leaders dans les organisations de la société civile (notamment au niveau régional) et dans le dialogue avec les structures déconcentrées de l'Etat (Direction Préfectorale de la Jeunesse) et les pouvoirs locaux pour la prise en compte des attentes des jeunes. Cette démarche s'est souvent fait à travers la réalisation de diagnostics territoriaux (sur les infrastructures culturelles et sportives, sur les dynamiques associatives) permettant aux associations de jeunes de disposer d'un état des lieux précis pour documenter leurs positions. Par ailleurs, le soutien à l'organisation de forums préfectoraux et régionaux a souvent permis aux jeunes de se rencontrer, d'échanger sur leurs expériences et difficultés et d'exprimer leurs attentes et besoins.
- Le souci de donner aux jeunes de Kindia les moyens de s'épanouir par le développement des pratiques sportives (tournois sportifs, construction et aménagement de terrains sportifs) et culturelles est également manifeste dans les actions de Guinée 44. Dans ce cadre, des formations d'encadrants sportifs ont été régulièrement organisées.
En 1997, un bâtiment a été récupéré du patrimoine public. Ainsi est né le Centre Culturel Municipal de Yéolé qui constitue un exemple en matière de coopération entre les différents acteurs d'un territoire donné : le bâtiment a été mis à disposition par l'Inspection Régionale de la Jeunesse et les jeunes ont constitué une association pour définir et mettre en œuvre les actions culturelles. E dehors de l'attribution du bâtiment, l'Etat met à disposition des enseignants qui assurent la fonction de bibliothécaires et la mairie assure le gardiennage et la sécurité des locaux et du patrimoine (le matériel a été mis à disposition par Guinée 44).
Malgré la fréquentation relativement importante des activités du centre (plus de 2 400 personnes ont fréquenté la bibliothèque en 2007), son autonomie économique et financière reste encore un pari à gagner.
- Toujours dans le domaine de la culture et de la facilitation des activités des jeunes, Guinée 44 a soutenu la création d'une auberge de jeunesse et d'un studio d'enregistrement de musique. Ces deux initiatives symbolisent le développement du partenariat inspiré par Guinée 44. L'auberge de jeunesse d'une capacité de 30 lits, installée dans des bâtiments qui étaient anciennement un centre de santé, a été aménagée avec l'appui financier du Service de Coopération et d'Action Culturelle de l'Ambassade de France. Le studio d'enregistrement est le fruit d'échanges Nord – Sud entre l'association Bouyan Bouyan Style et une quinzaine de jeunes originaires de la Roche-sur-Yon.

Le renforcement des capacités des associations de jeunes

Le renforcement des capacités des jeunes est une constante dans l'appui que Guinée 44 a apporté par le biais de la structuration associative. Ce volet de l'action d'accompagnement a concerné autant l'affirmation de l'identité (reconnaissance, élaboration de vision), la performance (gouvernance interne, réalisation de projets) que la maîtrise de l'environnement (diagnostics territoriaux, partenariats) des associations kindianaises.

Pour mesurer les dynamiques associatives, nous avons choisi deux territoires témoins (Dubréka et Forécariah) n'ayant pas bénéficié d'accompagnement spécifique d'ONG pour voir l'impact que pouvait avoir l'appui de Guinée 44.

Dubréka

La préfecture de Dubréka est l'une des cinq préfectures que compte la Région Administrative de Kindia. Elle couvre une superficie de 5 672 km² et compte une population d'environ 185 000 habitants répartis dans 6 sous-préfectures et la commune urbaine du même nom.

L'accès à l'éducation se situe autour de 87%, pour une population scolaire de 34 000 enfants répartis dans 184 écoles.

Les actions de certains projets (Projets de Développement Intégré de la Riziculture et d'Appuis au Développement Economique et Rural) et ONG ont contribué à l'émergence d'associations locales (65) et d'une fédération paysanne. Néanmoins, la vie associative préfectorale est marquée par une grande faiblesse des structures locales qui disposent de très peu d'espaces d'expression, de ressources techniques et financières et du déficit de formations des responsables des associations.

L'organisation en associations formalisées y est plus récente qu'à Kindia.

Dans les préfectures témoins, l'accès à l'éducation est varié. Si à Forécariah, celui-ci est très bas, le programme EPT (Education Pour Tous) a manifestement permis d'augmenter le taux de scolarisation de façon significative à Kindia. Celui-ci est passé de 52% en 1998/1999 à 72% en 2009/2010, générant un public post primaire de plus en plus important.

Ces quelques éléments, à retenir comme ordre de grandeur, permettent de mesurer l'importance du nombre de jeunes susceptibles de relever d'un dispositif post primaire :

L'insertion professionnelle et sociale de ces jeunes nous apparaît essentielle pour la stabilité du pays et son développement économique. Dans ce sens, leur structuration en organisations et groupements est importante.

L'opportunité d'être soutenue, dans la durée par une structure d'appui, est importante pour créer un environnement favorable à l'éclosion de la vie associative. La présence de Guinée 44 à Kindia est déterminante.

Les traits qui distinguent ces trois préfectures dans les dynamiques associatives sont essentiellement constitués par :

- Le nombre et l'ancienneté des structures associatives formalisées. Les associations formelles à Dubréka et Forécariah, pour l'essentiel, sont de création plus récente qu'à Kindia (début des années 2000).
- La capacité à élaborer et à conduire des projets associatifs pour les jeunes.
- La présence durable de structures d'accompagnement (Kindia).

Forécariah

Partie méridionale de la Basse Guinée, cette préfecture couvre une superficie de 4 250 km² (9 sous-préfectures et une commune urbaine) pour une population estimée à environ 200 000 personnes. C'est une des zones les plus affectées par ce qu'il est convenu d'appeler la rébellion en Guinée. Le taux brut de scolarisation y est faible (49%, pour un effectif scolaire de 29 000 élèves inscrits dans 135 écoles élémentaires).

Du point de vue de la structuration associative, la préfecture connaît un retard certain, comparativement à celle de Dubréka et plus encore de Kindia. D'après nos investigations, on peut véritablement parler de deux associations réellement formalisées et développant des actions structurées. Il s'agit de l'Association pour le Démarrage Alternatif (ADA) et l'Association des Volontaires pour le Développement de Forécariah (AVDF).

La participation des jeunes au processus de développement de la préfecture est faible. Par contre, on y dénombre une centaine de sérés et une bonne présence de staffs.

Tableau gradué des forces et analyse comparative

Critères	Niveau de force ⁹								
	CAJEG			Dubréka			Forécariah		
	Fo	M	Fa	Fo	M	Fa	Fo	M	Fa
Identité : clarté de la vision et de la mission									
Existence d'un plan stratégique / Existence d'une vision / Clarté de la mission / Fort sentiment de communauté associative		●				●			●
Gouvernance									
Démocratie / Prise de décision / Fonctionnalité des instances / Communication interne		●				●			●
Capacités d'exécution des projets / opérations									
Existence d'un vrai plan d'action / Mobilisation des ressources nécessaires / Valorisation des compétences Internes / Qualité de l'équipe d'exécution		●				●			●
Membership									
Légitimité / Reconnaissance interne / Qualité des services rendus aux membres / Délégation		●			●				●
Influence au niveau local									
Mobilisation sur les enjeux / Capacités de plaidoyer / Reconnaissance externe / Relations externes		●				●			●
Influence et Notoriété au niveau national									
Mobilisation sur les grands enjeux nationaux / Capacités de plaidoyer / Reconnaissance externe			●			●			●

Sur la base d'une analyse des dynamiques associatives auxquelles nous avons procédé dans trois territoires distincts, il ressort que la CAJEG de Kindia obtient de meilleurs résultats et performances que les autres associations fédératrices des jeunes.

Elle est particulièrement dynamique au regard du nombre d'associations membres de la CAJEG (plus d'une centaine contre 65 à Dubréka et véritablement 2 associations fédératrices actives recensées à Forécariah), du portefeuille d'activités, de la reconnaissance interne et externe au niveau local.

Dans ces préfectures, les populations sont estimées entre 150 000 et 200 000 personnes avec une forte proportion de jeunes où les moins de 35 ans représentent 74% et les 15-35 ans près de 30%.

Ce leadership est particulièrement admis par les jeunes à Dubréka et à Forécariah. Ils l'expliquent exclusivement par les appuis apportés de longue date par Guinée 44.

Lorsque nous analysons les performances de la CAJEG de Kindia, nous nous rendons compte que ces points forts résident dans :

- La clarté de la mission et le fort sentiment d'appartenance des jeunes à une communauté associative
- L'existence de plans d'action avec une capacité de mobiliser des ressources (insuffisantes) pour la conduite des opérations et une évaluation des actions menées
- La gouvernance interne qui s'est traduit par une alternance dans les instances dirigeantes de la CAJEG (« *le nouveau bureau estimant que les jeunes ont mis dehors les non jeunes* »). Si on prend le cas de la CAJEG nationale dont le siège est à Conakry, elle n'a jamais pu procéder au renouvellement de ses instances dirigeantes depuis sa création
- La forte présence et reconnaissance au niveau communal.

Il est établi que certaines capacités de la CAJEG de Kindia n'ont pu être fortes qu'avec l'accompagnement dans la durée de Guinée 44.

Pour autant, elle fait montre de faiblesses, plus ou moins fortes, dans la mobilisation des ressources nécessaires à la réalisation de ses activités et dans l'influence des stratégies au niveau local et national.

Tendanciellement, l'évolution des orientations de Guinée 44 constitue un risque majeur sur le développement des activités de la CAJEG avec la possibilité d'une baisse importante des subventions (le risque de ne pas assurer le financement du secrétaire permanent de la CAJEG et les implications dans la qualité de son équipe exécutive constitue un risque majeur).

Le renforcement des capacités de la CAJEG est certes passé par le nombre important des formations adressé à la jeunesse. Mais ce qui nous paraît déterminant est la mise en place d'un système

d'appuis financiers pour la réalisation des projets associatifs des jeunes, sous la forme de bourses (Commission d'Octroi des Bourses d'Appui aux Projets des Jeunes, COPAB) qui représente 60% des appuis financiers accordés à la jeunesse de Kindia par Guinée 44.

En gérant ce dispositif avec des élus et les services techniques, la CAJEG a pu développer ses capacités d'analyse du milieu et d'identification des besoins de jeunes, d'analyse et de sélection de projet, de gestion administrative et financière, de suivi et d'évaluation des projets.

Il est régi par des procédures contractuelles qui ont permis, malgré des difficultés de gestion (mauvaise utilisation des fonds en 2003), de renforcer les moyens de pilotage des projets de la CAJEG.

Entre 2006 et 2007, la COPAB a permis de financer les activités de 25 associations dans plusieurs domaines : création de taxis motos, ateliers de teinture et de coiffure, réfection de centres de jeunes, équipements sportifs et culturels, reboisement, organisation de conférences et de campagnes de sensibilisation.

Elle a autant accompagné des dynamiques associatives et culturelles que soutenu des logiques économiques de subsistance et le passage d'associations traditionnelles en associations formelles.

En 2010, le système des bourses a évolué en devenant un Fonds d'Inter-collectivités d'Appui à l'Insertion socioprofessionnelle des Jeunes (FIAIJ). Les éléments nouveaux sont une orientation plus marquée pour le soutien des actions d'insertion des jeunes et les initiatives communales et communautaires (besoins prioritaires des collectivités et des quartiers).

Il nous paraît évident que cet outil qui a servi de structuration des associations de jeunes aura beaucoup de mal à muer en un instrument au service de l'insertion économique et des collectivités locales.

L'ouverture des associations de jeunesse à de nouveaux partenariats

Dans le sillage du développement de la vie associative, les associations de jeunes de Kindia se sont ouvertes à de nouveaux partenariats. Avec l'appui de Guinée 44, elles ont pu entretenir des relations avec de nouvelles structures et profiter des opportunités offertes par les formations pour monter des projets significatifs. Parmi ces projets résultant du partenariat et de la facilitation de Guinée 44, on peut citer :

- La réfection des bâtiments qui deviendront la future auberge de jeunesse (en partenariat avec l'Ambassade de France)
- La création du Centre d'Ecoute, de Conseil et d'Orientation pour les Jeunes (en partenariat avec le FNUAP) pour la prévention des maladies sexuellement transmissibles géré par l'Inspection de la Jeunesse
- L'installation d'un satellite de réception télévisuel (en partenariat avec le PNUD)
- La création d'un studio d'enregistrement dans l'Espace Sans Tabou
- La mobilisation de ressources pour l'organisation d'espaces de rencontres et d'échanges (PROJEG)
- L'organisation de formations dans le domaine de l'animation socio-culturelle, à Kindia et en France, avec les Francas.

Cette recherche de partenariats est systématique lorsqu'on discute avec les associations locales. Les jeunes ont largement pris conscience de l'intérêt de diversifier leurs relations pour ne pas s'enfermer dans un cadre partenarial trop étroit, surtout au moment où ils ont le sentiment que Guinée 44 est en pleine évolution et s'oriente vers des projets thématiques (Eau et Assainissement, Alimentation et Agriculture).

Cette volonté de s'ouvrir vers de nouveaux acteurs concernent autant les ONG et projets qui agissent et se déroulent sur le territoire national que vers des partenaires du Nord.

La logique identifiée pour construire de nouveaux partenariats repose sur la capacité à imaginer et proposer des projets. Dans ce cadre, des résultats ont été obtenus. Les associations de Kindia, comparativement à d'autres territoires, arrivent à bénéficier d'appuis pour leurs projets. Dans le Programme Emploi Jeune qui vise l'insertion économique (financé par l'Etat et le PNUD à travers des fonds espagnols), les associations originaires de Kindia ont le plus grand nombre de projets financés. Ce qui sous-tend cette dynamique est la volonté de gagner en autonomie.

Dans le processus de développement associatif, la multiplication des partenariats obéit à une logique de maturation et d'une certaine maîtrise de l'évolution des enjeux internes et de son système d'activités.

Les difficultés apparues, notamment dans la maîtrise des procédures de gestion administrative et financière (manque de transparence dans la gestion des projets de la réfection de l'Auberge de Jeunesse), rendent compte des lacunes de la CAJEG et de ses membres et, conséquemment, des zones de progrès sur lesquelles des appuis consistants doivent être apportés.

Un dialogue construit entre les acteurs jeunes, avec les autorités locales et les pouvoirs publics

« Guinée 44 est un organisateur de cadres de concertation, un facilitateur du dialogue entre les acteurs », ainsi parle un des principaux responsables de l'association en Guinée.

En soutenant la mise en place de cadres de concertation (Plateforme Jeunesse et Education, le cadre de Concertation Préfectorale de Développement - CPD, le Cadre de Concertation des Organisations des Organisations Paysannes) et de structure de veille (Observatoire Régional de l'Education), Guinée 44 a favorisé l'harmonisation des approches et des interventions dans le territoire de Kindia.

La concertation et le dialogue à Kindia y sont des pratiques régulières. On peut identifier divers niveaux de concertation :

- Entre les jeunes et leurs associations à travers la tenue régulière d'ateliers de formations et de forums. En soi la CAJEG est, aujourd'hui encore, le creuset de rencontres et d'échanges entre les associations des jeunes.
- Entre les jeunes et les décideurs publics symbolisés par l'existence d'un cadre de concertation et par la CPD
- Entre différents acteurs autour de politiques sectorielles (éducation).

C'est cette multiplicité d'espaces de rencontres et de dialogue qui favorise, malgré toutes les difficultés dans la gestion des affaires publiques, un certain « bouillonnement » de la vie publique et la reconnaissance de l'utilité et des missions des associations de jeunes à travers la CAJEG (mais aussi d'autres organisations comme la Fédération Préfectorale des Artisans de Kindia).

Suite à l'organisation d'un forum et la mise en place de la plateforme des jeunes, nous avons permis l'accès des jeunes à des infrastructures. Ainsi on a pu obtenir l'octroi d'espaces aux associations de jeunes pour leurs activités dans 4 des 10 préfectures. C'est le cas à Mambia, Samaya, Madina Oula et Kolente. Pour symboliser les échanges, les plans de construction et de rénovation ont été faits par des stagiaires de l'Ecole d'Architecture de Nantes.

Selly Keïta, Responsable de Programme à Guinée 44

La Coordination des intervenants en éducation a été créée en début 2005. Elle regroupe l'ONG Aide et Action, l'UNICEF, la Direction Préfectorale de l'Education, l'Inspection Régionale de l'Education, la coordination des Associations des Parents d'Elèves et Amis de l'Ecole, l'Observatoire Régional de l'Education, l'Association des Normaliens pour l'Alphabétisation et l'Hygiène. Grâce à cette coordination, un plan préfectoral de l'éducation et un plan annuel d'investissement ont été élaborés dans la perspective de la mise en place du CPD, et une stratégie d'harmonisation des interventions des différents acteurs et partenaires a été adoptée. La mise en place de cette coordination a favorisé les rapprochements entre ses membres, ce qui n'était pas le cas auparavant.

Evaluation des actions de Guinée 44, CIEPAC. Mars 2006

La disponibilité d'équipements culturels et sportifs pour les jeunes

Un des principaux résultats de l'action de Guinée 44 et des associations de jeunes concerne la réalisation d'un certain nombre d'infrastructures permettant de s'adonner à des activités culturelles et sportives. La démarche pour arriver à ce résultat est intéressante.

Dans un premier temps, avant les années 1990, malgré l'importance de l'orientation sportive de la politique de coopération du Conseil Général, les actions étaient ponctuelles et dominées par l'envoi de matériels sportifs et l'organisation de stages de formation.

Continuant dans cette logique, Guinée 44 a pu mettre à la disposition des acteurs et décideurs de la Ville de Kindia un répertoire des infrastructures existantes dans la commune.

L'ambition affirmée de ce travail est de permettre à chaque quartier de posséder sa propre maison des jeunes. Ainsi pendant près d'une vingtaine de jours, un diagnostic exhaustif des infrastructures culturelles et sportives de jeunesse a été établi dans les 31 quartiers de la commune (2000).

Cette action est le prolongement des initiatives mises en œuvre pour mettre à la disposition des jeunes des espaces de jeux sportifs et d'animation socio-culturelle.

Au cœur de cette action, les jeunes sont pleinement impliqués, non seulement dans le recensement, mais dans ce qu'il est convenu d'appeler l'action de « récupération ».

Après le repérage, ils font des propositions pouvant consister à acheter, échanger ou exproprier les bâtiments et espaces recensés. Dans cette démarche, les jeunes ont tenté d'identifier les maisons inachevées, voire abandonnées, depuis plus de 15 ans pour faire des propositions de récupération à la mairie.

Pour les jeunes, cette perspective permet d'obtenir des solutions rapides de mise en place des maisons des jeunes. Elle favorise le dialogue avec les autorités communales et les services déconcentrés de l'Etat autour d'actions précises pour mettre à la disposition des jeunes des infrastructures de quartier.

Cet engagement dans la mise à disposition d'infrastructures culturelles et sportives a créé un véritable élan d'appropriation des espaces d'expression des jeunes.

Comparé à d'autres territoires, Kindia propose une trentaine d'espaces destinés aux activités des jeunes dans lesquels ils sont souvent impliqués dans la gestion : Construction d'une Auberge de jeunesse, d'un terrain de football (Fonds Social de Développement de l'Ambassade de France) et de volley – basket ball, réalisation d'un studio d'enregistrement pour les artistes et musiciens, aménagement de maisons de jeunes et de quartier.

Le développement d'un tissu associatif dense, des capacités des associations de jeunes renforcées, l'ouverture à de nouveaux partenariats, l'implication dans des espaces de dialogue et de concertation et la participation à la gestion d'infrastructures collectives sont autant de résultats tangibles des actions menées par Guinée 44 à Kindia.

Cette dynamique d'ensemble a construit une identité forte des associations de jeunes qui, malgré les faiblesses et les critiques, se reconnaissent dans une structure faitière, ce qui n'est pas le cas dans d'autres territoires où nous avons rencontré et discuté avec les associations de jeunes.

On n'est pas dans une situation d'émergence des premières associations (Forécariah). A Kindia, il y a une véritable dynamique de structuration et de renforcement des associations.

La compétence de la CAJEG fait qu'elle apporte des appuis aux différentes associations des jeunes et CAJEG dans d'autres préfectures. Elle a eu à faire plusieurs missions dans les Préfectures de Dubréka, Coyah, Forécariah. Plus encore, elle apporte des appuis circonstanciés en dehors de la Région de Kindia (Mamou, Dabola).

Nous décelons une double approche, constitutive d'une certaine expertise, dans le travail effectué par Guinée 44.

- L'approche et le travail avec la jeunesse. Il s'agit d'accompagner la jeunesse pour qu'elle fasse entendre sa voix. Cela se fait essentiellement à travers des activités culturelles et sportives et repose sur une capacité de Guinée 44 à se situer au cœur des enjeux des jeunes et à formuler des stratégies et des politiques qui répondent à ses besoins.
- La capacité à développer une démarche de structuration des associations de jeunesse, essentiellement à partir de la formation, du conseil de proximité et du coaching.

Globalement, les problèmes qui apparaissent concernent la conduite et la gestion performantes des activités d'une part et des crises de « maturité » face à l'impérieuse nécessité d'autonomiser les structures d'autre part.

Dans ce processus, nous avons identifié plusieurs points de faiblesse.

- La quête d'autonomie des associations, et tout particulièrement de la CAJEG, est contrainte par le manque de rentabilité des activités économiques co-gérées par les jeunes (Auberge de Jeunesse, Maison des Jeunes de Yéolé).
- La recherche d'une plus grande autonomie par la diversification des partenariats, à terme, est un leurre. Aujourd'hui, les associations des jeunes et la CAJEG sont confrontées aux multiples problèmes du financement du fonctionnement des structures et des activités propres à toute dynamique associative en expansion.
Les solutions à cette quête d'autonomie passent par l'intégration d'une partie des activités et leur prise en charge dans les plans communaux de développement de la ville de Kindia. Or, quand on examine les conventions signées entre Guinée 44 et la Ville de Kindia, la problématique de la jeunesse est somme toute faiblement prise en compte. Ceci indique aussi une faiblesse de Guinée 44 dans l'influence des stratégies communales et communautaires.
- Les formations qui accompagnent les dynamiques associatives ont essentiellement concerné des domaines qui ne sont pas centrés sur l'insertion économique. Aujourd'hui, les nombreux jeunes que nous avons rencontrés estiment que les formations dans la vie associative, dans la gouvernance, dans la gestion de projet sont décalées et ne permettent pas de « trouver un job ». Sans exclure ce type de formation, il est indispensable de mettre principalement l'accent sur des formations qui visent le développement d'activités économiques et l'insertion socio-professionnelle. Au-delà de la formation, il y a un besoin de mettre en place un dispositif d'accompagnement pour l'accès à l'emploi et l'insertion socio-économique. Les formations menées dans ce sens ne sont pas accompagnées de plans conséquents pour l'insertion socio-économique et l'accès à l'emploi.
- Les bourses COPAB ont vécu. En concertation avec les jeunes et les pouvoirs locaux, Guinée 44 a donné une nouvelle orientation avec la mise en place du FIAIJ. Or, il nous paraît que dans la conception de ce nouvel outil, il y a des confusions entre l'outil d'appui à la structuration associative, d'accompagnement à la création d'activités économiques et de soutien à des exercices inter-collectivités pour répondre aux besoins des communes et des communautés rurales. Il y a lieu, au moins dans un premier temps, pour favoriser la clarté, l'efficacité et l'appropriation des actions et des instruments, de spécialiser les démarches et les outils tout en veillant à ne pas les cloisonner.

14. Principal changement lié à l'action de Guinée 44 : l'émergence d'une nouvelle citoyenneté

Ce qui nous paraît comme l'impact majeur de l'action de Guinée 44 à Kindia est d'avoir contribué, par une série d'actions fondées sur une approche et un travail de proximité, à l'émergence d'une nouvelle citoyenneté au sein de la jeunesse.

Cette conscience citoyenne peut être vérifiée dans ce que nous appelons six aires de changement.

- **Le respect du bien et des infrastructures publics.** Contrairement à de nombreuses préfectures, les jeunes de Kindia ne se sont pas lancés dans des opérations de destruction des édifices et bâtiments publics et administratifs lors des événements violents de 2006 et 2007 qui ont marqué la Guinée.

Le fait d'avoir, depuis longtemps, développé des actions de recensement et d'identification des équipements pouvant être destinés aux activités de la jeunesse, les négociations menées avec les autorités communales pour la mise à disposition d'infrastructures sont autant d'éléments qui ont contribué à une approche citoyenne de préservation des biens publics et administratifs.

La récupération des ex permanences du parti unique pour les réhabiliter en maison des jeunes a conduit à une appropriation et à l'intérêt d'utiliser à bon escient le patrimoine bâti de l'Etat et de la commune.

La gestion de lieux anciennement assurés par la puissance publique (Espace Sans Tabou, Maison des Jeunes de Yéolé) et l'hébergement de services de l'Etat (Inspection de la jeunesse) dans les locaux de la CAJEG constituent des facteurs d'une compréhension du rôle et de l'intérêt d'une collaboration intelligente avec les services de l'Etat.

- **La concertation avec les élus et les services déconcentrés de l'Etat** est une pratique régulière dans la commune de Kindia. L'accompagnement mené par Guinée 44, depuis le début de son intervention, se caractérise par une volonté de mettre ensemble les acteurs locaux pour concevoir et mettre en oeuvre les politiques de développement. Il ne s'agit pas de favoriser des comportements et des pratiques de confrontation, fondés sur le conflit, mais bien d'imaginer les modalités de production d'une oeuvre collective. Le fait de ne pas identifier la jeunesse comme une catégorie à part, qui serait en face d'un monde d'adultes, est une démarche productive qui permet de travailler dans une dynamique globale et commune.

Cette pratique régulière de la concertation a permis une compréhension des enjeux et des besoins du développement local. La logique est plus d'étudier les modalités pour lever les contraintes et tenter d'apporter les meilleures réponses. A chaque fois qu'il y a des tensions et des crispations, les cadres de concertation sont des espaces pertinents pour rechercher une harmonisation des interventions et une dévolution des rôles et des responsabilités.

- Lors des élections locales (décembre 2005) et présidentielles (2010), la CAJEG et **les associations de jeunes ont été fortement impliquées dans le débat public pour la participation aux joutes électorales**. Une des caractéristiques des actions des jeunes est d'avoir globalement développé une démarche non partisane, centrée sur l'intérêt d'user de son droit de citoyen pour choisir les candidats qui vont présider aux destinées de la commune et du pays.

Lors de nos nombreux entretiens, nous nous sommes rendus compte que cette démarche citoyenne a été menée tout en refusant de renforcer les partis existants.

Si cela a pu renforcer le caractère non partisan des associations de jeunes, parce qu'ils déclarent ne pas être membres de tel ou tel parti, cela les a éloignés des postes électifs. En effet, malgré une activité soutenue d'implication aux joutes électorales locales, les jeunes qui ne s'affichent pas dans les partis, ne sont pas représentés dans l'instance communale. Ils sont absents du conseil communal. Par contre dans les conseils de quartiers, on peut noter la participation des jeunes (entre 4 et 7 jeunes sont représentés dans ces différents conseils).

Dans cette démarche citoyenne, nous estimons que les jeunes sont en butte à un grand défi : comment le fait d'afficher le caractère non partisan des associations de jeunes peut-il contribuer à leur représentation dans les instances communales ? Cette question est déjà en débat au sein de certains jeunes dans la perspective prochaine des élections communales, communautaires et législatives (en principe avant la fin de ce premier semestre 2011).

Il nous paraît judicieux de conserver la dimension non partisane des associations des jeunes, mais pour influencer véritablement sur la vie locale, leur présence dans les organes de délibération et de décision de la ville et des communautés est indispensable.

Ces questions doivent être posées de manière claire dans les échanges au sein des associations de jeunes.

A ce titre, l'expérience du Conseil National des Organisations de la Société Civile (CNOSCG) doit être analysée. Celui-ci, pendant longtemps, a essayé d'analyser de manière objective la participation des acteurs de la société civile dans le jeu politique. A l'avènement du Gouvernement de transition sous la présidence de Dadis Camara, il a décidé d'y participer en désignant les personnes qui devaient les représenter. A la fin de la période de transition, la direction du CNOSCG a été traversée par des conflits liés au choix des principaux responsables et aux clivages relatifs au soutien de tel ou tel candidat. Aujourd'hui encore le CNOSCG traverse une situation difficile consécutive à cet épisode.

- **Le travail de structuration** conduit par Guinée 44 a permis de développer des pratiques plus démocratiques dans la gestion et l'animation de la vie associative. Cela s'est beaucoup fait à travers les formations, la gestion des projets à partir de manuels comportant des procédures axées sur la transparence, le conseil de proximité. Les difficultés constatées dans la gestion des fonds au début des années 2000 (gestion de la CAJEG et de la COPAB, construction de l'Auberge de Jeunesse) ont été des illustrations parfaites qui ont permis d'évaluer les problèmes, de mettre en place des mesures correctives et d'améliorer la gestion démocratique et transparente des opérations.

Lors d'un atelier de production que nous avons organisé à Kindia, entre différents représentants des familles d'acteurs (jeunes, femmes, artisans, élus, services de l'Etat), les trois défis majeurs qui ont été identifiés par Guinée 44 portent sur la responsabilité des jeunes dans l'implication dans les actions de développement, la diversification des partenariats et, surtout la valorisation de la bonne gouvernance. L'approfondissement de ce travail avec les associations des jeunes a permis de dégager les axes de cette bonne gouvernance : la démocratie, la redevabilité et la bonne gestion de la chose publique.

Au sein de la CAJEG, contrairement à beaucoup d'autres coordinations des associations de jeunesse et la CAJEG nationale, le renouvellement des instances de gouvernance est un acquis qu'il faut renforcer.

- **La transformation des groupements non formels violents** en vecteurs d'une culture citoyenne et solidaire participe également de ce processus d'émergence d'une citoyenneté au sein des jeunes de Kindia.

S'appuyant sur le diagnostic des structures associatives en 2000, Guinée 44 s'est rapprochée des groupes de jeunes violents et leur a proposé de s'inscrire dans une dynamique de pacification, de formalisation de leur groupement en association, et de contribution aux activités culturelles et sportives de la ville.

Dans les 31 quartiers de Kindia, on dénombrait 350 organisations majoritairement informelles constituées par des clans, des staffs, des sérés, des grains et des bases.

Bouyan Bouyan Style, qui regroupe 25 jeunes et gère l'Espace Sans Tabou, est aussi symbolique de l'évolution des groupes de jeunes violents vers une association dont les principales activités concernent désormais l'organisation d'activités sportives et culturelles, la promotion des artistes locaux autour d'un studio d'enregistrement et de production de clips vidéo, le bar restaurant de l'Espace, etc. Au moment de la mission d'évaluation à Kindia, Bouyan Bouyan Style a organisé une grande fête des jeunes pour la Saint Sylvestre.

Dans cette dynamique, nous ne sommes pas dans une situation exceptionnelle ou marginale. Cette tendance de participer à des actions d'intérêt public est forte dans les groupes de jeunes. L'actuel président de la CAJEG est issu des clans de la ville.

Ayant une parfaite connaissance de la vie des quartiers ces groupes jouent un rôle actif dans les activités sociales de la ville. Leur mutation rend compte de la prise de conscience citoyenne des jeunes en général.

C'est également chez ces jeunes que nous avons sentis de la manière la plus forte la revendication d'une formation orientée vers le développement des activités économiques et l'emploi et la nécessité d'un accompagnement plus important dans l'insertion socio-économique.

Dans un des quartiers de la ville où il y avait deux marchés, les jeunes s'adonnaient au chapardage et aux vols. Constitué d'une cinquantaine de jeunes, le clan Casamance était réputé pour ses actes violents. Ils faisaient régner la peur dans le quartier en organisant des combats d'une rare violence. Ils pouvaient arrêter d'autres jeunes et les rouer de coups (jusqu'à une centaine de coups) pour maintenir « leur règne » sur le territoire.

Dans la nuit, ils s'organisaient en brigades et quadrillaient le quartier pour maintenir leur loi. Ils assuraient la sécurité dans le quartier moyennant le versement d'une certaine somme par les habitants du quartier.

C'est dans les années 2000 que nous avons décidé de travailler avec ces jeunes pour faire évoluer leur groupement en une association formelle.

Pour cela, nous avons discuté avec eux et leur avons proposé des formations dans la vie associative, le montage de projets et l'élaboration de statuts et de règlements.

Pour soutenir leur activité, la COPAB leur a octroyé un financement pour acquérir du matériel de sonorisation.

En 2000, le clan Casamance est devenu l'Association des Jeunes pour la Protection des Personnes et leurs Biens, membre de la CAJEG.

Mohamed Camara, ancien conseiller formateur associatif, Guinée 44

- **L'affirmation d'un leadership issu des associations de jeunesse.** Pendant tout notre séjour à Kindia, nous avons pu identifier un corps de jeunes leaders composés d'une trentaine de personnes. Ils participent à l'animation de la vie associative dans la CAJEG et dans les quartiers. Dans la grande majorité des cas, il s'agit de jeunes bénévoles.

C'est sur ces ressources, dont certaines ont manifesté un grand engagement de manière relativement récente (2005), que se construit le processus de mobilisation des jeunes pour une participation accrue dans la vie publique.

Ils manifestent une grande envie de contribuer significativement à la vie de la commune et des communautés environnantes. Les principales préoccupations qu'ils nous ont signifiées concernent l'insertion économique des jeunes, l'élaboration d'un plan stratégique pour la CAJEG, la refondation de la collaboration avec Guinée 44 autour de la clarification des nouvelles orientations de l'association, la recherche de nouveaux partenariats et l'accueil des jeunes comme stagiaires ou prestataires de services.

Ils estiment que les besoins d'études et de diagnostics sont encore énormes dans Kindia et ses environs et souhaitent être utilisés comme des personnes-ressources à part entière dans ce type de travail.

Mariama Sira Camara : l'itinéraire d'une jeune fille particulièrement active dans la vie associative locale et nationale

J'ai 23 ans, je suis née et j'ai grandi à Kindia. J'ai fait des études de gestion – comptabilité à Foulaya. J'ai milité et travaillé dans plusieurs associations. Membre d'un Séré de filles, dès l'école, j'étais dans des troupes de théâtre et dans le conseil d'administration des élèves. Actuellement, je suis salariée dans une fédération qui lutte contre les violences faites aux femmes et aux enfants. Par ailleurs, je suis responsable de l'AGUIBEJ et vice-présidente de la CAJEG. J'ai été encadrée par un père syndicaliste. Tout le sens de mon engagement est lié à la promotion et l'émancipation de la jeune fille. Je suis aussi membre du Réseau des Jeunes Filles Leaders de Guinée qui regroupe plusieurs associations féminines.

C'est drôle, je suis venue à la CAJEG par le biais de Bouyan Bouyan Style qui avait besoin de présenter une jeune fille en adhérant à la CAJEG. Au départ, j'avais peur d'être manipulée par les garçons mais ça va. Après j'ai été élue comme représentante d'AGUIBEJ.

Mon ambition aujourd'hui dans les associations c'est de travailler pour l'émancipation des jeunes filles qui doivent accéder aux instances de prise de décision. C'est vrai aussi dans la participation dans les communes et les conseils de quartier. Avec AGUIBEJ, on a fait des mobilisations pour que les femmes participent aux élections.

Je lutte pour les femmes mais ce n'est pas seulement une lutte par les femmes. Les hommes ont leur place. Avec eux, je me sens plus forte. Mais ils disent qu'il faut qu'on vienne et quand on est là, ils font des problèmes. On veut quelque chose et son contraire. Quelqu'un ne peut pas nous désigner notre place.

Le travail de structuration et de participation à la vie publique n'a été possible que parce que des jeunes ont été progressivement formés à la vie associative et à la chose publique. La proximité de l'université de Kindia contribue, non seulement au rayonnement intellectuel de la localité, mais aussi à un accès plus facile aux études et à la formation.

Lors de notre mission à Kindia, nous avons identifié et échangé avec une trentaine de jeunes responsables qui jouent un rôle majeur dans le développement des activités. Ce rôle se manifeste de différentes manières.

Une bonne vision des enjeux de l'évolution et du développement des associations et de la CAJEG.

Cette vision s'exprime dans la manière de conduire les actions des jeunes, à travers leurs associations.

Tous ont bénéficié de plusieurs formations dans les domaines de la gouvernance associative, de l'élaboration et de la gestion du cycle de projet, de l'animation.

On a noté une forte compréhension des rôles et responsabilités des différents acteurs et de la nécessité de travailler en synergie pour faire aboutir les projets de développement local.

La participation des jeunes à la vie associative est essentiellement bénévole. Très rares sont ceux qui tirent des revenus de ces activités

Cela dénote d'un engagement à contribuer à la vie associative locale et d'une volonté de s'impliquer dans les actes de la communauté.

La participation à des activités associatives et à la vie publique locale constitue un stimulant pour l'émergence de jeunes leaders. Guinée 44 a favorisé un environnement d'échanges et de rencontres qui contribue à l'affirmation de nouveaux leaders dans le mouvement associatif. Ils s'engagent dans des formations, montent et animent des projets, rencontrent d'autres jeunes, ...

La confrontation avec d'autres responsables associatifs, des organisations de nature différente, la prise de parole publique et les engagements consignés dans la charte de la jeunesse (voir la charte de la plateforme des jeunes § *réalisation des projets et la mise en réseau des acteurs*) sont autant d'ingrédients qui facilitent l'exercice d'un leadership de la jeunesse.

Des jeunes qui se projettent dans les enjeux du développement local

Lors d'une rencontre avec ces jeunes responsables à l'Espace Sans Tabou, trois préoccupations majeures sont ressorties.

- Le besoin de renforcer les capacités de la CAJEG pour mieux lui permettre d'assurer son rôle de structure d'appui, d'accompagnement et d'insertion des jeunes
- La nécessité de disposer d'un outil fonctionnel pour soutenir les projets des jeunes (lancement du Fonds d'Inter-collectivités d'Appui à l'Insertion socioprofessionnelle des Jeunes en remplacement des bourses COPAB)
- La promotion des stages et de l'emploi avec l'appui de Guinée 44.

Toutes les préoccupations tournent autour de l'emploi et de l'insertion économique. Sans remettre totalement en cause les formations à la vie associative, il ressort fortement que les enjeux économiques pour améliorer les conditions de vie des jeunes sont très prégnants.

Compte tenu des capacités acquises, ils estiment que leurs compétences peuvent être utilisées dans le cadre d'études à mener pour mieux appréhender les réalités locales et proposer des actions qui répondent mieux à leurs besoins. Derrière cette proposition, nous avons ressenti une sorte de revendication visant une utilisation des ressources jeunes pour la réalisation de prestations. Cette revendication, en lieu et place d'un emploi de jeunes stagiaires venant de Conakry ou de la France, s'adresse autant à Guinée 44 qu'aux autres organismes intervenant ou pouvant intervenir à Kindia.

L'émergence de jeunes leaders bénéficie au développement des activités associatives et ils constituent des interlocuteurs pour les élus comme pour les agents des services déconcentrés de l'Etat et des partenaires.

Selon les témoignages de responsables associatifs dans d'autres préfectures, les jeunes de Kindia se distinguent toujours dans les rencontres interrégionales ou nationales (Alpha Abdoulaye Diallo, Président du RAJGUI).

Certains acteurs qui ont été formés dans le contexte associatif kindianais ont eu des itinéraires remarquables et participent à des niveaux élevés à la politique préfectorale, régionale et nationale de la jeunesse.

Au niveau préfectoral, l'ancien président de la CAJEG est aujourd'hui le responsable local de la politique de la jeunesse.

Au niveau national, au ministère de la jeunesse, le chef de cabinet et le secrétaire général sont issus du mouvement associatif de Kindia.

Pour autant, et c'est un grand point de faiblesse, les jeunes filles sont très peu présentes dans ce processus. Dans la trentaine de cadres que nous avons côtoyé, seules deux jeunes filles ont été réellement présentes. Au sein du bureau de la CAJEG, les jeunes filles représentent un peu moins de 30%. Au regard des parcours que nous avons pu reconstituer, il y a des engagements exemplaires (Mariama Cira Camara) qui militent pour une politique particulière visant la promotion des jeunes filles. Active dans plusieurs associations et sur l'ensemble du territoire national, elle représente un symbole pour d'autres femmes que nous avons rencontré mais aussi pour les jeunes garçons.

Guinée 44 n'a pas accordé une place importante à la promotion du genre. Cela n'est pas seulement vrai dans le travail accompli auprès des associations de jeunes, mais concerne également les autres domaines d'intervention (renforcement des associations paysannes et artisanales).

Lors de l'atelier de production de Kindia, les femmes ont dégagé trois défis à relever dans le partenariat avec Guinée 44 : identifier de manière fine les besoins des femmes dans la préfecture, favoriser leur alphabétisation et promouvoir l'entrepreneuriat féminin.

2. L'implication des jeunes dans la vie locale et les politiques publiques : un domaine où les changements doivent être renforcés

21. L'enjeu de la décentralisation

A son accession à l'indépendance, en 1958, la Guinée s'est progressivement renfermée sur elle-même au double plan politique et économique. Cette situation a duré plus de 20 ans, jusqu'à la prise du pouvoir par l'Armée Guinéenne (1984).

Ce changement a conduit à un nouveau régime qui a tenté d'engager une démocratisation des institutions, la réhabilitation des droits à la liberté individuelle et collective et le développement de l'initiative privée. Sous le règne du président Conté, qui va durer près d'un quart de siècle, la Guinée a connu ses premières élections au suffrage universel direct et l'approfondissement du processus de décentralisation.

« Tout a démarré en 1985, quand le président Lansana Conté a prononcé son discours - programme qui tient lieu de programme économique. Il avait, à cette occasion, promis que l'Etat restituerait aux collectivités la gestion de leurs affaires » (propos tenus par Ismaël Camara, directeur national adjoint de la Décentralisation à l'époque).

Engagé au milieu des années 1980, le processus de la décentralisation s'est traduit par la réorganisation de l'administration territoriale en districts ruraux, quartiers urbains, communautés rurales de développement et communes urbaines, à l'intérieur de circonscriptions constituées par les quatre régions administratives. Actuellement, toutes les collectivités décentralisées sont mises en place selon un programme qui a commencé en 1986 et qui s'est achevé en 1992.

En 2006, un code des collectivités est élaboré. Il précise le transfert de 36 compétences de l'Etat aux collectivités locales, traduisant une forte ambition de favoriser le développement à la base.

La création d'un ministère de la Décentralisation et du Développement local (2008) prolonge cette ambition en faveur de la concertation entre les acteurs et de la promotion de la démocratie. La décision d'expérimenter le Conseil Préfectoral de Développement dans certains territoires participe d'une démarche globale d'approfondissement de la décentralisation. Malheureusement, cette volonté d'une concertation renforcée à la base à travers les CPD n'est pas encore effective aujourd'hui.

En dépit des péripéties et des difficultés de la décentralisation, les changements enclenchés vont ouvrir de nouveaux espaces d'expression, de réalisation d'actions de développement local (construction de centres de santé, d'écoles, d'ouvrages hydrauliques, etc.) et un droit de regard sur les budgets alloués aux collectivités décentralisées.

Dans cette dynamique, l'actualisation du cadre réglementaire des associations a permis une plus

grande liberté d'association.

Ce processus va également élargir les opportunités d'intervention pour les ONG et les partenaires au développement. Ils ont pu soutenir et mettre en œuvre des actions qui ont ainsi contribué à l'amélioration des conditions de vie des populations (diminution du taux de mortalité infantile et de l'analphabétisme, accroissement du taux de scolarisation).

Cette progression vers la démocratie locale ne s'est pas fait sans difficulté. Malgré le discours – programme de Conté, il a fallu attendre six ans (élections municipales de 1991) pour voir l'élection des premiers maires, suivie de la mise en place des bureaux de quartiers et des CRD.

La décision intervenue lors des élections locales en 1995, estimant que seuls les partis politiques présentant des candidats aux élections pouvaient postuler à la gestion des affaires locales, a conduit à une politisation outrancière des collectivités décentralisées.

Cette évolution est importante dans la mesure où, aujourd'hui encore, les citoyens et les jeunes qui veulent accéder à la gestion des affaires publiques dans leurs territoires, sont obligés de le faire sous la bannière d'une formation politique. La désaffection que connaissent les partis politiques dans lesquels une bonne partie des citoyens ne s'identifie pas, explique principalement l'absence des jeunes dans les organes exécutifs des collectivités locales.

Depuis le début de l'année 2011, et l'organisation des premières élections réellement démocratiques en Guinée, la conduite à son terme du processus de la démocratisation et de la décentralisation apparaît comme un enjeu clé.

La redynamisation de la décentralisation doit être rehaussée au sommet de l'agenda des pouvoirs publics pour engager un développement orienté vers la mobilisation des communautés à la base et des citoyens. Les énormes potentialités de la Guinée ne pourront être judicieusement mobilisées et exploitées que si le processus de la démocratie est effectif.

Les débats actuels dans les sphères politiques font peser quelques doutes sur la tenue des prochaines élections à la base (municipales, communales et aussi législatives), ce qui pourrait ralentir l'achèvement du processus de la démocratisation et de la décentralisation.

Par ailleurs, dans cette transition démocratique, les organisations de la société civile et les associations de jeunes ont joué un rôle décisif. La jeunesse guinéenne s'est fortifiée à l'ombre des organisations de la société civile et des forces vives de la nation.

En tant que catégorie sociale, elle constitue une donnée structurante majeure, tant du point de vue de son poids démographique que de son implication active dans l'ensemble des sphères de la vie politique, économique et sociale.

Les moins de 35 ans constituent plus de 74% de la population guinéenne (Enquête intégrée de base pour l'évaluation de la pauvreté (2002-2003), Ministère du Plan) et cette proportion sera une donnée constante dans la pyramide des âges pour les deux prochaines décennies. 55,1% de l'ensemble des guinéens ont moins de 20 ans, ce qui approximativement représente près de 5 000 000 de jeunes. Dans la perspective d'un développement et d'une urbanisation croissante des territoires guinéens dans les 20 prochaines années, il faut s'attendre à une transition démographique qui mettra au centre des défis et enjeux la jeunesse guinéenne.

L'option de Guinée 44 de focaliser son action sur le soutien à la décentralisation et à la jeunesse relève d'une grande pertinence et l'inscrit dans les priorités du développement national.

22. Principaux constats

A l'entame de l'action du Conseil Général de Loire Atlantique, nous pouvons établir un double constat à Kindia, qui n'est toutefois pas propre à cette préfecture.

- L'inexistence de collectivités locales constituées et fortes. Comme nous l'avons déjà souligné, au milieu des années 1980 le processus de décentralisation n'était pas encore effectif. Les actions de développement s'inscrivent dans le cadre des structures existantes, fortement marquées par la domination des instances et organisations du parti unique finissant. De ce fait au départ, la coopération ne s'appuie pas sur une collaboration entre deux collectivités territoriales. C'est dans l'action et de manière progressive que la coopération entre le Conseil Général et la Mairie de Kindia s'est installée.

- La faiblesse de la délivrance des services sociaux de base. Les populations de la ville et des communautés ont du mal à accéder à des services de base comme l'eau potable et l'assainissement de la voirie.

Dans la préfecture de Kindia, selon les données EIBEP, l'accès à l'eau potable constitue un des plus faibles taux en Guinée. Il y est de 42,9% des ménages contre une moyenne nationale de 51,2% en 1994 et 62% en 2003. Ce score reflète une réalité globale de la Basse Guinée qui constitue la région la moins bien lotie (48,1%)¹⁰.

Une analyse fouillée des informations fournies par la dernière étude EIBEP rend compte d'une dynamique particulière à Kindia.

Elle révèle une très bonne connaissance par les populations des services sociaux délivrés par les autorités (à part Conakry, il s'agit du meilleur score). En même temps, c'est la préfecture où les appréciations sont les plus négatives sur l'utilité et la qualité des services sociaux offerts.

Ce paradoxe pourrait expliquer l'engagement croissant des populations, et tout particulièrement des jeunes, dans une volonté d'agir pour une amélioration de la quantité et de la qualité des équipements et services communaux.

C'est ainsi que nous interprétons le constat établi par Guinée 44 dans « *(un comportement) plus affiché des populations bénéficiaires de participer à la politique de décentralisation par (...) la valorisation des potentialités existantes* ».

23. Un objectif explicite de renforcement des capacités de la maîtrise d'ouvrage des collectivités locales

C'est en partant de ces constats que Guinée 44 a décidé d'appuyer la ville de Kindia. Elle l'a fait en renforçant ses moyens de pilotage des actions de développement local (meilleure connaissance des réalités de la préfecture, organisation et pilotage des politiques de développement) mais également en renforçant ses compétences techniques d'exécution des opérations. Il s'agit donc d'une démarche qui développe sa capacité de maîtrise d'ouvrage et qui soutient les moyens d'exécution (assistance à la maîtrise d'œuvre).

S'appuyant sur l'expression d'une volonté de la commune de se faire accompagner pour conduire son plan de développement (à partir de 1991), on peut dire que la stratégie de Guinée 44 est pertinente et s'inscrit dans les politiques nationales de développement.

Les axes de la stratégie de Guinée 44 peuvent être ainsi décrits.

➤ Soutenir et améliorer la gouvernance locale. Il s'agit d'une action globale qui vise à renforcer les capacités des élus (études et formations), à améliorer le fonctionnement de leurs instances (équipements et tenue des sessions communales), à consolider son système de recouvrement fiscal, etc.

➤ Améliorer l'offre communale de service de base notamment dans la mise à disposition d'infrastructures et d'équipements dans le domaine de l'eau, de l'assainissement et de la voirie, de la culture, des loisirs et du sport. De manière plus incidente, Guinée 44 a appuyé la politique éducative.

➤ Soutenir les espaces de concertation et de dialogue entre les différents acteurs.

➤ Mieux impliquer les associations de jeunes dans la vie publique locale.

Ces axes procèdent d'une reconstitution des différentes lignes d'action que nous avons recherchées dans les énoncés des objectifs de Guinée 44.

L'action menée pour renforcer les capacités de la maîtrise d'ouvrage est affaiblie par les incohérences de la politique nationale en matière de décentralisation et par la modicité des moyens humains, techniques et financiers des collectivités locales.

Ici encore, l'absence d'une approche capitalisée des actions de Guinée 44 donne l'impression que le système relève d'un puzzle dont les éléments peuvent paraître désordonnés.

L'état d'archivage des données rend difficile l'accès à des informations fiables, traitées et bien organisées.

Principales réalisations dans l'appui à la décentralisation

Les actions menées par Guinée 44 dans le domaine de la décentralisation sont multiples. Nous proposons de les organiser autour des axes suivants : renforcement des capacités institutionnelles, financières et techniques, appui à la réalisation de projets et mise en réseau des acteurs locaux.

- *Améliorer la capacité de pilotage et de gestion du processus de développement local par la mise en réseau des collectivités décentralisées, des services déconcentrés de l'État et des organisations issues de la société civile, dans le cadre de la conception, la validation et la mise en œuvre d'un plan de développement préfectoral.*
- *Renforcer les compétences des collectivités locales décentralisées au niveau institutionnel, technique et financier afin de leur permettre d'assumer les missions qui leur sont dévolues dans les textes législatifs et d'assurer un rôle central pour l'impulsion et la conduite du processus de développement sur leur territoire.*

Les engagements des parties sont précisées autour de la garantie d'une participation communautaire dans le cas des financements et d'une facilitation d'une collaboration des acteurs du territoire (pour les collectivités locales) et de mise en œuvre des appuis définis dans les contrats, de bonne gestion des ressources financières (pour Guinée 44).

Convention de partenariat entre le Conseil Général et la CU et les CRD de Kindia, 2002.

Le renforcement des capacités

Un des volets essentiels du renforcement des capacités est constitué par le développement des ressources humaines locales à travers plusieurs types de formation et d'échanges.

Les premières formations structurées destinées au personnel communal ont démarré au tout début des années 2000.

Aujourd'hui l'ensemble des conseillers communaux a, d'une manière ou d'une autre, bénéficié d'actions de formation portant sur des thèmes relatifs à l'exercice des rôles et responsabilités, la gestion administrative, les relations entre les acteurs de la commune, la gestion des ressources financières, etc.

Ces formations sont démultipliées ensuite dans les quartiers et les districts par certains participants et ont permis de toucher environ 500 personnes (principalement des responsables de quartiers et de districts, dont 14% de femmes).

Parallèlement à ces actions qui visent directement les conseillers et relais dans les quartiers et districts, les agents municipaux ont pu suivre des formations dans des domaines techniques variés (informatique, santé, environnement, état-civil, etc.).

L'organisation de voyages d'études constitue un autre axe important pour le renforcement des capacités des élus locaux à travers les échanges avec leurs pairs en Guinée (Kankan, Mamou, Labé, Nzérékoré, Téliélé) et à l'étranger (Mali, France).

Récemment, un voyage a été organisé à St Louis pour réfléchir sur l'expérience menée, dans cette ville au Nord du Sénégal, en matière de gestion communale de l'eau et de l'assainissement (Agence de l'Eau).

Sur la base des expériences vécues par les élus locaux, l'enjeu est de comprendre les politiques mises en œuvre dans le domaine de la gestion communale, d'en cerner les difficultés et de partager les meilleures pratiques.

Ces visites d'échanges font l'objet d'une préparation et portent sur des thèmes précis : mobilisation des ressources financières locales, la gestion des infrastructures, l'assainissement, la gestion domaniale, etc.

Le retour fait sur les expériences visitées permet d'en tirer le meilleur parti auprès du conseil communal.

Bien au-delà de ces formations et voyages d'échanges, ce qui nous paraît fort dans le travail réalisé auprès des élus locaux est cette démarche qui permet aux acteurs concernés d'avoir une meilleure maîtrise des enjeux de développement dans leur territoire.

A travers des études et des diagnostics, les élus disposent d'une connaissance plus précise des réalités locales et peuvent orienter leurs décisions en matière de développement. Engagé au départ sur la commune de Kindia, ce travail sur les réalités locales concerne également les neuf autres préfectures. Ainsi, il existe des plans de développement pour chaque collectivité de la préfecture qui établit les besoins prioritaires.

Guinée 44 a su mobiliser des ressources de l'agglomération nantaise pour mettre à la disposition des collectivités des cartes élaborées par des étudiants de l'Université de Géographie de Nantes.

De manière très concrète, des cartes du centre ville de Kindia ont permis aux autorités locales de mieux comprendre les problématiques de l'aménagement urbain et de l'assainissement.

Le diagnostic social de territoire réalisé dans les 31 quartiers de Kindia a servi de base pour l'élaboration d'un programme décennal de la ville intitulé « Kindia horizon 2015 ». Il s'agit d'un outil de référence pour guider les investissements à réaliser (infrastructures, santé, éducation, agriculture, etc.) selon des séquences à court, moyen et plus long termes.

Ce double exercice (diagnostic et plan de développement) a été un moment pour engager le dialogue entre les élus, les responsables des quartiers et districts, les représentants des associations et les populations sur les priorités du développement local.

Dans le domaine de la mobilisation des ressources locales, en 2002, un travail a été mené dans les collectivités qui permet, aujourd'hui, d'identifier les niches fiscales (recensement des sources de recettes) et de construire une stratégie de recouvrement des taxes fiscales et parafiscales.

Ainsi concernant les infrastructures marchandes, des contrats types ont été élaborés avec 700 détenteurs de kiosques, containers et étalagistes dans la Communauté Urbaine de Kindia. Le même travail a été fait dans les CRD.

A l'examen du budget 2005, constatant plusieurs incohérences sur un certain nombre de rubriques des recettes, le conseil a voté le budget sous réserve que la commission finances apporte des mesures correctrices sur certains postes de recettes telles que celles provenant des marchés, dont le montant reste identique depuis plusieurs années alors que le nombre des marchands ne cesse d'augmenter, d'insérer dans le budget les contributions apportées par des partenaires au développement de la CUK en matière de subventions. Celles-ci n'apparaissent ni dans le compte administratif 2004, ni dans les prévisions de budget 2005.

Constat établi par les évaluateurs du programme de Guinée 44, CIEPAC, 2006

Cette meilleure connaissance des opportunités de recouvrement des taxes permet aujourd'hui aux conseillers d'exercer une plus grande vigilance sur l'équilibre budgétaire des collectivités.

Profitant des expériences analysées lors des voyages d'étude financés par Guinée 44, le conseil communal de Kindia a procédé à un redécoupage des quartiers de la ville pour augmenter le niveau de recouvrement des recettes à travers une plus grande proximité des bureaux de quartiers et des populations.

Ponctuellement, ces opérations ont permis de relever les recettes budgétaires de la ville : le recensement et la taxation des infrastructures marchandes a conduit à une augmentation de 50% des taxes perçues (2002-2003), alors que le redécoupage des quartiers a augmenté le taux de recouvrement des impôts de 150% (2001-2002).

Malgré ces acquis importants qui témoignent d'une capacité maintenant constituée à définir des stratégies de mobilisation de ressources, la situation financière de la commune et des CRD reste très fragile, ce qui se manifeste de trois manières :

- Les recettes restent globalement faibles comparativement aux besoins identifiés (difficulté à mobiliser des ressources internes et externes).
- Les budgets réalisés sont toujours en deçà des prévisions (difficulté de recouvrement des impôts et taxes).
- Les variations sont importantes d'une année à l'autre (difficulté à maîtriser les recettes dans la durée). Pour l'exercice en cours et en francs guinéens constants, le budget se situe à hauteur des prévisions les plus élevées des années 2002 et 2003 (600 MGNF).

En 5 ans (2000 à 2004), le sous-financement du budget de la CUK est de 26% en moyenne, avec un pic de 35% en 2002.

Cette situation des finances locales renseigne sur les limites de l'appui à la maîtrise d'ouvrage apporté par Guinée 44.

Néanmoins à côté des insuffisances internes (faible maîtrise des outils de suivi budgétaires, manque d'implication de toutes les parties concernées au moment de l'élaboration des budgets, mauvais fonctionnement des commissions techniques), des éléments extérieurs viennent contraindre significativement l'évolution des recettes locales. Il s'agit essentiellement des décisions prises au niveau national en matière d'imposition et de fiscalité qui se répercutent négativement au plan local, de la crise économique dans les années 2000 et la forte dépréciation de la monnaie nationale doublée d'une importante inflation (renchérissement des prix).

Grâce au travail de proximité de Guinée 44 auprès des acteurs communaux et communautaires, il y a une réelle amélioration de la gouvernance locale.

La ville et les CRD de Kindia disposent d'outils d'aide à la décision (PLD, Kindia horizon 2015, cartes thématiques). Grâce aux diagnostics, elles ont une meilleure connaissance des réalités de leurs territoires.

Les sessions communales et communautaires sont régulièrement tenues et ouvertes au public. En amont de ces sessions, des commissions étudient les dossiers et les soumettent à l'avis des conseillers. Les délibérations sont l'objet d'une publicité par voie d'affichage.

Les formations ont permis de relever le niveau des élus et ont concerné des centaines de personnes.

Les niches fiscales sont connues et des stratégies de mobilisation des ressources locales sont mises en œuvre.

Toutefois, la conduite des affaires publiques se heurte à de nombreux obstacles relatifs au faible niveau d'alphabétisation et d'instruction des décideurs locaux et à l'appropriation des sujets enseignés. Des limites internes et des contraintes externes obèrent les moyens des collectivités pour financer le développement local.

De ce point de vue, on peut parler d'une amélioration de la gouvernance locale. Mais en 10 ans d'une intervention très structurée dans le domaine du renforcement de la capacité de la maîtrise d'ouvrage des collectivités, il n'y a pas des changements significatifs pouvant permettre aux élus de maîtriser pleinement le développement de leur territoire.

La réalisation des projets et la mise en réseau des acteurs

L'essentiel des appuis financiers de Guinée 44 pour la réalisation des projets concerne l'accès à l'eau, l'assainissement et les petits ouvrages de désenclavement.

- Une trentaine de sources d'eau a été aménagée.
- Quatre ponts urbains ont été réalisés.
- De nombreuses études d'aménagement ont été conduites. Certaines n'ont fait pas l'objet de réalisations.

Parallèlement à ces appuis directs, Guinée 44 a favorisé le développement de partenariats qui ont permis de réaliser des infrastructures importantes pour la commune de Kindia.

C'est le cas actuellement, avec cinq collectivités territoriales françaises, dans le cadre d'un projet de maîtrise des eaux pluviales (curage de plus de 4 000 mètres linéaires de rivière et stabilisation des berges, construction de 1 200 mètres linéaires de caniveaux, chantiers à haute intensité de main d'œuvre) et de construction de lavoirs et latrines qui concernent 3 000 personnes.

Par le passé, dès 1996, Guinée 44 a conduit des projets de réhabilitation du réseau d'assainissement de Kindia (en partenariat avec l'Agence Française de Développement et l'Association Française des Volontaires du Progrès). L'exécution du programme sera confrontée à des difficultés liées à la disponibilité de compétences techniques locales (cette première expérience a été confiée à KIAM dont les compétences ont été contestées par le bailleur, alors que Guinée 44 voulait lui « mettre le pied à l'étrier »).

Ne faisant pas confiance à l'opérateur local, l'AFD confie l'assistance technique du projet à l'AFVP, puis nomme un volontaire chef de projet au sein de la KIAM. Celle-ci se retrouve dépossédée de son projet et Guinée 44 marginalisée : d'une part son soutien à la KIAM semble lui avoir porté tort auprès de l'AFD puisque la KIAM a une mauvaise notoriété ; d'autre part, lorsque l'assistance technique est confiée à l'AFVP, Guinée 44 demande un partage de la responsabilité du poste de volontaire, ce que l'AFVP refuse.

Le programme d'assainissement a été mené à son terme mais il a rencontré de nombreuses difficultés ...

Evaluation des programmes de Guinée 44, Europact, 2001

Ce premier projet a révélé toute la complexité du jeu des acteurs entre le bailleur principal, le maître d'ouvrage délégué et le prestataire. Dans ce type de projet, les procédures peuvent être lourdes et, de fait, la mairie maître d'ouvrage et bénéficiaire des actions, n'a pas pu jouer de manière effective son rôle.

Les réalisations dans l'assainissement ont néanmoins permis d'améliorer les conditions de vie des populations, notamment urbaines, par un accès élargi à l'eau potable.

Des efforts importants sont consentis par la mairie pour la gestion des déchets solides. Dans les principaux espaces de concentration des ordures (les deux grands marchés, les places publiques, les artères importantes), celles-ci sont quotidiennement collectées et évacuées. A côté des petites entreprises d'assainissement, les associations de jeunes contribuent également à assainir les quartiers et les districts par des travaux d'intérêt général (nettoyement, curage des canaux, etc.).

Malgré ces réalisations, les besoins restent encore très importants et il sera difficile à Guinée 44 de transformer la situation significativement dans les 5 prochaines années. Parallèlement à cet effort d'aménagement engagé par Guinée 44 dans des zones faiblement alimentées en eau potable, le réseau existant se dégrade.

« En dépit des efforts consentis dans le domaine de l'alimentation en eau potable, la consommation des eaux non traitées est encore courante dans de nombreux ménages aussi bien urbains que ruraux. Le réseau actuel a une longueur de 32 km mais son rendement qui était de 56% en 2001 est devenu plus faible encore » (cf. Kindia Horizon 2015, septembre 2004).

En effet, il nous paraît que la gestion de l'eau et de l'assainissement en milieu urbain est complexe et nécessite des ressources techniques et financières relativement importantes. Deux raisons principales nous amènent à cette conclusion.

- Dans la réalisation de ce type d'ouvrage (eau, traitement des ordures, assainissement), la prise en compte des évolutions démographiques et des mutations urbaines sont essentielles pour élaborer des politiques prospectives conçues dans la durée. Or, malgré la disponibilité d'un plan global à l'horizon 2015 et d'études portant schéma d'aménagement, ces questions d'ordre prospectif ne sous-tendent pas les options communales en matière d'eau et d'assainissement. Nous n'avons pas également relevé dans la documentation de Guinée 44 des informations systématiques permettant d'engager une approche prospective de ces questions (dans un projet mis en œuvre avec l'appui financier de l'Union Européenne, dans le contexte il est mentionné la forte croissance de la population kindianaise – plus de 50% en dix ans).
- La vision à long terme du maître d'ouvrage est fondamentale pour mettre en œuvre un schéma d'aménagement et de développement pertinent. Il doit être pleinement responsable dans la conception, le pilotage et l'ordonnancement des opérations. Il conduit les négociations et est d'abord responsable devant l'ensemble des partenaires. Or, malgré tous les efforts de participation et d'inclusion des parties prenantes dans les actions communales, il n'en demeure pas moins que les actes conventionnels confèrent à Guinée 44 un rôle et des fonctions qui entretiennent une certaine confusion. Dans la convention signée en 2002, entre le Conseil

Général et les collectivités locales de la préfecture, Guinée 44 assure une double fonction de maîtrise d'ouvrage déléguée et de maîtrise d'œuvre.

Cette pratique que l'on retrouve souvent dans les conventions de financement des bailleurs, impliquant des ONG, ne contribue pas à une clarté des rôles et responsabilités. Guinée 44 se retrouve dans une chaîne de conception et d'exécution qui ne favorise pas la prise de responsabilité totale du maître d'ouvrage et la nette segmentation entre le principe de la « propriété des réalisations », les fonctions de conception et de contrôle et la réalisation. Toutefois, aujourd'hui, Guinée 44 tend à clarifier son rôle en le définissant à travers l'assistance à la maîtrise d'ouvrage et l'assistance à la maîtrise d'œuvre.

Dans un contexte où l'action de Guinée 44 ne va pas induire des changements significatifs d'échelle dans le domaine de l'accès à l'eau potable et la réalisation d'ouvrages d'assainissement et de voirie, faut-il pour autant qu'elle arrête ses interventions ?

Bien évidemment la réponse est négative. Parce que les actions menées ont contribué à améliorer les conditions de vie des populations dans les quartiers et dans les districts. Elles participent modiquement à progresser dans la réalisation des objectifs du plan stratégique de réduction de la pauvreté dans la préfecture et des Objectifs du Millénaire pour le Développement.

Il nous paraît réellement opportun de renforcer le travail fait auprès de la mairie et des communautés rurales pour les doter de vraies politiques dans les domaines de l'eau et de l'assainissement. L'accompagnement mené par Guinée 44 pour la mise en place d'une agence communale de l'eau et de l'assainissement constitue une vraie innovation dans le contexte guinéen. Ce travail a été fortement engagé et présente des atouts certains :

- Il s'agit d'une « restauration » de la pleine responsabilité de la mairie.
- Il s'agit de doter la commune de moyens techniques et humains dans le domaine de l'eau et de l'assainissement.
- Il s'agit de favoriser la mise en synergie, actuellement déficiente, des acteurs intervenant dans les domaines concernés.

C'est une expérience pilote et unique en Guinée, demandée par la mairie de Kindia, qui permet d'harmoniser l'action des différents intervenants. Elle se fait en partenariat avec Nantes Métropole qui apporte une vraie expertise.

La coopération décentralisée est une forme de solidarité internationale basée sur la réciprocité. En apportant leurs savoir-faire au sud et à l'est, les collectivités locales construisent de la citoyenneté au nord. Dans le cadre (du projet) Facilité Eau, nous avons des échanges politiques et techniques directs avec nos partenaires guinéens. C'est la condition indispensable pour une coopération efficace qui tienne compte des réalités locales et des besoins des populations. Dans le domaine de l'eau, Nantes Métropole dispose d'une réelle compétence qu'elle peut partager. Nous sommes ici dans une logique de transfert de savoir-faire et de coopération à long terme visant à ce que les habitants de Kindia s'approprient la question de l'eau.

Jean Philippe Magnen, conseiller communautaire délégué à la coopération décentralisée

Le projet de création de cette agence, et pour lequel Guinée 44 met à la disposition de la mairie un assistant technique, est un modèle consensuel et pérenne de gestion et d'organisation municipale des services de l'eau et de l'assainissement. La mise en place d'un observatoire urbain centré sur la ressource eau vient renforcer la veille et la concertation dans la commune. Ce projet porteur doit faire l'objet d'une capitalisation par Guinée 44.

Dans l'action menée par Guinée 44, on peut lire à tout moment une grande volonté de favoriser la concertation entre les acteurs locaux et leur mise en réseau.

« *Organisateur de cadres de concertation et facilitateur du dialogue entre les acteurs* », Guinée 44 vise explicitement à améliorer la capacité de pilotage et de gestion du processus de développement local par la mise en réseau des collectivités décentralisées, des services déconcentrés de l'État et des organisations issues de la société civile, dans le cadre de la conception, la validation et la mise en oeuvre d'un plan de développement préfectoral.

Une des caractéristiques fortes à Kindia est la multiplicité des espaces de rencontres et de concertation, donnant à la vie associative et locale l'impression d'un bouillonnement permanent :

- Au niveau de la jeunesse, la CAJEG est un creuset de rencontres et d'échanges entre les associations de jeunes. Elle dispose d'un outil d'accompagnement des projets des associations de jeunes et des collectivités locales (COBAP, FIAIJ).
- Entre les organisations de la société civile, du secteur privé et les décideurs publics, le Conseil Préfectoral de Développement, initié par le ministère de la Décentralisation et de l'Aménagement du Territoire avec l'appui de Guinée 44, est un lieu de dialogue et de conduite d'actions de développement local.
- Dans la mise en œuvre des politiques sectorielles, la création de la Plateforme des intervenants dans le domaine de l'éducation permet une harmonisation des actions et une mutualisation des expériences.
- Dans le domaine de l'eau, il existe un réseau des intervenants et des partenaires.
- Au niveau préfectoral, il existe un cadre de concertation des organisations paysannes qui a connu une longue phase de maturation et qui inspire d'autres préfectures (Forécariah).
- Pour superviser la mise en œuvre du plan local de développement (Kindia Horizon 2015), un observatoire urbain a été créé.
- Pour renforcer leur coopération en matière de gestion communale, les cinq communes de la région administrative de Kindia ont décidé de systématiser des rencontres régulières entre les élus et les cadres de leurs collectivités territoriales.

Pendant l'évaluation, nous avons organisé un atelier de capitalisation, qui a enregistré la participation de plusieurs familles d'acteurs (essentiellement des jeunes), pour identifier les meilleures pratiques dans la ville de Kindia. Parmi les trois pratiques retenues (les bourses COBAP et l'outil FIAIJ, le passage des groupes informels en associations et la création d'un cadre de concertation sous l'égide de la GAJEG), nous reproduisons ci-après la fiche de capitalisation telle qu'elle a été renseignée par les participants.

Mise en place d'un cadre de concertation et de dialogue entre les acteurs (initié par la CAJEG)

Objectifs

- Harmoniser les interventions sur le terrain
- Améliorer l'efficacité des interventions
- Accompagner la mise en place d'une politique de jeunesse concertée
- Assurer un suivi des sessions communales

Acteurs impliqués

- Etats et élus : Inspection Régionale et Direction Préfectorale de la Jeunesse, Direction Préfectorale de l'Education, Direction Préfectorale de l'Urbanisme et de l'Habitat, Commune Urbaine et Communautés Rurales de Développement
- Société civile : CAJEG, Radio Rurale de Kindia, Maison des Jeunes de Yéolé, CECOJE, MRJ, Guinée 44

Processus de mise en place

- Etat des lieux des relations entre les intervenants
- Elaboration d'une carte des interventions
- Organisation de réunions de concertation et de sensibilisation des acteurs à l'intérêt de se mettre en réseau
- Rédaction et signature de la charte de la plateforme de la jeunesse

Résultats obtenus

- Harmonisation des interventions dans le domaine des actions visant la jeunesse
- Organisation d'événements sportifs, de forums sur différentes thématiques et de voyages d'échanges
- Mise à disposition d'espaces de jeux et de loisirs par les collectivités locales
- Rénovation de l'école de Condetta

Principales difficultés rencontrées

- Réticence de certains acteurs à jouer le jeu (DPUH)
- Faiblesse des moyens et des ressources

Changements observés

- Rapprochement des acteurs et prévention des conflits
- Meilleur positionnement des services déconcentrés, de la CUK et des CRD
- Amélioration de la vie de la CAJEG et intérêt des jeunes pour discuter avec « les vieux »

Deux points essentiels ont retenu l'attention des acteurs dans cette expérience.

- Le processus de mise en place a été décrit comme une phase importante dans les échanges entre les familles d'acteurs parties prenantes. En amont, il a permis d'avoir une meilleure connaissance du travail de chaque acteur et d'élaborer une charte de la plateforme de la jeunesse.
Organisée autour d'un certain nombre d'engagements, signée par tous les acteurs qui en sont membres, la charte vise à « mobiliser tout ce que Kindia compte de forces pouvant favoriser le développement des jeunes et de leurs actions (services déconcentrés, partenaires aux développements, collectivités, structures faïtières et organiques du secteur de la Jeunesse), prêtes à lutter pour une plus grande transparence et surveiller de plus près les programmes de développement conçus pour le secteur de la jeunesse ».
- Les résultats obtenus et les changements observés ont permis de renforcer les relations de confiance et d'ouvrir des espaces de négociation, ce qui contribue beaucoup à anticiper sur les problèmes et à prévenir les éventuels conflits. Un aspect qui présente un grand intérêt pour les participants est constitué par une meilleure compréhension du rôle et des difficultés rencontrées notamment par les services de jeunesse et des collectivités locales.

24. La participation des jeunes à la mise en œuvre des politiques publiques

Le processus de décentralisation a constitué un point d'appui pour l'émergence des associations, particulièrement celles des jeunes. En 1991 avant l'érection des collectivités locales décentralisées, le tissu associatif était très faible.

De la création de la première structure fédératrice (AJVK) à la CAJEG dix ans plus tard, en articulation à ce processus d'élargissement des espaces d'expression, on compte aujourd'hui plus de 150 associations de jeunes dans le territoire kindianais.

L'histoire des associations de jeunesse, fortement soutenue par Guinée 44, est celle d'une volonté affirmée et progressive de s'impliquer dans la vie publique. En attestent la mobilisation dans les travaux d'intérêt général (hygiène et assainissement), les nombreux forums organisés pour l'implication des jeunes dans le développement local et la volonté de favoriser l'éclosion de cadres de concertation faisant travailler côte à côte les jeunes et les décideurs publics.

Des acquis incontestables ont été obtenus et un changement majeur s'est opéré dans le territoire kindianais qui se manifeste par l'émergence d'une citoyenneté active. C'est cet ensemble de dynamiques qui fait que la jeunesse de Kindia est considérée comme jouant un rôle pilote dans les actes de développement local et qui inspire d'autres contrées (Forécariah, Dubréka, Mamou, etc.).

La reconnaissance de la place et du rôle des jeunes

Le processus qui a permis à la jeunesse d'affirmer sa place dans le paysage préfectoral prend ses racines dans sa mobilisation pour « récupérer » le patrimoine bâti de l'Etat et de la commune afin d'y mener ses propres activités.

Profitant du délitement des structures du parti Etat, elle a eu la clairvoyance de capter les opportunités existantes pour jouer un rôle majeur dans les espaces qui s'ouvraient.

Le travail d'organisation et de plaidoyer des jeunes a été rendu possible par les actions initiées par Guinée 44 (formations, activités sportives et culturelles).

Elle a accompagné tout ce processus par un travail de proximité et de structuration des associations formelles et informelles de jeunes (une trentaine).

Elle a fourni les outils de diagnostic et les ressources techniques et financières permettant d'identifier les équipements disponibles. Une fois les équipements récupérés, elle a aidé les jeunes à s'organiser.

La forte implication dans la gestion de l'Auberge de Jeunesse, de l'Espace Sans tabou, des Maisons de Jeunes (Yéolé) a contribué à faire reconnaître le rôle des associations des Jeunes et de la CAJEG. Aucune coordination des jeunes sur le territoire de la Guinée ne dispose d'autant de structures et d'équipement pour les activités de jeunesse.

Avec l'appui de Guinée 44, les jeunes ont permis l'arrivée de nouveaux partenaires (les jeunes de la Roche-sur-Yon) ou la consolidation de partenariats déjà existants (Coopération française). Ces partenariats ont été mis à bon escient pour renforcer les activités à Kindia.

Sur la structuration et les dynamiques organisationnelles à Kindia, ce qui est déterminant c'est la concentration et le foisonnement des initiatives, notamment avec les jeunes, plus que la qualité de l'organisation. Cela est dû aussi au Maire qui joue un rôle essentiel en acceptant de travailler avec les associations.

C'est la préfiguration de ce qui pourrait se faire en matière de gouvernance locale, avec plusieurs projets que le maire a testés dans une approche PCPA (Programme Concerté Pluri Acteurs qui implique une multitude d'acteurs dans une même dynamique de développement). Il y a une réelle ingénierie de la mairie.

C'est une base pour travailler à Kindia et on pourrait envisager une collaboration dans le cadre du nouveau FSP (Fonds Social Prioritaire) en préparation.

Les structures qu'on peut considérer comme étant un vivier de création de cadres c'est CENAFOD, INADER en Forêt, PACV et Guinée 44.

Guinée 44 est un instrument la coopération décentralisée de Loire Atlantique, un outil de ressources pour les acteurs de cette coopération décentralisée : conseil, mise en relation, dimensionnement des projets, etc.

Salvatore Pappalardo, Conseiller au Service de Coopération et d'Action Culturelle de l'Ambassade de France

Même si la CAJEG n'a pas un plan stratégique de développement (selon son président il serait en préparation), elle a une approche globale des actions à mener dans la Préfecture de Kindia autour de six axes (le sport, le développement culturel et artistique, l'éducation et la citoyenneté, la communication, la santé, les infrastructures et les aménagements). C'est autour de ces axes consignés dans sa charte de partenariat, qu'elle a su cristalliser l'engagement et la signature des décideurs publics (services déconcentrés de l'Etat et élus locaux).

Le premier des engagements des parties est d'*assurer une gestion collégiale des questions de jeunesse tout en apportant des propositions et suggestions sur les questions liées à la politique nationale de la jeunesse.*

L'implication dans le dialogue sur les politiques de développement local

Cette reconnaissance se matérialise dans la permanence d'un dialogue et d'une concertation avec les pouvoirs publics.

En 2007, en prélude à la tenue à Kindia du deuxième forum préfectoral de la jeunesse sur le thème « Problématique des Infrastructures Socio-Educatives et Sportives de Jeunesse », une mission conjointe est organisée avec la Direction Préfectorale de la Jeunesse de Kindia, CAJEG et Guinée 44. Cette mission s'est rendue dans les neuf Communautés Rurales de Développement de la Préfecture pour prendre contact avec les autorités locales (Sous-préfet et élus locaux) et surtout avec la jeunesse à travers la Direction Sous-préfectorale de la Jeunesse, pour relancer les activités sportives, culturelles et socio-éducatives dans la préfecture de Kindia et faire l'état des lieux des infrastructures de jeunesse (Maisons des jeunes, terrains de proximité, bibliothèques, foyers de jeunes etc.)

Ce genre d'initiative dit conjoint est une pratique répandue dans la préfecture et permet de mettre en œuvre une gestion globale et collégiale des questions de jeunesse.

La proximité avec certains agents de l'Etat en charge des questions de jeunesse et de sport est manifeste. La CAJEG a abrité le responsable local de la jeunesse.

Sur toutes les questions prioritaires dans les activités de la préfecture (eau et assainissement, développement économique, etc.), les jeunes peuvent émettre leur avis et participer au processus de mise en œuvre.

Selon une attribution faite par le Secrétaire Général du ministère de la Jeunesse, la participation des associations dans la vie locale a permis aux jeunes d'être plus confiants dans leur avenir (« en s'organisant, on peut faire des choses »). Cela a permis de renforcer la posture nationale de la mairie de Kindia grâce aussi à l'appui de Guinée 44.

Quand on a participé à construire, à refaire un bâtiment ou à gérer un équipement, on ne va pas le casser ou le détruire parce qu'il y a des problèmes de gouvernance. C'est dans la concertation avec les pouvoirs publics et l'implication dans la vie publique qu'il faut rechercher les comportements apaisants qu'il y a eu pendant les troubles de 2006 et 2007 (au contraire de la majorité des préfectures de Guinée où des jeunes ont détruit des bâtiments administratifs).

Le sentiment d'appartenance à une communauté de vie, dans un territoire bien déterminé, est une des manifestations de ce que nous avons appelé l'émergence d'une citoyenneté active au sein des jeunes. Les jeunes ne se considèrent pas isolés du reste de la communauté. Ils sont en interaction avec les autres couches de la population et avec les autres familles d'acteurs pour tenter de résoudre les problèmes. Cela ne se fait pas sans difficulté et sans conflit. Mais il existe des espaces de rencontres pour traiter les problèmes qui surgissent.

Cela a été notamment le cas lors de la réfection de certains équipements quand les jeunes ont estimé que l'utilisation des ressources de Guinée 44 et les relations avec la municipalité manquaient de transparence. Des réunions dans les cadres de concertation ont permis d'éviter des manifestations publiques pour dénoncer ces relations considérées comme opaques.

L'expérience de Kindia nous apporte des enseignements que nous pouvons exploiter au plan national. Il y a trois choses qui m'intéressent en tant qu'agent du ministère :

- *La systématisation des cadres de concertation et d'échanges. Je peux parler du forum préfectoral des jeunes organisé pour la première fois en 2005. Il s'agit de faire venir les jeunes des CRD pendant 3 ou 4 jours pour échanger, s'écouter afin de bien adapter les politiques territoriales avec le niveau national. Cela le ministère n'a jamais pu le faire.*
- *La responsabilisation des jeunes dans l'octroi de financement (bourses COPAB) avec un dispositif et des outils de contrôle contre l'évasion des fonds. Ce système doit être testé dans une autre région avant un passage éventuel à l'échelle. Le FONIJ (fonds national d'insertion des jeunes) peut s'en inspirer.*
- *La gestion des structures socioéducatives (auberges, terrains, maisons des jeunes) avec des outils permettant de rendre compte à la population et la cartographie des infrastructures sur la commune (connaissance du patrimoine commun et bonne gestion avec une forte implication des jeunes).*

Ibrahima Barry, Secrétaire Général du ministère de la Jeunesse

Le changement majeur que nous avons identifié et décrit dans cette étude concerne l'émergence d'une citoyenneté affirmée au sein des jeunes réunis dans les associations locales. Reconnu au niveau national, cela transparait nettement à Kindia et a contribué à redessiner les contours des relations entre les décideurs et les associations de jeunesse. Les jeunes organisés sont reconnus dans leur mission et contribue au développement de la préfecture.

Tout cela a été possible grâce à l'appui de proximité de Guinée 44 à qui nous attribuons fondamentalement ces changements. Nous l'avons vérifié à travers un faisceau de sources : la reconstitution des situations de départ pour tenter de comprendre le chemin parcouru ; l'énoncé des objectifs recherchés pour rendre compte de l'ambition de transformer les situations de référence ; l'observation et l'analyse des résultats obtenus ; les témoignages ; les analyses comparatives avec des dynamiques dans d'autres territoires. A Kindia, on ne peut plus conduire une politique significative de développement sans incorporer les jeunes. La CAJEG est l'expression organisée de cette reconnaissance. On peut parler de l'existence et de l'affirmation d'une voix collective de la jeunesse.

Qu'en est-il des actions de Guinée 44 visant à ce que les jeunes participent aux politiques publiques et influent de manière décisive sur les décisions préfectorales et nationales ?

Dans le sillage de la décentralisation engagée depuis les années 1990, des progrès notables ont été réalisés dans le domaine de l'eau et de l'assainissement. Dans les actions, les jeunes ont répondu présents.

L'existence de plusieurs structures de concertation permet de dialoguer sur les enjeux de l'implication des jeunes.

Ce qui a été fait à Kindia, en matière de structuration associative et d'action de la mairie, porte des résultats distinctifs :

- Kindia est en train d'expérimenter la première agence de l'eau et de l'assainissement en Guinée.
- Le maire de la ville de Kindia est le président de l'Association des Maires de Guinée.
- La Commune urbaine a gagné la compétition engagée par la Banque Mondiale en matière de bonnes pratiques entre les collectivités guinéennes. La CRD de Molota est également très bien placée pour les communautés rurales.

Pour autant, nous avons constaté que l'état des besoins dans le domaine de l'aménagement urbain et rural excède les capacités de Guinée 44. Après avoir été au four et au moulin (maîtrise d'ouvrage déléguée et maîtrise d'œuvre), elle a trouvé un positionnement plus pertinent en assistance au renforcement des capacités des services des collectivités locales. Elle s'est refusée jusqu'à la fin des années 2000 à être une « agence d'exécution ». Cette approche est symbolisée par l'accompagnement à la mise en place d'une agence communale de l'eau et de l'assainissement.

Ainsi donc si on peut parler de changements importants et d'un impact visible dans la structuration de la jeunesse et l'émergence d'une citoyenneté active en son sein, cela se vérifie moins dans le rôle décisif que les jeunes jouent dans les actions communales. Certes, ils sont reconnus mais ils ne sont pas représentés dans les organes de délibération de la ville et des districts. Nous avons expliqué que cela est du essentiellement au fait que les élus sont présentés par des partis et que les jeunes n'y militent pas.

Dans les bureaux des quartiers et de districts, ils sont représentés. Mais ce niveau de participation ne leur confère pas un rôle décisif dans la gouvernance locale.

Conscients de ces limites, les jeunes discutent de leur implication dans les partis politiques.

Aux dernières élections présidentielles (2011), on peut noter la participation moins forte des populations et des jeunes de Kindia. Entre les deux tours, cette participation a reculé pour se situer à hauteur de 64%. Il s'agit d'un des taux de participation les plus faibles en Guinée.

Au sein de la Région, c'est dans la Préfecture même de Kindia que la participation est la plus faible (62% contre 78% et 70% respectivement à Téliélé et à Coyah).

Ces éléments tendent à relativiser les acquis et constituent aussi les prochains axes sur lesquels les jeunes doivent se positionner et se mobiliser. Ils indiquent que leur influence des politiques locales reste limitée.

Au niveau national, des expériences menées à Kindia inspirent les responsables des politiques de jeunesse. Cela concerne la capacité d'organiser les forum régionaux qui ont produit les cadres de concertation multi-acteurs, le volet insertion économique expérimenté avec les COBAP, la dynamisation de la jeunesse en partant de sa propre expérience (pilier de la politique d'après le secrétaire Général du ministère de la Jeunesse).

Les limites que nous avons identifiées portent sur l'absence d'une stratégie déclarée d'influence des politiques nationales. Certes, pour la CAJEG comme pour Guinée 44, des rapports sont transmis aux autorités et des réunions ont lieu. Mais il n'existe pas une politique définie pour influencer les politiques nationales. On peut déplorer l'inexistence d'un travail de capitalisation permettant d'identifier et de diffuser des messages forts.

Les relations de communication avec le niveau national ne sont pas formalisées.

La répliquabilité des expériences kindianaises est fort peu envisageable ailleurs. En effet, ce qui a construit cette dynamique repose beaucoup sur la rencontre entre une action de coopération et les aspirations des jeunes d'un territoire à bénéficier d'activités de sports et de loisirs ; cela s'est inscrit dans la durée permettant une meilleure connaissance des acteurs, la construction d'une expertise partagée et la coproduction des moyens et stratégies pour mener à terme les réalisations.

Par contre des enseignements peuvent être tirés de la méthode d'accompagnement des associations et des outils et diffusés ailleurs pour inspirer d'autres dynamiques de collaboration et de conduite des politiques publiques.

3. L'accompagnement des dynamiques économiques et les pratiques formatives émergentes

Le travail demandé par Guinée 44 porte sur les effets induits par les activités économiques et les formes éducatives alternatives. Dans ce cadre, Guinée 44 a dès le début engagé des actions d'appui à l'agriculture (cf. profil historique de Guinée 44). Toutefois, le domaine de l'agriculture ne figure pas dans le champ d'analyse de l'évaluation. Par contre, le travail d'accompagnement des artisans et de leurs associations fait partie de notre champ d'investigation.

31. Principaux constats et situation de référence

Au début des années 2000, Guinée 44 a engagé des actions visant à appuyer la formation des artisans locaux. Cela procédait d'une analyse qui a fait ressortir un certain nombre de problèmes formulés par les artisans eux-mêmes.

- Faible structuration du marché de la construction caractérisé au départ par son étroitesse et l'absence de normes permettant aux artisans de se conformer à des règles précises.
- Manque des compétences des artisans qui travaillaient de manière approximative sans une connaissance technique des règles du métier (impossibilité de lire un plan de construction).
- Existence d'un centre de formation professionnelle offrant des apprentissages inadaptés. La formation initiale, beaucoup trop théorique, ne permet pas d'être performant à son issue.
- Faiblesse de l'équipement et de l'outillage des artisans.

Parallèlement à ces insuffisances, les fréquentes ruptures d'alimentation d'eau et d'électricité constituent des contraintes majeures pour exécuter efficacement les marchés, rendant difficile la confiance entre donneurs d'ordre et artisans. Ainsi être artisan à Kindia permet difficilement d'en tirer des revenus substantiels pour vivre.

Deux éléments importants vont constituer des atouts pour l'accompagnement des artisans.

- La densification, l'urbanisation de la ville de Kindia et les projets de construction introduits par les programmes de développement vont contribuer à un élargissement du marché et à une demande croissante des besoins de construction. Ouvert à la concurrence des autres guinéens et étrangers, cet élargissement du marché des entreprises est une opportunité de travail pour les artisans locaux, pour peu qu'ils arrivent à améliorer leur technicité et leur savoir-faire.
- L'existence d'un Centre de Formation Professionnelle et une association faïtière des artisans dans la Préfecture (la FPAKI) même si cette dernière n'est pas encore fortement organisée et représentative.

Depuis les premières actions menées à Kindia, Guinée 44 a soutenu les travaux de réalisation d'infrastructures (APEK Entreprise, KIAM). Ces chantiers financés par Guinée 44 vont servir de supports pour perfectionner les artisans et développer des pratiques formatives adossées sur les métiers de la construction.

32. Objectifs et énoncé des changements escomptés

Les lignes directrices qui structurent l'intervention de Guinée 44 concernent :

- Le renforcement des capacités institutionnelles, administratives et financières de la FPAKI. Compte tenu de la faiblesse organisationnelle et du niveau d'alphabétisation et d'instruction de ses membres, cet appui constitue un axe important de l'appui aux dynamiques économiques dans la préfecture.
- Le renforcement des compétences et la reconnaissance des associations et groupements membres de la FPAKI.
- L'offre de formations dans différents métiers pour améliorer les compétences et le savoir-faire des artisans locaux. Dans ce cadre, il est envisagé de travailler avec le centre de Formation professionnelle de Kindia en relevant les capacités des formateurs et l'offre technique d'apprentissage.

Différemment des autres structures faïtières, notamment de la CAJEG, les niveaux d'organisation des artisans sont plus parcellaires.

Ils sont moins ouverts aux politiques globales et aux enjeux du développement de la Ville de Kindia. Dans cette perspective, Guinée 44 a appuyé des journées et rencontres de sensibilisation sur le code de l'artisanat et ses textes d'application.

Les changements visés, à travers les actions, concernent la professionnalisation des artisans locaux, leur organisation en groupements et en micro-entreprises, la constitution de corporations professionnelles capables de mener les travaux de construction aux plans préfectoral et national et la défense de leurs intérêts par la FPAKI.

33. Les principales réalisations

Les réalisations ont porté sur l'organisation de formation en direction des artisans, le renforcement des capacités de la FPAKI, l'organisation de forum orientés sur les métiers et le cadre institutionnel de l'artisanat et le développement des partenariats.

- 300 artisans de Kindia ont été formés aux techniques de base de la maçonnerie, de l'électricité, de la plomberie, de la charpente et des règles de gestion d'un chantier.
- 25 chantiers écoles ont été conduits en partenariat avec l'Ecole Nationale d'Architecture de Nantes et ont servi de support à la réalisation d'infrastructures publiques (réhabilitation de foyers de jeunes, monuments, écoles).
- La FPAKI a été consolidée et elle compte aujourd'hui environ 5 475 membres. Elle dispose d'un siège adapté à ses activités.
- Il existe une trentaine d'organisations d'auto-promotion dans les métiers du BTP dont les membres ont bénéficié des formations financées par Guinée 44.

Professionnalisation et densification du tissu économique local

L'appui apporté par Guinée 44 à la FPAKI et aux artisans a permis de mieux structurer les organisations professionnelles, ce qui s'est traduit par l'émergence de micro-entreprises et la constitution de faïtières professionnelles.

Entre 2003 et 2006, une dizaine de micro-entreprises pluridisciplinaires ont été créées employant chacune une quinzaine de personnes à plein temps. Parmi ces micro-entreprises, on peut citer l'Association des Jeunes Ouvriers de Kindia et GATEBA.

En 2009, 17 Organisation d'Auto Promotion se sont constituées pour créer un groupement d'intérêt économique (GIE) de Bâtiment et travaux publics dans le but de répondre à des appels d'offres. Ce GIE a pu gagner des marchés avec la Commune Urbaine de Kindia et Guinée 44.

Concernant les faïtières professionnelles, il convient de souligner la création de CGAK en 1992 avec environ 300 personnes, puis de la FPAKI en 2001 avec 3 000 personnes.

Entre 2003 et 2008, il y a eu une émergence d'organisations professionnelles de carreleurs, ferrailleurs, charpentiers, plombiers suite aux formations professionnelles.

En 2009, 58 organisations d'auto Promotion et 1 union se sont constituées.

Au recensement de 2009, on constate une affiliation des organisations d'auto promotion issues des communes rurales à la FPAKI qui regroupe aujourd'hui environ 5 500 personnes organisées en 68 organisations d'Auto Promotion et 9 unions.

La dynamique associative au sein des organisations telles que la FPAKI contraste avec la faiblesse des services aux membres et le ressenti de discrimination chez les femmes ce qui entraîne la réticence de certains artisans à adhérer à la FPAKI et le non paiement des cotisations pour les adhérents.

En une dizaine d'années, on peut constater la dynamique de développement qui caractérise l'évolution des artisans à Kindia. Cette évolution a été rendue possible par la mise en place d'un dispositif de formation qui a accompagné la progression des artisans locaux.

Ce dispositif de formation, conçu et mis en œuvre avec plusieurs partenaires, a concerné plusieurs domaines et publics.

➤ *Les pratiques formatives en direction des formateurs*

Avec l'appui de professionnels de l'AFPA et de l'ONFPP, les formateurs du Centre de Formation Professionnel ont pu bénéficier d'enseignements leur permettant d'adapter les modules destinés aux artisans de Kindia.

Partant du constat que les enseignements dispensés par le CFP sont trop théoriques et ne permettent pas d'être opérationnels, un processus de relèvement des compétences des professeurs a été mis en place et a été élargi aux maîtres artisans. L'objectif essentiel est de leur permettre de maîtriser l'animation d'activités de formation destinées à un public d'adultes en situation professionnelle et de pouvoir procéder à l'évaluation des acquisitions en fin de formation.

La démarche globale de cette formation de formateurs permet de mieux définir le rôle de ceux-ci, de conduire des sessions en préparant les séances d'apprentissage et les différentes méthodes pédagogiques. Il s'agit donc de pouvoir concevoir une action de formation en cohérence avec les besoins de formation du demandeur.

Dans sa conception, ces pratiques développent une approche par les compétences et élargit sa mise en œuvre au-delà du cercle des professeurs pour valoriser les savoir-faire des maîtres artisans et les outiller dans l'encadrement de l'apprentissage.

➤ *Les pratiques formatives en direction des artisans*

En partant d'un diagnostic des métiers de la filière BTP, les enseignements ont été essentiellement centrés sur les connaissances et pratiques des principaux corps de métiers de la filière (maçonnerie, électricité, plomberie, chaudronnerie, etc.).

Ils ont concerné la lecture des plans de bâtiments et les schémas électriques, l'installation de charpentes, la structure d'installation d'un réseau d'eau et d'assainissement, l'aménagement de points d'eau de surface, la quantification des matériaux disponibles et l'établissement de devis, la gestion d'entreprise ...

Les apprentissages se sont déroulés en combinant des temps d'apport de connaissances théoriques et la mise en pratique notamment avec les chantiers écoles.

Au total ce sont 300 membres des organisations d'auto promotion qui ont directement bénéficié des formations et qui, pour l'essentiel, sont en capacité de monter un dossier d'appel d'offre.

Ces formations ont beaucoup contribué à la dynamisation des groupements des artisans par corps de métiers et à l'obtention de nouveaux marchés en BTP.

En tant qu'artisan, l'esprit associatif nous manquait. Avec la collaboration de la FPAKI et de Guinée 44, cet esprit s'est développé.

Personnellement, je dispose de 7 diplômes avec les formations.

Ces formations sont importantes car certains ont pu bénéficier d'une bourse (environ 450 Euros en GNF 2011). J'ai pu décrocher 3 marchés (chantiers écoles constitués par un foyer des jeunes, un poste de santé, la clôture de forage). Mon association, composée de 23 membres représentant plusieurs métiers dont 3 femmes, a pu obtenir une trentaine de petits marchés dans le bâtiment).

Fodé Fofana, Président AJOK

➤ *Les pratiques formatives en direction de la structure faïtière*

En accompagnement des dynamiques de structuration des artisans, la FPAKI a bénéficié d'actions visant à son renforcement. Cette structure, composée de personnes peu instruites et alphabétisées, était très faible, au départ, et avaient beaucoup de mal à rendre compte des activités menées lors des premières conventions signées avec Guinée 44.

Des formations destinées à maîtriser son évolution, dans les domaines de la gouvernance et de la conduite de projets, dans l'organisation et la gestion administrative et financière, ont contribué à en renforcer les capacités.

Impliquée dans de nombreuses activités (organisation de forums, conseils de proximité, voyages d'échanges, etc.), la FPAKI dispose aujourd'hui d'un certain nombre d'atouts : un siège adapté à ses activités, un bureau fonctionnel, un gestionnaire salarié de l'association. En sus de la représentation

de ses membres et des services qu'elle leur procure, la FPAKI a mis en place un système de crédit aux artisans.

Regroupant plus de 5 000 membres, elle est en voie de professionnalisation et a clairement défini son ambition.

La FPAKI vise à renforcer les capacités des artisans pour qu'ils soient en mesure d'améliorer leur situation socio-économique, de participer et d'influencer les prises de décision sur la politique du secteur. Dans cette perspective, elle cherche à :

- Mieux organiser et structurer l'artisanat local
- Entretenir des relations favorables avec son environnement
- Améliorer la base financière des artisans
- Augmenter leur niveau de qualification.

La FPAKI remplit aujourd'hui plusieurs fonctions qui vont de la représentation à la formation des artisans, en passant par la négociation pour l'accès aux marchés publics et pives, la participation aux foires et expositions et la facilitation pour l'accès au crédit.

Les artisans de Kindia ont organisé une table ronde avec les autorités locales pour la défense de leurs intérêts exprimés dans les termes suivants : « nous payons les taxes à Kindia et vous donnez les marchés aux artisans de Conakry ». Par la suite, les collectivités locales ont accédé à leurs requêtes en leur accordant quelques marchés notamment la construction du Poste de santé de Walia, du Foyer de Samaya et de Malia, etc.

En outre, à travers la FPAKI, les artisans ont participé au recensement et au recouvrement de la taxe professionnelle en collaboration avec le service des impôts. Puis, ils ont participé à des échanges sur la qualification des formations avec ONFPP et collaboré avec le CFP pour l'organisation de chantiers écoles.

Malgré ces avancées, les acteurs économiques rencontrent des difficultés liées aux crises sociopolitiques qui déstabilisent les marchés et l'accès au financement pour le cautionnement et le préfinancement des travaux de démarrage des marchés publics.

Guinée 44 a pu contribuer aux mutations qui caractérisent le développement de l'artisanat à Kindia par la promotion des organisations qui se professionnalisent de plus en plus.

Non seulement, elles sont capables de monter des dossiers d'appel d'offre, d'exécuter techniquement des marchés de construction, mais surtout elles arrivent à obtenir des marchés à Kindia, à Conakry et dans d'autres régions de la Guinée.

Au moment de l'évaluation, beaucoup d'entre elles avaient des difficultés car leur situation était fortement perturbée par la crise socio-économique et le contexte politique délétère.

Amélioration des revenus des artisans

Un des effets majeurs de la professionnalisation des artisans du BTP est l'augmentation du nombre de marchés attribués aux entreprises de Kindia. Avant 1998, seul la KIAM exécutait des marchés. Entre 1998 et 2000, quelques marchés de sous-traitance ont été réalisés par les entreprises de Kindia. Il s'agit notamment du projet d'assainissement financé par l'AFD pour un montant de 1 million d'euros. Bien que le marché ait été attribué à une entreprise sénégalaise, 27 PME de Kindia ont bénéficié de contrats de sous-traitance pour près de 7 000 euros par entreprise. Entre 2000 et 2010, le nombre de marchés attribués aux entreprises de Kindia a évolué atteignant des montants variant entre 10 000 et 1 000 000 euros. Les gains tirés de ces marchés ont permis aux artisans d'acheter des équipements. Toutefois, ces derniers n'ont pas bien géré ces fonds pendant la période d'abondance et très peu d'efforts ont été faits pour son réinvestissement.

L'analyse de l'évolution des dynamiques économiques de Kindia montre que Guinée 44 s'est fondée sur le potentiel économique de Kindia, sous-exploité, pour déployer de réelles capacités d'intermédiation à travers la mise en place de nouveaux partenariats et la mise en réseau (AFPA, Trias, PACV, etc.), le plaidoyer pour la mise à disposition de compétences professionnelles, le

montage de formations professionnelles duales et l'organisation de chantiers d'expérimentation et d'apprentissage.

Face à une faible qualification et organisation des artisans incapables de gagner des marchés de travaux, Guinée 44 a affirmé son engagement d'accompagner la professionnalisation des artisans et le positionnement de ceux-ci dans les marchés publics. Ses stratégies ont été articulées autour de l'analyse des besoins (diagnostics), des pratiques formatives (chantiers écoles, formations théoriques), la facilitation à l'accès aux marchés captifs.

Aujourd'hui, ses réalisations lui valent la reconnaissance des artisans, des pouvoirs publics, des populations et du Centre de Formation Professionnelle. Enfin, la diffusion des pratiques et formes d'organisations a touché d'autres segments de marché notamment les femmes saponificatrices et teinturières.

Les interventions de Guinée 44 se sont adossées sur la culture de crédit découlant des initiatives d'APEK - Finances et de l'engagement de la commune pour la promotion des artisans locaux.

En effet, L'APEK Mère a mené des activités de professionnalisation et de développement agricole. Elle a contribué à l'appui aux producteurs à la base à travers l'organisation des groupements. La concertation de 20 groupements a abouti à la mise en place d'un comité de gestion qui est devenu APEK - Agriculture en 1989 avec un statut d'ONG autonome. Elle a aussi contribué à la formation technique et la formalisation des groupements ainsi que la dotation en semences améliorées issues de la recherche (riz, maïs). De plus, elle a œuvré à la constitution des banques de semences dans les villages.

En 1995, l'APEK - Finance a appuyé les groupements agricoles pour l'accès aux crédits de campagnes dont le montant s'élevait entre 50 à 100 000 GNF, l'achat d'engrais et de semences. Le montage de projets et l'accès aux crédits s'effectuait contre 10 à 20% d'intérêt. L'absence de culture de crédit de l'époque, auquel s'ajoutait la perception que « l'argent du blanc n'est pas à rembourser » et que « le paysan ne rembourse pas le crédit destiné à une production d'autoconsommation », ont entraîné le très faible niveau de remboursement des paysans. Il fallait par conséquent changer d'approche en passant du crédit en espèce au crédit en nature après évaluation des besoins. Les crédits sont désormais accordés avec une caution solidaire. Désormais, il fallait constituer des groupes de 5 personnes contribuant chacun pour 50 000 GNF pour pouvoir bénéficier d'un crédit rotatif de 300 000 GNF.

Tableau : Etude d'impact des crédits solidaires d'APEK Finance

	Groupes financés	Nombre total de personnes	Nombre moyen par groupe	Nombre de femmes	Nombre d'hommes	Montant total distribué	Montant par personne
1995	46	141	3,06	106	35	14 085 000	99 894
1996	162	607	3,74	354	251	59 350 000	97 776
1997	98	319	3,25	261	58	30 850 000	96 708
1998	22	66	3	61	5	6 600 000	100 000
TOTAL	328	1133	3,45	784	349	110 885 000	

Source : Europact. Evaluation des programmes de Guinée 44 depuis sa constitution en 1994, Ministère des Affaires Etrangères - Guinée 44, Rapport final : évaluation auprès des acteurs en France et en Guinée. Document final. Juin 2001. 110 p.

D'autres lignes de crédits ont bénéficié aux femmes, aux petites entreprises et à certains particuliers. Les critères d'accès au crédit sont d'être de Kindia, d'avoir une activité économique et d'avoir une place au marché.

Le tableau suivant donne les lignes de crédit, les clients, les montants et le type de clients (Tableau : couple type de crédit/clients)

Ligne de crédit	Clients	Montant	Type de clients
Rotatif	Femmes de marchés (3 à 5 personnes)	200 000	2 000 bénéficiaires
Individuel 1	PME (1 à 5 personnes)	300 à 2 000 000	2 000
Individuel 2	Moyenne entreprise (+5 personnes)	3 à 5 000 000	30
Bœufs	Producteurs	250 000/paire + charrue	30 paires
Fonctionnaires	Travailleurs	500 000	100

Malgré la diffusion de la culture de crédit, APEK - Finances a rencontré d'énormes difficultés dont l'importance du taux d'intérêt auquel il fallait ajouter 10 à 20% de dessous de table et 15 000 GNF de frais de dossier. De plus, les salariés d'APEK - Finances s'octroyaient des crédits au détriment des opérateurs économiques.

Les enseignements tirés de cette expérience sont que l'augmentation des charges a tué le système de crédit. En dépit de l'échec, il y a eu le développement de la culture de crédit, l'existence de crédit collectif entre producteurs dans les villages, la mise en relation de certaines entreprises (pharmacies, centres de coutures, groupements de teinture, saponificatrices) avec les banques et le relèvement du taux de bancarisation.

En 25 ans de présence à Kindia, Guinée 44 a vu le contexte économique évoluer de manière significative. Cette évolution se caractérise par une densification du tissu économique et la professionnalisation des artisans. Par les nombreuses actions menées avec les différentes APEK (notamment dans le domaine agricole), l'accompagnement de la FPAKI, elle a contribué à la dynamisation de la vie économique. Cela est illustré par l'augmentation considérable du nombre d'artisans (en moins de 10 ans, on est passé de 3 000 artisans à plus de 5 000 revendiqués par la FPAKI), leur meilleure organisation et l'accès à des marchés publics et privés.

Pour y parvenir, elle a mis l'accent sur la formation (près de 6% de l'ensemble des artisans de la préfecture de Kindia ont directement été formés pendant cette période et ont grossi les rangs de la FPAKI), sur le développement des partenariats et l'apport de compétences techniques venant de Conakry ou de France et sur l'appui à l'organisation. Elle a permis la diffusion de l'esprit d'entreprise et une certaine culture du crédit.

Ici comme ailleurs, ce qui est distinctif de l'action de Guinée 44, c'est cette capacité à favoriser la structuration des organisations et de les accompagner dans leur progression et leur développement. Les diagnostics territoriaux et sectoriels, l'organisation d'espaces de rencontres et d'échanges (les forums communaux et préfectoraux), l'ouverture vers d'autres acteurs, l'imagination de mécanismes de financements sont, ici encore, autant d'éléments qui favorisent cette structuration des organisations.

« Le développement de l'artisanat est impulsé dans la région par l'action de plusieurs ONG (Guinée 44, FOGUIRED, AGUIDEP, etc.) intervenant dans l'encadrement, la formation et le financement. Ce qui fait qu'il y a une tendance de dynamisation du secteur de l'artisanat dans la région, même si certaines contraintes subsistent encore, ce sont notamment les questions de l'accès au crédit, la formation et les sources d'énergies, les coûts élevés des matériels et intrants, le manque d'infrastructures collectives comme les villages artisanaux. De nos jours, les artisans ruraux produisent généralement la plupart des équipements dont les exploitations agricoles ont besoin à des prix de vente accessibles aux paysans. Tout comme les produits artisanaux locaux qui de plus en plus, trouvent des débouchés sur les marchés internationaux. Le renforcement de cette dynamique pourrait contribuer davantage à offrir des opportunités d'emplois et à améliorer les revenus ». (Kindia Horizon 2015).

Autant dans l'appui apporté aux organisations de jeunes, il nous apparaît que des changements majeurs et significatifs sont intervenus à travers une évolution très forte des pratiques et comportements et l'émergence d'une citoyenneté active orientée vers la chose et les politiques publiques, autant pour ce qui est des dynamiques économiques, il est difficile de conclure en une transformation radicale des conditions de vie des artisans. Elles se sont certes améliorées grâce à l'action de Guinée 44 et d'autres intervenants (Trias).

Mais la crise économique persistante révèle une grande fragilité du tissu économique artisanal. Beaucoup d'artisans ne vivent pas de leur métier et sont obligés d'être des poly actifs. L'activité est saisonnière et quelquefois ponctuelle.

Qui plus est, les évolutions présentes de Guinée 44 sont porteuses d'interrogations sur les suites qui seront données aux nombreux investissements consentis. En effet, les artisans et la FPAKI craignent un « désengagement » brutal de Guinée 44. Ils ont formulé leurs attentes auprès de Guinée 44 en trois axes :

- Elargir les formations aux artisans à d'autres filières.
- Accompagner les artisans formés pour répondre encore mieux aux exigences des marchés d'appel d'offre.
- Renforcer le partenariat institutionnel et financier avec la FPAKI.

Le renforcement des capacités par la formation

Guinée 44 a conduit plusieurs initiatives et pratiques formatives comprenant entre autres des sessions de formation, des voyages d'études, des conseils qui ont fortement participé à la structuration, à la professionnalisation et à l'émergence d'un leadership local.

Rétrospectivement, on peut identifier plusieurs lignes de formations dans l'action de Guinée 44 : la formation-métier, la formation à la gestion urbaine, la formation à la vie associative, la formation à l'animation socio-culturelle.

Certaines de ces formations sont réellement consolidées et font partie du bagage de Guinée 44 (associations, métiers, gestion urbaine), d'autres sont en émergence (animation socio-culturelle et formation au leadership).

La formation métier

Dans ces pratiques formatives, on peut regrouper l'ensemble des actions qui ont été déployées en direction des artisans, des agriculteurs, mais aussi en direction des jeunes (artisans, agriculteurs, membres des associations de jeunes) dans la création d'activités économiques.

Le diagnostic de la situation des artisans de Kindia entre 2003-2004 a révélé leur absence dans les appels d'offres du fait de la faiblesse de compétence technique et la méconnaissance des procédures de passation de marché public. Les artisans Kindianais étaient des tâcherons incapables d'interpréter les plans et travaillaient par tâtonnement. Cette situation entraînait des retards dans l'exécution des marchés qui débouchaient en conflits entre artisans et clients jusque devant la justice. Dans la même période, les diplômes du CFP et les apprentissages dans les ateliers étaient non reconnus. C'est ainsi que Guinée 44 a mis en place des équipes mixtes des artisans de FPAKI et des étudiants du CFP pour des formations en BTP.

Les thèmes de formation ont porté sur la lecture des plans d'architecture et d'ingénieur, l'implantation d'un bâtiment, l'élaboration d'un devis estimatif et la création d'entreprises.

Les formations théoriques ont été complétées par des sessions pratiques avec des travaux de rénovation et de réhabilitation (bancs de réserves du Terrain Rouge et de la Place des Martyrs, Espace sans Tabou, centre municipal de Yéolé et bibliothèque municipale, aménagement de têtes de sources, etc.). Elles se font dans le cadre des chantiers écoles

Depuis plus de vingt ans de manière régulière à travers les petits soubresauts de l'histoire guinéenne les étudiants nantais font leurs stages à Kindia.

De nombreux liens humains et professionnels se sont créés et c'est avant tout un des premiers grands succès de cette démarche.

J'ai pu dès cette année passer des conventions d'échanges universitaires avec Conakry et accueillir en formation la première étudiante guinéenne à L'Ecole Nationale Supérieure de Nantes. Les chantiers écoles, éléments essentiels de la politique de réinsertion, parfois de remise à niveau et d'alphabétisation de la jeunesse ont permis un travail et une collaboration des étudiants de l'école de Nantes pour des projets de maisons de jeunes, avec des artisans. C'est un support dynamique de formation qui répond dans un même temps à des demandes pour les associations de jeunesse, que ce soit en milieu urbain ou dans les CRD. J'ai eu aussi le plaisir d'accueillir à Nantes des techniciens municipaux pour des petites formations à l'école, les étudiants nantais servant alors de moniteurs sur place ou à Kindia.

Je pense bien évidemment continuer ce type d'actions avec Coopération Atlantique sur la Guinée en lançant un programme sur Boffa où est impliqué le conseil général de Charente Maritime.

Deux axes pour les années qui viennent : Impliquer des étudiants dans des programmes pédagogiques de formations Bâtiment en direction des artisans et des jeunes apprentis avec la participation de l'université de Conakry et de ses étudiants, en concertation avec le ministère de la jeunesse de Guinée et, enfin, développer les échanges et les formations avec les futurs architectes ou intervenants dans les métiers du bâtiment sur des programmes de réhabilitation et de logements social. Un point essentiel pour moi, conduire ces formations sur des actions concrètes.

Yves Dessy, Directeur de l'Ecole d'Architecture de Nantes

Sans que cela ne soit exclusif, cet ensemble d'actions de formation a beaucoup contribué à la dynamisation des groupements des artisans par corps de métiers, la création de nouvelles organisations d'auto promotion, l'augmentation des adhésions et une meilleure visibilité de la FPAKI et la capitalisation d'expérience de la formation de type dual (théorie en soirée et pratique en matinée) des artisans en BTP sur la base d'un chantier-école. Grâce aux compétences acquises, les artisans ont obtenu une notoriété qui a facilité l'accès à de nouveaux marchés individuels et collectifs et à des marchés publics/privés hors du territoire de Kindia.

En relation avec la FPAKI, Guinée 44 a assuré entre 2007 et 2008 le perfectionnement de 260 artisans membres des organisation d'auto promotion issus des corps de métiers du BTP : maçons, menuisiers, ferrailleurs, électriciens, plombiers, chaudronniers. Mais, l'insuffisance de la formation sur l'autopromotion artisanale et le manque de supports pédagogiques constituent les principales limites de cette formation.

Avec l'appui de Guinée 44, l'APEK - Agriculture a réalisé des formations sur la vie associative des organisations de producteurs. Selon une évaluation réalisée par le Centre d'Appui pour le Développement Economique et Social, 855 membres dont 54% (463 femmes) ont effectivement bénéficié de ces formations. Ces formations ont impulsé la mise aux normes juridiques (adoption de statuts et règlement intérieur), la tenue régulière des réunions, la mise en place d'outils de gestion comptable et financière au sein des différentes unions des organisations paysannes. De plus, les organisations professionnelles ont élaboré des plans d'actions pour leur union et la mobilisation de ressources internes (paiement des cotisations) et créé un cadre de concertation des organisations paysannes de Kindia. Les limites de cette formation sont la durée très réduite du temps de formation et l'insuffisance de manuels du participant en langues locales.

La formation à la gestion urbaine

Dans cette rubrique, nous retrouvons l'ensemble des activités qui cherchent à renforcer les compétences des collectivités décentralisées, au niveau institutionnel, technique et financier pour leur permettre d'assumer leurs missions définies dans le code des collectivités décentralisées. Les thèmes de formation sont très variés mais portent principalement sur le plan du développement communal, sur l'accès à l'eau, sur la mobilisation des ressources financières locales et sur les textes qui régissent les collectivités.

La cible de ces formations est constituée par les élus, le personnel technique de la commune (environ 200 personnes), les membres des conseils des quartiers et des districts et des représentants de la société civile.

Plus de 1 500 élus des collectivités décentralisées et cadres techniques des services décentralisés et déconcentrés ont bénéficié de ces formations. Moins de 20% sont des femmes.

Un certain nombre d'acquis sont constitutifs de cette formation et concernent tout particulièrement le fonctionnement des organes de la commune, la meilleure compréhension des questions budgétaires et fiscales, l'appropriation des textes réglementaires et du plan de développement communal.

Une des illustrations de ces acquis, se prolongeant dans des actes concrets, c'est l'identification et l'exploitation de nouvelles sources de revenus pour la commune et les communautés rurales (contrats de concession pour les infrastructures marchandes et élargissement de l'assiette de recouvrement des taxes).

La plus grande difficulté posée par ces formations est le faible niveau des élus et des responsables de quartiers et de districts. On se rend compte que s'en tenir aux différentes thématiques prévues dans les plans de formation, quelque soit leur pertinence, ne permet pas de constituer une masse critique significative d'élus à la hauteur des enjeux et défis qu'ils rencontrent dans l'exercice de leur mandat. Leur alphabétisation est une nécessité pour les accompagner dans leurs missions publiques.

La formation à la vie associative

Majoritairement orientée vers les associations de jeunes, elle a aussi permis de raffermir les organisations professionnelles et corporatives.

Au-delà du fonctionnement des associations, elle a embrassé les thèmes qui relèvent de la conception et de la gestion de projet, la mobilisation des ressources, la diversification partenariale. Environ 2 000 jeunes ont été les bénéficiaires de ces formations (moins de 20% de jeunes filles y ont participé).

Ce type de formation a permis la structuration et la réorientation des associations de jeunesse, la mise aux normes juridiques de ces associations et la tenue régulière de réunions. Il s'y ajoute la création de cadres de concertation de la jeunesse sur le plan préfectoral et la concertation avec d'autres jeunes sur le plan national, le montage et le financement des micro-projets.

Avec l'évolution des organisations et les trajectoires de certains responsables d'associations, la thématique du leadership a été prise en compte. C'est dans ce cadre que nous entrevoyons l'organisation de voyages d'échanges entre les jeunes et entre les acteurs des collectivités locales.

La CAJEG a effectué des voyages d'études dans les préfectures de Forécariah et de Dabola. A Forécariah, les jeunes ont partagé avec leurs pairs des méthodes de mise en place des ateliers de formation en matière d'art et de la culture et ont communiqué aux jeunes de Forécariah les approches de mobilisation des ressources, notamment par la conception de projets crédibles. A Dabola, les débats ont porté sur la place de la coopération décentralisée dans la promotion, la structuration et le financement des activités de jeunesse. Ces débats ont permis aux jeunes, aux élus et à la Préfecture de Dabola de mieux comprendre les évolutions et la dynamique associative à Kindia. Ces voyages d'études ont également permis aux jeunes de Kindia de comprendre l'évolution de la collaboration entre la commune de Dabola et le Département du Morbihan (56) en France, et plus particulièrement avec la commune de Ploërmel.

Les voyages ou visites d'échanges ne sont pas exclusivement destinés au développement de la vie associative.

Un voyage d'étude des élus et cadres de Kindia accompagnés par Guinée 44 a été organisé en Haute Guinée (Kankan et Siguiri) en novembre/décembre 2008. L'objectif était de connaître les nouvelles approches du PDLG en matière d'organisation du territoire en pôles économiques de développement avec l'intégration des communes urbaines (les différentes étapes du processus de mise en place des pôles économiques de développement, les différentes formes d'intercommunalités, le fonctionnement et les activités de terrain du Conseil Préfectoral de Développement de Siguiri). Au terme de la visite les collectivités de Kindia ont travaillé sur le processus de mise en place d'une intercommunalité intégrale en complémentarité aux pôles économiques de développement, à un fonds de développement local (FDL) à partir des ressources des collectivités et des appuis des partenaires au développement. Un comité d'initiative a été créé pour réfléchir et approfondir les idées permettant de piloter la future structure de l'intercommunalité. Elles ont envisagé de travailler sur les perspectives de la mise en place d'un cadre de concertation de tous les acteurs évoluant au niveau de la préfecture (conseil préfectoral de développement adapté) et de créer ou renforcer le partenariat avec le PNUD, le PDLG, le PACV et l'UNICEF.

La formation à l'animation socio-culturelle

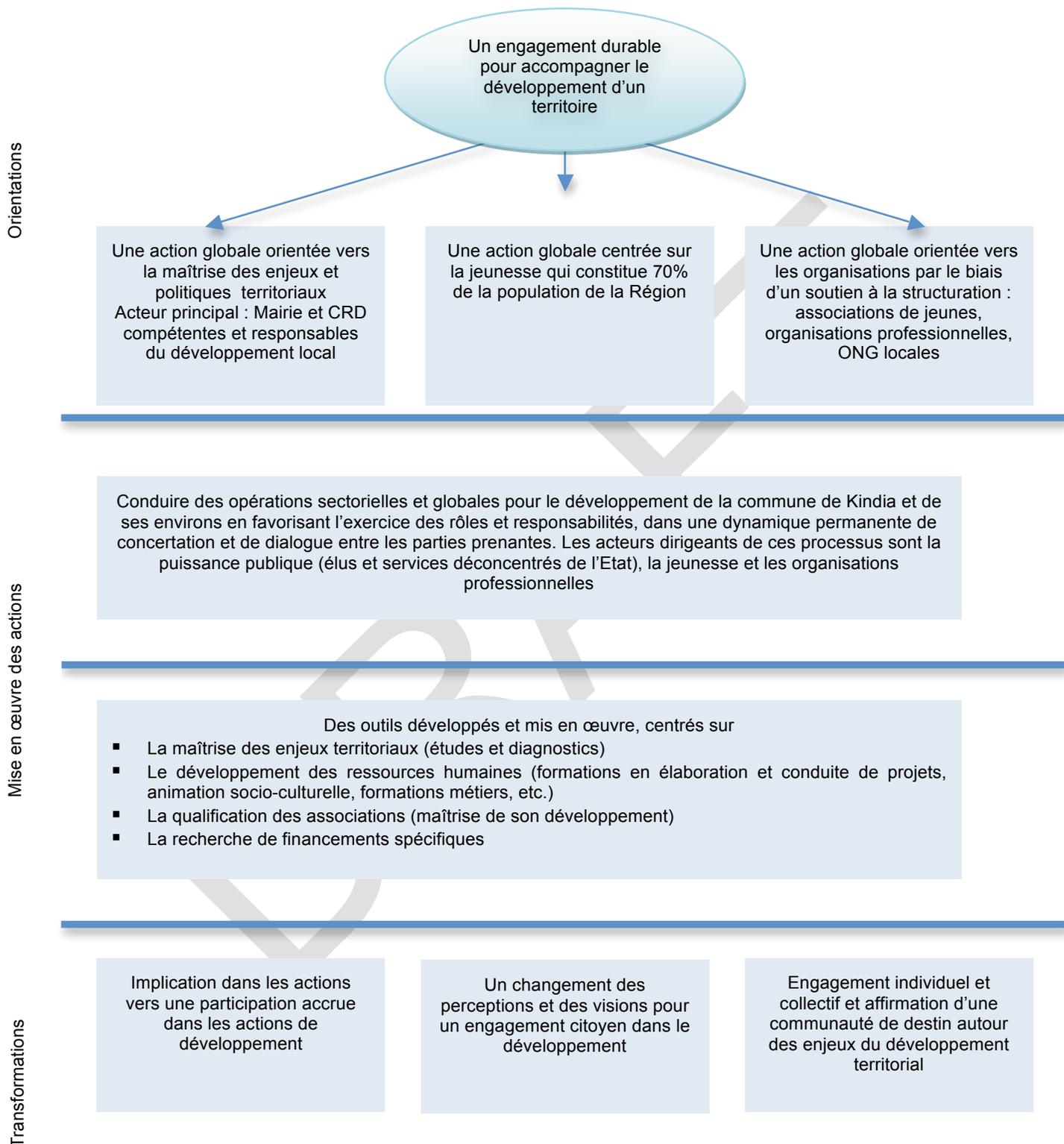
Il s'agit de nouvelles formations mises en œuvre dans le cadre d'un partenariat qui réunit le ministère de la Jeunesse, la Mairie de Kindia et la CAJEG. Guinée 44 a en outre assuré l'intermédiation avec les Francas qui ont organisé le contenu pédagogique de la formation.

Cette évolution des pratiques formatives s'appuie sur le constat que beaucoup de jeunes assurent des fonctions d'animation dans leurs quartiers. Sans préparation aucune, ils sont simplement engagés dans la conduite d'activités de loisirs auprès des enfants et des plus jeunes.

Cette première expérience à Kindia, qui fait écho à la formation de trois responsables d'associations de jeunes en France, vise à introduire un enseignement fondé sur les pratiques des jeunes débouchant à terme sur une certification de la formation (Certificat d'Aptitude aux Fonctions d'Animation, CAFA). Organisée en 2009, elle a concerné 28 jeunes (dont 7 jeunes filles).

L'évaluation effectuée à l'issue de la formation a révélé l'enjeu de continuer dans cette voie tout en renforçant le partenariat avec les pouvoirs publics pour qu'elle débouche effectivement sur un diplôme reconnu (CAFA).

4. Stratégies mises en œuvre et expertise acquise



En 25 ans d'intervention dans la préfecture de Kindia, Guinée 44 a acquis un savoir-faire spécialement dans l'accompagnement des dynamiques jeunes et dans la structuration associative. Cela a été pu se faire grâce à son ancrage territorial et à des stratégies qui ont progressivement été installées dans la qualification des associations.

Cela a pris du temps. Certaines stratégies sont encore en renforcement. Il y a lieu de clarifier le fait que l'appui à la structuration excède aujourd'hui les associations de jeunesse. Cette « compétence à la structuration », beaucoup développée avec les jeunes, trouve d'autres espaces de mise en œuvre avec les associations professionnelles et d'auto-promotion.

La principale lacune réside dans la faiblesse de la capitalisation de ce savoir faire dans l'aide à l'organisation des acteurs locaux.

Travailler avec les jeunes est né d'une inspiration et d'une rencontre entre des besoins d'expression culturelle et sportive de cette catégorie de la population et une offre de coopération du Conseil Général de Loire Atlantique. L'apprentissage a été long et de très grande proximité. Cela a été favorisé par le fait que des jeunes de Kindia ou d'autres régions proches ont travaillé dans la structure professionnelle.

Accompagner les jeunes et qualifier les associations sont deux compétences distinctives de Guinée 44. L'appui apporté aux organisations revêt plusieurs aspects qui vont de la formation, du suivi des projets, aux rencontres et visites d'échanges. Accompagné dans la mise en œuvre des projets par une structure proche des préoccupations des jeunes et accessible, ce processus a conféré une véritable identité à la dynamique et plus d'une centaine d'associations et d'organisations, très diverses, s'y réfèrent comme un corps constituant.

L'enjeu est de fortifier ce mouvement des associations et cela passe par le renforcement de leurs capacités et par la professionnalisation. Sans avoir procédé à un diagnostic complet des situations organisationnelles, il nous est apparu lors de cette mission quelques domaines importants à développer ou à renforcer pour la qualification des associations : la planification stratégique, le leadership, la gestion administrative et financière, la gestion des ressources humaines, les compétences techniques, la communication interne et externe, le monitoring, l'évaluation et la capitalisation des expériences.

La qualification des associations devrait consister à soutenir la consolidation, conjointement avec les acteurs, de leurs capacités aux niveaux individuel, organisationnel et sectoriel, pour leur permettre d'évoluer et de s'adapter aux nouvelles exigences de la transition démocratique en Guinée.

Cette qualification porte sur :

- L'affirmation d'une identité associative forte : développement des valeurs et des missions, gouvernance associative, gestion efficace et efficiente.
- L'amélioration des performances : compétences techniques et perfectionnement progressif, professionnalisation, leadership stratégique.
- La maîtrise de l'environnement : développement des qualités et compétences pour la collaboration et l'innovation.

Sans que cela n'ait été décrit de manière systématique, Guinée 44 contribue au renforcement des capacités des associations. Il les accompagne dans la réalisation des projets et dans l'émergence d'un leadership individuel et collectif.

41. Maîtriser les enjeux de développement à travers le diagnostic de territoire

L'ancrage de Guinée 44 dans le territoire kindianais est une réalité grâce à un maillage dense qui a été progressivement construit.

Maîtriser l'environnement territorial est un exercice indispensable pour prendre en compte les réalités du milieu et donner de la perspective aux actions à entreprendre.

Au-delà de cette volonté de maîtriser son environnement, un certain nombre d'initiatives ont été conduites en commun (associations locales, collectivités territoriales françaises, Guinée 44). Cette démarche concertée pour établir un état des lieux des dynamiques locales et des opportunités d'intervention est une expérience utile et enrichissante pour les associations locales.

Ceci est une clé importante pour la qualification des associations.

De l'analyse des besoins à la facilitation des processus d'insertion socio-professionnelle, différentes stratégies ont été développées par Loire Atlantique Coopération – Guinée 44.

Pour cadrer les actions à mettre en œuvre, une des caractéristiques de son travail est de conduire des diagnostics territoriaux. Cela lui permet de dresser des états des lieux dans les divers domaines où elle intervient : identification des besoins dans un territoire donné et sur une thématique donnée, repérage des groupes d'acteurs, description des pratiques, cartographie ...

De l'identification préalable des besoins au début des premières actions, cette démarche de travail a évolué vers la réalisation de diagnostics approfondis (répertoires des infrastructures culturelles et sportives).

Il s'agit d'une démarche fondamentale pour piloter et réaliser des activités de développement.

Dans le même temps, cela permet l'interrogation de la connaissance que les acteurs ont des réalités de leur territoire et les impliquer dans une interprétation des solutions pour engager des processus de changement.

La modélisation de la démarche, sous forme de fiche, nous paraît utile pour rendre compte de l'intérêt et du déroulement d'un diagnostic de territoire.

Cela va révéler la manière dont Guinée 44 travaille avec les acteurs locaux et les partenaires et, au besoin, enrichir la démarche.

Dans cet enrichissement, Guinée 44 devrait valoriser l'emploi des compétences locales au sein des associations.

42. Développer le capital humain

L'accompagnement initié par Guinée 44 vise à renforcer la responsabilité et l'autonomie des associations en exigeant d'elles un fonctionnement plus professionnel. Cette exigence vis-à-vis des structures associatives contribue directement au renforcement de leurs capacités puisqu'elles sont plus à même, non seulement de gérer des projets de plus grande envergure (notamment dans le cadre de contractualisation avec des bailleurs de fonds), mais également de manager leurs propres structures de façon plus efficace.

Le renforcement des ressources humaines par une approche formative diversifiée est au centre de l'action de coopération engagée par Guinée 44

Nous avons vu dans les pratiques formatives les différents types et contenus des formations qui permettent de valoriser et de promouvoir le capital humain dans les associations et dans les structures décentralisées.

Les formations, ateliers et rencontres sont mis en œuvre dans la démarche projet et dans une approche globale qui confronte les associations entre elles, les associations avec les pouvoirs publics, les associations avec les élus locaux.

43. Mettre en relation et développer les partenariats

La troisième démarche stratégique qu'on peut décrypter dans l'accompagnement des collectivités locales, des associations de jeunes et des organisations professionnelles, c'est l'intermédiation et la mise en relation. Par ce biais, en une vingtaine d'années dans le secteur de la jeunesse, Guinée 44 a pu tisser un vaste réseau d'acteurs d'abord locaux (environ un réseau de 150 associations de toutes natures), ensuite préfectoraux, régionaux et nationaux.

L'option qu'elle a prise c'est de mettre ces différents partenaires au cœur de l'action. Cela est formulé dans son mode d'intervention qui consiste à venir en assistance à la maîtrise d'ouvrage et à la maîtrise d'œuvre. Il y a ainsi une volonté de ne pas faire à la place des autres.

44. Mettre en place des outils de financement

La dernière démarche systématique d'accompagnement et de renforcement des acteurs locaux consiste à mettre en place des appuis financiers sous la forme de subventions, de bourses, de crédits rotatifs ou encore de la création d'un système plus complexe à travers le fonds inter-collectivités d'appui à l'insertion des jeunes. Ce volet des actions réalisées par Guinée 44 contribue à mettre en œuvre des projets identifiés et formulés par les associations de jeunes. Dans cette démarche, la principale faiblesse réside dans l'accompagnement de l'insertion socio-professionnelle des jeunes et dans la difficulté de réorienter vigoureusement les actions vers des activités à caractère économique (emploi, auto-emploi, création de micro-entreprises).

Afin d'augmenter l'efficacité des actions, Guinée 44 devra procéder à une analyse critique de ces instruments de financement et essayer de répondre à chaque situation spécifique ; non seulement, cela éviterait d'élargir l'utilisation des outils de financement à des catégories d'acteurs non concernés

(FIAIJ pour soutenir les activités économiques des jeunes et, en même temps, financer des actions prioritaires des collectivités locales) mais pourrait déboucher sur des outils précis pour chaque famille d'acteurs.

III. MISE EN PERSPECTIVE DE L'ACTION DE GUINEE 44

1. Analyse des champs de force

Avant d'envisager les défis que Guinée 44 doit relever, nous allons d'abord cerner les mutations politiques essentielles dans le contexte guinéen et comprendre ses évolutions institutionnelles à l'aune de ses atouts et de ses forces.

11. Les mutations politiques dans le contexte guinéen

La transition démocratique

Depuis la transition entamée avec le départ du Président Dadis Camara, la Guinée s'est engagée dans un processus de renouveau symbolisé par l'organisation des premières élections démocratiques dans ce pays et le rôle particulièrement important joué par les organisations de la société civile.

Quelques mesures prises par le nouveau gouvernement s'inscrivent dans la voie du changement : relèvement du pouvoir d'achat des populations, contrôle et baisse du niveau de l'inflation, lutte contre le gaspillage et la corruption, cantonnement de l'armée dans les casernes, etc.

Les options affirmées par le gouvernement devraient remettre au centre des actions de développement le processus de la décentralisation.

Dans le souci de renforcer les ressources des communes, de mieux contrôler et d'élargir la distribution des revenus nationaux, le gouvernement a engagé une démarche pour renégocier et assainir les contrats signés avec les industries minières.

Ce renouveau démocratique fait face à l'intransigeance et à la critique des populations échaudées par des dizaines d'années de promesses non tenues. Le fait que le nouveau gouvernement n'ait pas encore décliné l'agenda de la tenue des prochaines élections législatives et locales constitue un risque majeur de crispations et de conflits. Or, l'organisation de ces élections est importante pour consacrer la restauration d'une démocratie dans les différentes localités du pays.

La Jeunesse, priorité affirmée dans les politiques nationales de développement

Le gouvernement issu des dernières élections présidentielles a fait le choix d'endosser la nouvelle politique de la jeunesse élaborée lors de la transition démocratique (2010). La jeunesse est considérée comme un secteur prioritaire et cette politique sera mise en œuvre par un ministère unique de la jeunesse (qui est séparé des aspects relatifs aux sports). Elle est centrée sur :

- L'amélioration de l'environnement institutionnel pour un développement de la jeunesse.
- La réalisation d'infrastructures socio-éducatives « de base » dans les localités.
- La qualification des ressources humaines.
- La dynamisation et la rationalisation des structures et mécanismes d'animation.
- La promotion de l'accès des jeunes à un emploi décent et aux initiatives économiques.
- La participation des jeunes au processus de développement et à la vie publique.
- L'implication des jeunes dans les processus d'intégration régionale et de coopération internationale.

Organisée en une vingtaine de composantes programmatiques, la mise en œuvre effective de cette politique devrait offrir des opportunités supplémentaires à la jeunesse kindianaise.

Pour conduire cette politique, le ministère de la Jeunesse envisage la redynamisation des Coordinations des Associations de Jeunesse de Guinée (CAJEG) et la marche vers une organisation nationale des jeunes (le schéma est en cours de définition).

Figurant parmi les organisations les plus dynamiques de la Guinée, la CAJEG de Kindia a des atouts à faire prévaloir dans ce cadre.

La reconnaissance du rôle des organisations de la société civile

Depuis la création du Conseil National des Organisations de la Société Civile (2000), celui-ci a joué un rôle prépondérant dans les évolutions politiques majeures de la Guinée. Organisé jusqu'au niveau sous-préfectoral, le CNOSCG a été très présent dans le débat national.

Profitant des défaillances dans le fonctionnement de l'État, il a été cœur de toutes les négociations pour l'instauration de la paix et d'un régime plus démocratique. Certains de ses membres ont intégré les trois derniers gouvernements de la République.

Le CNOSCG est aujourd'hui traversé par des failles profondes et il semble que la majorité des organisations, qui en sont membres, s'oppose au retour des anciens responsables qui ont siégé dans les gouvernements.

Quoiqu'il en soit, il a engagé depuis la fin de l'année 2010, un vaste mouvement de refondation pour s'adapter au nouveau contexte politique. L'issue de ce travail devrait connaître un premier aboutissement avant la fin de l'année 2011 avec la tenue de son assemblée générale nationale qui devrait faire suite à des consultations menées à tous les niveaux d'organisation du Conseil (sous-préfectoral, préfectoral, régional et national).

Malgré les difficultés qu'il rencontre, le CNOSC est aujourd'hui reconnu par tous les acteurs guinéens et par les partenaires au développement. Il a consolidé la place et le rôle des organisations de la société civile qui sont considérées comme des acteurs majeurs du développement national.

Dans son mouvement de réorganisation, il nous apparaît que les jeunes de Kindia peuvent prétendre à y jouer un rôle majeur et profiter de cette opportunité pour mieux se positionner dans l'influence des politiques nationales.

Le regain de confiance des partenaires au développement

Le pays « exerce une nouvelle attractivité » auprès des partenaires au développement et des pays de la sous-région.

Les conditions du renouveau sont affirmées à travers une utilisation plus rationnelle des revenus issus des industries minières et attractives, les premières mesures prises pour améliorer la gouvernance nationale (lutte contre la corruption, amélioration de l'État de droit). Pour autant les difficultés restent nombreuses dans la voie du changement.

La bouffée d'oxygène constituée par le renouveau démocratique procède comme un appel d'air et de nombreux programmes de développement sont envisagés (nouveaux programmes ou relance de programmes suspendus).

Parmi ces programmes qui doivent être redynamisés, on peut citer : le programme national de volontariat, le programme Emploi Jeune (sur financement de l'État et du PNUD à travers les fonds de la coopération espagnole) dont l'instrument financier est le Fonds National d'Insertion de la Jeunesse, la relance du PACV.

Plusieurs autres programmes sont en préparation :

- Le Programme National d'insertion de 1 500 jeunes de Conakry et de Forécariah (en accompagnement des 7 000 jeunes recrutés comme miliciens sous la mandature du Président Dadis),
- Le Programme sous-régional d'appui à la jeunesse du PNUD (formation, financement de projets, activités de recherche d'emplois pour les jeunes dans une douzaine de pays),
- Le Programme ONUDI de création de micro-entreprises pour le ramassage des ordures,
- Le service civique national proposé par le nouveau président de la République.

Du côté de la coopération française, on envisage le montage d'un FSP de « sortie de crise » qui pourrait être doté d'un montant de l'ordre de 2 M€ pour soutenir la gouvernance démocratique (concept d'un Haut Conseil des Collectivités Locales en réflexion), la gouvernance financière centrée sur l'amélioration des procédures de rentrées fiscales et la gouvernance locale qui devrait lancer trois chantiers (la fiscalité locale, l'appui à des initiatives innovantes et le soutien des collectivités locales dans la diversification partenariale et la régionalisation).

12. Les évolutions institutionnelles de Guinée 44

Les principales forces et faiblesses de Guinée 44

En un quart de siècle d'intervention à Kindia, Guinée 44 peut aujourd'hui se prévaloir d'un certain nombre de forces que nous avons tentées de décrire dans ce rapport. Nous retenons les principaux points forts.

L'ancrage territorial

En assurant une action dans la durée marquée par la réalisation de nombreux diagnostics, Guinée 44 a produit une énorme quantité de connaissances dans la région de Kindia. La commune est aujourd'hui dotée d'outils pour piloter son développement. Le plan de développement local, Kindia Horizon 2015, est un instrument permettant de conduire ce développement.

La capacité à promouvoir la jeunesse

Travaillant depuis le début de son action avec la jeunesse, Guinée 44 a construit une forte capacité de faire face aux besoins de la jeunesse. Elle a su développer des activités qui répondent aux besoins culturels et sportifs des jeunes.

Les besoins des jeunes évoluant, Guinée 44 doit pouvoir s'adapter à la demande sociale qui s'oriente résolument vers l'insertion économique et la promotion d'activités économiques. Pour cela, elle peut s'appuyer sur la reconnaissance de son action aux plans local et national et les opportunités offertes par les programmes existants (ou en préparation) pour adapter son dispositif d'intervention.

La création d'espaces de rencontres et de concertation

La promotion des approches multi acteurs est expérimentée avec succès à Kindia. Elles suscitent un fort intérêt dans d'autres localités et au niveau national. S'appuyant sur une équipe professionnelle dans le milieu kindianais, Guinée 44 favorise la rencontre des acteurs locaux autour des enjeux du développement local : gestion urbaine, éducation, animation et gestion d'instruments de développement, ...

Dans le financement des politiques publiques, les partenaires au développement accordent une importance grandissante aux actions concertées.

De ce point de vue, Kindia apparaît comme un terrain fertile en pratiques de dialogue et de concertation grâce à Guinée 44.

L'aptitude à structurer les dynamiques associatives

Guinée 44 a accompagné de nombreuses dynamiques d'organisation au sein des élus locaux, de la jeunesse, des groupements d'artisans et de producteurs.

Elle a connu des succès importants avec la CAJEG et la FPAKI qui se sont réellement consolidées.

Elle a su mettre en œuvre des pratiques (formations, voyages d'études, conseils de proximité) et des outils (diagnostics territoriaux, plan de développement) qui constituent un patrimoine utile au développement associatif.

La mise en relation

Grâce à sa présence sur un double territoire (agglomérations nantaise et kindianaise), Guinée 44 sait créer et faciliter des relations de partenariat entre des acteurs du Sud et du Nord (Commune d'Orvault, Francas, etc.).

A son actif, on peut mettre de nombreux contacts entre différentes entités, dont certains se sont concrétisés par des programmes de partenariat.

Cette capacité n'est pas seulement vraie entre la France et la Guinée, elle a eu à se mettre en évidence aussi au niveau national.

Au plan des faiblesses que nous avons répertoriées durant cette étude, elles sont de plusieurs ordres. Nous ne retenons pas des aspects très pratiques liés à la mise en œuvre opérationnelle des actions (communication au moment d'exécuter tel ou tel projet, manque de moyens, etc.).

Au plan des orientations

La faiblesse majeure réside dans l'absence d'un plan stratégique de développement de l'association. Les évolutions institutionnelles ont été imprimées par des situations consécutives au retrait du Conseil Général ou encore par l'adaptation des actions dans des cas de difficulté ou d'échec.

Ainsi, les acteurs internes et les partenaires de terrain ont le sentiment de subir des évolutions sur lesquelles ils ont peu de prise. Or, lorsqu'on analyse la trajectoire de Guinée 44, on se rend compte qu'elle dispose de tous les ingrédients pour procéder à une réflexion en profondeur sur son action et construire son intervention à partir de quelques orientations majeures et des acquis obtenus sur le terrain.

Elle définit des conventions sur le moyen terme (3 ans), éclairée par des axes programmatiques. Mais cela nous semble insuffisant pour une association qui, en 25 ans, a besoin de construire sa stratégie globale en Guinée, en France et peut-être ailleurs.

Cette absence de planification stratégique constitue un point faible qui n'a pas favorisé une conduite et un pilotage prospectifs de son action.

Ce que nous entendons par un travail de planification stratégique c'est :

- La prise en compte des évolutions et enjeux dans son environnement
- Les choix politiques opérés par l'association pour répondre à un certain nombre d'enjeux et de défis révélés par son environnement
- L'identification des acquis et leur valorisation dans un cadre stratégique d'intervention
- La définition de son périmètre d'intervention, des grandes orientations stratégiques et la mise en avant de programmes prioritaires d'intervention
- L'élaboration d'une stratégie d'intervention qui maximise les ressources humaines, techniques et financières
- La stabilisation d'un modèle économique de développement de l'association fondée sur les opportunités réelles de mobilisation de ressources financières
- L'impact recherché dans le long terme et les modalités de mesure des progressions et des évolutions.

Sur ces différentes questions, Guinée 44 dispose des informations et des moyens d'analyse. Elle a conceptualisé certaines informations et produits des lignes stratégiques d'intervention. Il lui a manqué un cadre stratégique intégrateur de cet ensemble de questions conçu dans le moyen et le long terme.

Dans cette vision stratégique, la question de la place et du rôle des acteurs du Sud nous apparaît aussi comme déterminante.

Il est évident que Guinée 44, la mairie et les communautés rurales de développement, la CAJEG, l'APEK et la FAPKI sont des partenaires associés, à travers des conventions, au développement des activités dans la préfecture de Kindia. L'approche mise en œuvre par Guinée 44 est participative. Elle est symbolisée par la création des comités de pilotage dans la mise en œuvre des actions.

Le périmètre dans lequel se matérialise cette participation concerne la conception et l'exécution des opérations.

Ce que nous avons entendu durant cette évaluation, c'est la non implication des principaux partenaires dans les évolutions significatives de Guinée 44. Ils souhaitent une plus forte implication au plan institutionnel.

La conduite d'un plan stratégique, menée de manière inclusive, présente l'avantage de redéfinir le rôle, la place et le mode de relation des acteurs.

Les difficultés actuelles proviennent en partie de cette situation où certains partenaires majeurs (Mairie, CAJEG) « regardent » Guinée 44 évoluer sans qu'ils ne disposent d'un espace et d'une réelle possibilité d'influer sur le sens des choses. Cela crée des frustrations qui ne sont pas toujours explicitées et engendre un sentiment d'abandon chez certains (CAJEG).

Au plan du mode d'intervention

La concentration dans un territoire déterminé sur une longue durée a permis de réussir l'ancrage territorial de Guinée 44.

En même temps, il existe un fort sentiment interne de « faire du surplace ». En 25 ans, elle a seulement œuvré dans un territoire composé de dix collectivités locales pour environ 300 000 personnes. Les acquis engrangés pourraient être mis en valeur dans d'autres territoires, en Guinée ou ailleurs.

L'équipe professionnelle a tenté d'y répondre en formulant un programme plus ambitieux tourné vers la région de Kindia, en définissant des scénarios de développement, en s'intéressant à des expériences dans d'autres pays (Cameroun).

Pourtant, l'expérience de Guinée 44 à Kindia présente un intérêt certain aux yeux des pouvoirs publics centraux (ministère de la Jeunesse, de la Formation Professionnelle, de l'Aménagement du Territoire et de la Décentralisation) et de certains partenaires (SCAC).

L'expertise acquise, l'intérêt des partenaires et la volonté d'ouverture de l'équipe professionnelle sont des ingrédients susceptibles d'élargir le périmètre d'intervention de Guinée 44.

Si cela ne s'est pas fait, c'est en partie dû à l'inexistence d'une vision et d'un cadre stratégiques partagés avec les principaux décideurs de l'association, assortis de la définition des moyens et ressources utiles à cette extension de l'intervention.

Les acquis obtenus ne sont pas aujourd'hui fortement valorisés.

La faiblesse du dispositif de suivi-évaluation et de capitalisation des actions constitue un grand manque dans le travail de Guinée 44.

Le fait de ne pas être un opérateur direct de terrain a conduit Guinée 44 à transféré l'essentiel des capacités opératoires à ses partenaires.

Or, cela ne s'est pas accompagné d'un dispositif de suivi-évaluation des actions lui permettant de présenter très clairement les résultats obtenus.

Très souvent, pendant l'évaluation, il nous a été signifié que pour disposer des données résultant d'actions financées par Guinée 44, il fallait s'adresser aux partenaires qui ont mené les opérations. Auprès de ceux-ci, il a été difficile d'obtenir ces informations (nombre de personnes concernées par une action, suivi des personnes formées par la FPAKI, etc.).

Pour disposer d'un système de communication efficace, Guinée 44 doit s'appuyer sur des résultats de terrain afin de mesurer l'impact de son intervention.

L'organisation interne de Guinée 44 ne permet pas aujourd'hui de disposer de données précises issues du travail réalisé, mises en cohérence avec les orientations prioritaires et exploitées de manière transversale pour être présentées comme des acquis de l'association.

Les actions conduites par des responsables structurés autour des thématiques (jeunesse, décentralisation, eau et assainissement) souffrent d'un cloisonnement et d'un manque de transversalité.

Dans ces conditions, les thèmes prioritaires actuels ne prennent pas suffisamment en considération toutes les actions menées en direction de la jeunesse.

Au moment où Guinée 44 développe des actions thématiques (eau et assainissement, développement rural), financées par des partenaires institutionnels, et au risque d'apparaître comme un prestataire de service au compte de bailleurs de fonds, il y a lieu de s'interroger sur la disponibilité des compétences spécialisées dans ces questions.

Qui plus est, elle voudrait s'engager dans de nouvelles missions en tant qu'Organisation de Solidarité Internationale prônant une plus grande équité dans les relations internationales entre les pays et acteurs du Sud et du Nord.

Cela induit une expertise dans le domaine de la communication et du plaidoyer que nous n'avons pas décelé dans l'équipe professionnelle actuelle.

Là encore, la planification stratégique devrait permettre à Guinée 44 de faire l'état de ses connaissances, de ses capacités et compétences organisationnelles pour répondre à ses nouveaux métiers.

La rupture de la convention entre le Conseil Général et Guinée 44

A la suite du changement de majorité politique en France (arrivée de la gauche dans l'exécutif départemental et régional en 2004) et d'une mission institutionnelle organisée par le Conseil Général en Guinée en 2006 (voir profil historique de Guinée 44), les éléments qui vont consacrer la rupture entre les deux entités et le changement de dénomination de Guinée 44 vont progressivement se mettre en place.

Cette rupture se traduit par l'arrêt de la subvention régulièrement versée à Guinée 44 pour la conduite des opérations de coopération décentralisée.

Cette baisse importante de ses ressources intervient dans un contexte où Guinée 44 imagine des nouveaux scénarios de développement. La situation sera d'autant plus dure que le versement de cette subvention permet de mobiliser plus facilement des ressources additionnelles au niveau du MAEE.

Guinée 44 va être contrainte de procéder à des ajustements qui ne sont pas consécutifs à un choix voulu mais imposé. Elle ne pilote pas ce processus et, au contraire, elle le subit et doit trouver de nouveaux partenariats.

Pour faire face à ses obligations, elle met en place des projets thématiques qui sont proposés à des partenaires institutionnels.

Le fait de ne plus bénéficier régulièrement d'une « subvention captive » du Conseil Général constitue un des défis essentiels auxquels Guinée 44 doit faire face pour continuer à réaliser sa mission en Afrique.

Un des risques auxquels il est exposé dans ces conditions, c'est de dépendre totalement des financements contractés dans le cadre d'appels à propositions et d'évoluer vers une structure de prestation de services et de délivrance de projets.

L'inconvénient de cette stratégie est de ne plus pouvoir envisager des appuis multiformes et durables dans le territoire kindianais qui ne peuvent être financés que dans le cadre d'un compagnonnage stratégique avec un bailleur de fonds comme le Conseil Général.

Ce positionnement en prestation de service dans le cadre d'appels à projets est perçu de manière diffuse par ces partenaires (Mairie et CAJEG) qui s'interrogent sur les termes et les modalités de continuation de la collaboration.

Paradoxalement, et comme nous l'avons souligné plus haut, des possibilités d'élargissement de ses actions en Guinée tout au moins sont parfaitement envisageables.

Les moyens par lequel Guinée 44 doit se repositionner et interroger son modèle économique reposent sur un travail de planification dans le long terme, le dialogue avec ses principaux partenaires et la visualisation et l'exploitation de son expertise.

En se recentrant sur des projets thématiques, Guinée 44 n'arrive pas encore à tracer des lignes claires de travail avec les associations de jeunesse qui ne se retrouvent pas en tant qu'entité organisée dans ces projets.

2. Nouveaux enjeux, nouveaux défis : Aller plus loin

21. L'enjeu de la planification stratégique

Nous suggérons que, dans l'exploitation des conclusions de l'évaluation, Guinée 44 envisage assez rapidement de conduire une planification stratégique de son action.

Pour l'essentiel, les éléments constitutifs de ce cadrage stratégique existent. Le travail à faire devrait consister à identifier et à organiser tout le matériau existant. Il ne s'agit donc pas d'une opération extrêmement lourde mais plutôt de réorganiser son action, ses objectifs et ses moyens en impliquant fortement ses partenaires du Sud et du Nord dans la mise en avant d'un plan de développement partagé avec eux. Ce cadrage stratégique doit permettre d'éclairer :

- Les évolutions clés dans l'analyse du contexte national et la prise en compte du contexte sous-régional, décrivant les enjeux et ceux prioritairement sur lesquels Guinée 44 entend se concentrer et développer des actions reposant sur son expertise. Dans cette analyse, la jeunesse doit constituer un fil conducteur.
- l'énoncé clair de sa vision, ses missions et objectifs les plus importants.
- un mode organisationnel, technique et politique, répondant aux principaux enjeux identifiés, structurés et priorités.
- la visualisation des différents scénarios possibles de développement de Guinée 44 aux niveaux régional, national et sous-régional.
- le choix du scénario optimal accompagné d'un plan d'action séquentiel (sur 5).
- un mode opératoire comprenant la description des partenariats et l'emploi des ressources humaines, techniques, intellectuelles et financières.

Par ailleurs, pour maîtriser les risques de son évolution, cet exercice de planification stratégique est indispensable au regard des quatre missions que s'est assignée Guinée 44.

22. L'enjeu de la constitution d'une connaissance et d'une mémoire organisationnelle

L'un des points faibles de Guinée 44 réside dans sa capacité de communication externe. Dans la pratique quotidienne, elle est surtout occupée par le travail exigeant auprès des partenaires et des associations.

Il existe des actes de communication forts comme la mise en place d'un site Internet, la publication de « Kindia Jardins de Guinée » ou encore la réalisation de films documentaires.

A nos yeux l'enjeu est autre. L'évaluation a montré que les informations ne sont pas organisées de sorte à pouvoir être diffusées de manière claire et fluide, en mettant l'accent sur ce qui est décisif (effets / impact).

Il s'agit tout d'abord de construire les messages sur lesquels l'association va bâtir sa stratégie de communication. Ils sont de deux ordres :

- En procédant à son évaluation, Guinée 44 a révélé les effets et l'impact de son action à Kindia. Il s'agit d'organiser une communication centrée sur ces dimensions. Les thèmes émergents concernent le renforcement des capacités de la maîtrise d'ouvrage de la commune et des communautés rurales de Kindia, l'accompagnement de la jeunesse et la structuration des associations de jeunes et des organisations professionnelles.
- Dans l'accompagnement des dynamiques locales, Guinée 44 a produit des outils qui, malheureusement, ne sont pas formalisés et mis à la disposition des acteurs, des partenaires et de l'opinion publique. Il s'agit de mener un travail de formalisation des méthodes pour élaborer des diagnostics de territoire, des pratiques formatives développées pour renforcer les organisations et pour construire des plans de formation alliant les sessions théoriques aux apprentissages en situation réelle.

Fondée sur les acquis d'une action durable, Guinée 44 a développé des outils et des démarches pour accompagner la structuration et le développement des associations. Son travail a abouti à des résultats probants pour l'émergence d'une voix collective des jeunes qui s'engagent dans des actions d'intérêt général et dans le développement local. Elle a fait montre de :

- Une capacité à accompagner les projets territoriaux et à les inscrire dans une démarche partenariale mobilisant une multitude d'acteurs locaux. Pour ce faire, Guinée 44 a développé des méthodes pour appuyer les associations dans les domaines de l'organisation, de la conception et la mise en œuvre de projets, du développement des partenariats. Au cœur de ces méthodes se situe le dialogue entre les parties prenantes pour conduire les politiques publiques. A travers le développement des compétences, la formation, les échanges, l'intermédiation, etc., elle contribue

à la structuration associative. Parallèlement à ces activités, des outils sont mis en œuvre (bourses COPAB, FIAIJ, outils de suivi, etc.).

- Le positionnement de l'association constitue un atout dans l'organisation de la jeunesse et des associations. Elle contribue aux définitions stratégiques (CPD, préparation des sessions communales, etc.) et apporte de multiples assistances et services aux acteurs communaux et associatifs par le biais de son équipe professionnelle. En étant à l'intérieur du processus, il ne se substitue pas aux acteurs. Tout en les responsabilisant, il favorise un environnement partenarial ouvert.
- Centré sur la jeunesse, Guinée 44 a développé des pratiques qui valorisent l'action de cette catégorie de la population. Elle a favorisé la montée en puissance des jeunes au sein des associations (notamment dans la FPAKI). Les jeunes sont plus présents sur la scène préfectorale et aspirent à s'organiser dans des réseaux régionaux et nationaux.
- Guinée 44 peut mobiliser des partenariats avec les pouvoirs publics, les partenaires au développement, les collectivités territoriales françaises pour conduire des programmes de développement en Guinée.
- Disposant en son sein de membres associatifs et des collectivités, liée par des partenariats avec des organes comme Nantes Métropole, Guinée 44 facilite les relations entre des partenaires de diverses provenances, de taille et d'envergure différentes.

C'est l'ensemble de ces savoirs faire et compétences qui constituent l'ingénierie du programme. Disposant d'un « patrimoine » diffus, dans un souci d'efficacité et de pérennité, il y a lieu d'organiser un travail de mise en forme et de capitalisation pour passer d'outils projets à un dispositif global d'accompagnement de la structuration et du développement des communes et des associations. C'est cette capitalisation et la transférabilité de ce dispositif qui feront de ce patrimoine une ingénierie sociale réutilisable.

Tout cela nécessite de faire un travail préalable de description et d'analyse de ces outils, d'en révéler la pertinence selon les contextes, de les rendre visibles et de les agencer dans un guide ou manuel pour le développement des communes et des associations.

Avant la fin de l'année 2011, nous suggérons que Guinée 44 engage ce travail de capitalisation et de production en s'appuyant sur des ressources compétentes.

23. La participation des acteurs du Sud dans les orientations stratégiques

Au regard de l'expérience, les projets mis en œuvre par Guinée 44 seront plus efficaces si les partenaires du Sud sont organisés de sorte à participer à la prise de décision stratégique.

L'existence de comités de pilotage pour conduire les projets répond à un souci de mieux associer les parties prenantes. Mais cela nous semble insuffisant car cela ne donne pas une vision globale sur l'action de Guinée 44.

Les évolutions souhaitables sont d'une autre envergure et doivent faire l'objet d'une réflexion qui concerne l'ensemble du dispositif institutionnel et opérationnel.

La conduite des actions doit être assurée par l'équipe professionnelle qui doit être totalement responsabilisée sur l'élaboration et l'exécution des logiques d'intervention. Elle en rend compte sur la base des orientations générales définies par Guinée 44.

Pour éviter tout conflit de compétences, le travail d'un comité de pilotage (réunissant les acteurs des territoires guinéen et français) doit être plus centré sur des missions stratégiques et d'assistance à l'équipe professionnelle.

Il assure l'animation et la conduite stratégique de l'ensemble des activités d'un projet, mène des réflexions des réflexions sur l'évolution du projet. Compte tenu de sa proximité avec les opérations (contrairement à un conseil d'administration), il peut s'intéresser également à la représentation, au développement des partenariats, au suivi des décisions concernant les projets de terrain et la validation de certaines activités (élargissement, capitalisation, etc.).

Au-delà de ces deux niveaux d'organisation (équipe professionnelle et comité de pilotage), nous suggérons un « rééquilibrage politique » qui implique certains acteurs du Sud dans les échanges sur les orientations globales et dans la prise de décision stratégique.

Puisque des élus du Nord participent dans les instances de gouvernance de l'association, il nous paraît opportun de réfléchir à une homologie des formes à laquelle il faut donner un contenu concret. Pour que ce rééquilibrage soit effectif, les acteurs du Sud, et tout particulièrement la commune de Kindia, doivent contribuer à terme à l'effort de financement des actions de développement et de Guinée 44.

Cette évolution est importante et suppose la redistribution des pouvoirs au sein de l'association. Pour cela, elle doit se faire de manière progressive. Elle doit être mise en perspective dans les prochaines années et doit être contenue dans le plan stratégique de développement de Guinée 44.

24. Faire de la jeunesse et de la structuration associative des axes permanents d'intervention et influencer les politiques locales et nationales

Compte tenu des réalités de la Guinée (importance des jeunes, besoin de structuration des associations), Guinée 44 doit incorporer dans tous ses programmes les dimensions jeunes et appui à la structuration.

Ayant acquis de réelles compétences dans ces domaines, elle pourrait les valoriser dans les différents projets.

Cela peut prendre l'aspect de la définition de composantes programmatiques spécifiques ou paraître sous la formulation d'actions transversales, en fonction de la nature du projet mis en œuvre.

Pour y arriver, Guinée 44 pourrait travailler, en concertation avec les jeunes et les associations, à la mise en place d'un portefeuille de projets susceptibles d'être soumis au financement des bailleurs représentés ou non en Guinée.

Une telle démarche présente plusieurs avantages. Elle permet de disposer d'un ensemble d'actions réalisables et préparées avec les principaux acteurs. Elle crée une compréhension commune des enjeux et des évolutions qui peuvent survenir en cas de difficultés de financements. Elle favorise, au moment de la conception, une précision des rôles et responsabilités des différentes parties.

En même temps, elle assure une garantie de la prise en compte des intérêts des différents acteurs dans les projets à mener ultérieurement.

Comme annoncé plus haut, Guinée 44 doit établir un lien direct entre la capitalisation, la communication et le plaidoyer. Les résultats obtenus sur le terrain sont utilisés pour conduire un travail de plaidoyer aux plans local et national.

Pour la capitalisation, nous suggérons la mise en place d'un dispositif permanent pouvant combiner une fonction interne et le recours à des personnes extérieures pour assurer la communication sur des questions (hypothèses) qui doivent être définies au départ et faire l'objet d'un suivi. La capitalisation consisterait donc à assurer une veille, une analyse et une production sur des questions déterminées comme prioritaires.

Plusieurs hypothèses de travail peuvent être formulées et faire l'objet de veille :

- Le processus à travers lequel émerge une voix de la jeunesse dans les politiques publiques ?
- La description et l'analyse des processus de coproduction des politiques publiques dans le contexte de la décentralisation ?
- Le passage du travail local, territorial à un engagement sur le plan national ?
- La construction d'un réseau national à partir d'une mobilisation dans les territoires ?
- Etc.

Compte tenu de la connaissance de terrain de Guinée 44, celle-ci doit travailler directement sur l'influence des politiques publiques, que cela soit localement ou au niveau national.

Sur le plan local, la question centrale reste la présence des jeunes dans les instances de délibération communale et communautaire. Guinée 44 pourrait enrichir son action en menant une réflexion avec les jeunes sur les conditions et modalités de cette présence. Elle va être confrontée à la problématique de l'adhésion des jeunes aux partis politiques.

Le fait de ne plus être un instrument de coopération décentralisée et de disposer d'une pleine position d'Organisation de Solidarité Internationale devrait faciliter ce travail sur l'implication politique des jeunes.

Compte tenu de sa mission, elle le fait, non pas à partir de position partisane ou d'une démarche de confrontation, mais sur la base de l'enjeu de l'implication des jeunes dans la coproduction des politiques publiques.

Ayant l'habitude d'organiser des forums pour construire des politiques, nous suggérons de préparer une rencontre sur les conditions d'une implication effective dans les politiques locales (2011).

Concernant le niveau national, un certain nombre d'expériences menées localement intéressent le ministère de la Jeunesse : gestion des bourses pour inspirer le FONIJ, organisation des forums régionaux pour construire des politiques, création des cadres de concertation.

En s'appuyant sur ces éléments, Guinée 44 peut aider à définir une stratégie d'influence des politiques nationales.

Au même titre que la communication et la capitalisation, le plaidoyer doit se doter d'un plan d'action comportant les deux ou trois thèmes forts que les acteurs locaux veulent faire évoluer et porter au plus haut niveau. Cela va supposer de définir la manière de travailler avec les structures nationales au-delà de l'unique envoi de rapports ou des rencontres épisodiques au gré des opportunités.

DRAFEF

ANNEXES

1. Analyse comparée de coopération décentralisée entre Kindia et Labé

En 2001, le Maire de la Ville de Labé (Haute Guinée) a sollicité une ONG française pour construire une coopération avec une collectivité française. Au bout de trois ans, s'engage une coopération décentralisée entre Labé et la Communauté d'Agglomération de Sicoval (Sud-est Toulousain).

Elle a démarré par une phase de concertation et un programme triennal (2004-2005).

Le programme est construit autour de trois axes : le développement économique (tourisme, artisanat), le soutien aux initiatives locales et l'appui institutionnel au renforcement de la ville de Labé.

En 2003 démarrent les premières actions.

L'essentiel des opérations menées depuis 2004 a concerné la formation des élus et des cadres de l'administration locale, l'équipement de la commune, des études dans le domaine économique et la formation d'animateurs sportifs par des étudiants toulousains.

Ce partenariat est toujours en œuvre et des volontaires du progrès sont chargés de suivre la mise en œuvre des actions. Une association (ECODEV) effectue des prestations pour le compte des élus (études et réalisations).

Sur le terrain, les actions sont mises en œuvre par des structures locales (PME, OSC) à travers des procédures d'appel d'offre lancés par la mairie de Labé. Les résultats les plus significatifs sont l'amélioration des conditions de travail des cadres de la mairie, l'amélioration de l'hygiène et de la santé des populations

Cette coopération décentralisée a permis d'améliorer le cadre de travail de la mairie de Labé et de renforcer les capacités techniques de ses élus et cadres. Les fonds de la coopération, qui se rajoutent aux recettes locales recouvrées par la mairie, permettent de mettre en œuvre les actions inscrites dans son plan de développement local. Ce sont ces fonds qui ont permis à la mairie de réaliser l'essentiel des activités.

Les populations de la commune adhèrent aux initiatives de la mairie en ce qui concerne l'assainissement et la gestion des ordures, confiés à une PME recrutée suite à un appel à candidature et dont une antenne est installée à Labé.

Focus sur les réalisations à Labé

Infrastructures : Rénovation et agrandissement des locaux de la mairie, construction d'un quai de chargement des ordures, construction d'un système global de gestion des déchets, réhabilitation/aménagement des points de collecte des ordures, désinfection des points d'eaux publics, réhabilitation et construction de point d'eaux, aménagement de caniveaux, construction d'une aire d'abattage et de latrines publiques

Equipements : Installation d'un centre informatique, création d'une base de données

Formations : Formation des élus à la méthodologie de projets, échange d'expérience avec la commune de Kindia, voyage d'études à Sicoval, sensibilisation des élus au processus de décentralisation

A la différence de ce qui se passe avec la Préfecture de Kindia, cette coopération a été demandée par la Ville de Labé et elle reste très marquée par une orientation « institutionnelle » (amélioration des capacités et conditions de travail de la commune).

Exécutée par des prestataires, appuyés par des volontaires, l'expérience de Labé ne bénéficie pas de l'atout d'une association dont la mission est consacrée à la mise en œuvre globale des actions et qui se spécialise dans l'accompagnement des dynamiques locales.

Le résultat en est que la volonté de soutenir la structuration d'une véritable dynamique locale, qui soit en capacité d'exercer un contrôle citoyen sur l'action publique, ne se ressent pas à Labé.

Selon les opinions d'un certain nombre de personnes, la transparence dans l'emploi des fonds de la coopération a du mal à s'exercer car l'essentiel des opérations sont déterminées, évaluées et mises en œuvre par le conseil communal. La démarche ne vise pas une action globale définie sur l'ensemble du territoire avec le souci d'impliquer l'ensemble des parties prenantes, non seulement dans la conception, mais également dans la mise en œuvre et l'évaluation.

La présence de Loire Atlantique Coopération et de Guinée 44 est un élément décisif dans la coopération décentralisée entre Kindia et le Conseil Général que l'on ne retrouve pas ailleurs en Guinée. Il ne s'agit pas de juger de la vision d'un type de coopération mais d'établir des constats qui nous semblent signifiants dans l'exécution des opérations. Les options de départ qui sont opérées ont des incidences sur les résultats obtenus.

Le « lien entre acteurs du nord et du sud » n'a pas été assez développé compte tenu des mouvements que la Guinée a connus ces dernières années. Il s'agissait de mettre en relation des jeunes, artistes, etc. de Labé avec ceux du nord. Aussi, il faut noter la position attentiste de la mairie d'une subvention de Sicoval pour l'entretien et la réparation des équipements informatiques. La Mairie de Labé devrait prendre toutes les mesures utiles pour éviter d'être trop dépendante de Sicoval.

Abdourahmane Sow, Acteur du développement à Labé

Au-delà du fait que le partenariat entre Kindia et la Loire Atlantique est ancien et durable, la stratégie de différenciation entre les deux modes de coopération décentralisée porte moins sur l'effectivité d'un certain nombre de réalisations (qui concernent dans les deux cas le volet Eau-Assainissement et le renforcement des capacités de la maîtrise d'ouvrage) que sur le concept :

- La création d'une structure près la collectivité territoriale française qui assure le pilotage global de coopération décentralisée.
- La présence sur le terrain d'une équipe professionnelle dépendant de cette structure capable de soutenir l'ensemble du processus et d'en rendre compte de manière interne aux décideurs politiques au Sud comme au Nord.
- La capacité d'exercer un pilotage et un contrôle sur l'ensemble des opérations et d'organiser le partenariat pour les collectivités du Nord demandeuses d'une collaboration.
- L'approche territorialisée en lieu et place d'actions thématiques.
- La place réservée à la société civile et la mise en avant d'une démarche multi-acteurs.

2. Méthodologie utilisée

Le présent rapport rend compte de la mission d'évaluation de l'impact de l'action de coopération de CA-G44 sur la jeunesse de Kindia. Cette mission a été conduite en France et en Guinée entre octobre 2010 et mars 2011.

Cette évaluation d'impact fait suite à une série d'études dont l'évaluation consacrée à l'expérience de la pépinière d'entreprises agroalimentaires de Foulaya (GRET, 1994), celle portant sur les actions de Guinée 44 depuis sa création (Europact, 2000/2001) ainsi que l'évaluation des actions et du positionnement institutionnel de l'association Guinée 44 depuis 2001 (Ciepac, 2006).

Le mandat initial de cette évaluation consistait à réaliser une étude d'impact de l'action de coopération de CA-G44, centrée sur les questions de jeunesse, articulée autour de trois (3) aires de changements. :

- **Participation citoyenne des jeunes** : effet de la structuration associative sur l'engagement des jeunes et leur dynamisme citoyen au profit de l'intérêt public et impact de la structuration de la jeunesse sur les politiques locales des collectivités territoriales et services déconcentrés de l'Etat
- **Accès des jeunes à l'emploi et insertion économique** : mesure de l'accès des jeunes à l'emploi via la structuration associative, effet de la structuration en termes d'ingénierie de projets économiques et pertinence des associations en termes économiques par rapport à d'autres formes d'acteurs économiques
- **Offre éducative non formelle** : mesure de la plus-value de l'action en matière d'émergence d'une éducation nouvelle ou non formelle animée par les associations de jeunes et appréciation de la capacité des acteurs locaux et nationaux à prendre en considération cette approche

Lors de la réunion de cadrage tenue à Nantes le 22 octobre 2010, les responsables de Guinée 44 ont formulé un mandat complémentaire discuté par la suite avec le chargé du dossier de l'évaluation au niveau de F3E. Il s'agissait pour les consultants **de produire un argumentaire de communication et de plaider en lien avec les évolutions de G44 et d'utiliser les analyses et conclusions de l'évaluation pour une prise en compte des questions de jeunesse et de structuration associative dans les nouveaux programmes.**

L'approche méthodologique utilisée s'adosse sur une compréhension de la situation de référence facilitée par un briefing des commanditaires, la revue documentaire, des entretiens individuels et de groupes et les témoignages et récits réalisés avec plus de 150 personnes relevant de catégories diverses d'acteurs : associations, jeunes, pouvoirs publics locaux et centraux, organisations professionnelles et de la société civile, personnes-ressources, partenaires techniques et financiers et l'équipe de Guinée 44.

Cette phase a permis de formuler des hypothèses et d'analyser les questions évaluatives. Dans cette perspective, l'équipe d'évaluation a organisé un atelier de production (champs de forces et défis), un atelier de capitalisation (ligne d'histoire et expériences significatives), et mené des entretiens d'approfondissement. Les résultats des analyses ont débouché sur la confrontation des hypothèses pour arriver à des constats et conclusions provisoires.

Les conclusions provisoires ont été restituées à l'équipe de Guinée 44 basée à Kindia puis partagées par courrier électronique avec la Direction de Guinée 44 à Nantes et le F3E à Paris. Les observations et questions soulevées ont été prises en compte dans la rédaction du rapport provisoire. Elles ont été par la suite complétées par les résultats des entretiens avec des partenaires nantais et des informations complémentaires collectées en Guinée.

Les conclusions de l'évaluation ont fait l'objet d'une restitution à Nantes suivie de la rédaction du rapport final avant la restitution finale à Kindia.

Les grandes étapes de la mission sont constituées de l'élaboration du référentiel de la mission avec notamment l'approfondissement des questions évaluatives, la clarification de la démarche sur les imputations, la définition du ciblage et de l'échantillonnage. Concernant l'imputation, nous avons mis

en place un ensemble de méthodes et procédés pour identifier et décrire les effets notables induits par le programme, comprendre et analyser les changements engagés suite aux actions du programme et déterminer le rôle et les effets pouvant être imputés à Loire Atlantique Coopération – Guinée 44.

Dans cette perspective, nous avons étudié l'ambition et la volonté de Guinée 44 à partir de la situation de référence, de l'énoncé des changements escomptés et de la stratégie et des réalisations effectives. Puis, nous avons analysé les capacités de Guinée 44. Enfin, nous avons recueilli des données comparatives entre la situation de Kindia et les territoires témoins (Dubréka, Forécariah), les territoires d'autres interventions, d'autres collectivités et des témoignages de reconnaissance par les acteurs.

La mission exploratoire en Guinée a permis d'effectuer des entretiens individuels et de groupe, d'organiser et d'animer l'atelier de production et de collecter des informations sur la prise en compte de la dimension genre. La mission d'analyse d'approfondissement a consisté à recueillir les opinions des partenaires et témoins, effectuer une production collective du profil historique et analyser les évolutions institutionnelles.

Les limites de cette évaluation sont essentiellement liées à l'indisponibilité de l'information utile du fait des dysfonctionnements du dispositif de gestion des connaissances de Guinée 44 et l'absence d'une banque de données sur les réalisations. Aussi, des acteurs clés et témoins de l'expérience de Guinée 44 à Conakry ou à Kindia n'étaient pas disponibles lors des missions exploratoires et d'approfondissement. Enfin, les contestations postélectorales et la longue période d'attente avant la proclamation des résultats du premier tour des élections présidentielles ont rallongé la durée de la mission, sans compter les perturbations du trafic aérien entre le Sénégal et la Guinée.

DÉMARCHE GLOBALE POUR CERNER LES CHANGEMENTS

CONTENU DE L'ACTION	MOYENS D'ANALYSE	REQUIS ET CRITÈRES
1. Établir la situation de référence	Documents sources Conventions Témoignages des acteurs historiques	Documents archivés Disponibilité personnes ressources
2. Énoncer les objectifs recherchés et les changements escomptés	Documents de projets Témoignages et récits des acteurs	Documents archivés Identification des acteurs clés Disponibilité des acteurs internes et externes
3. Décrire les résultats, les stratégies et les outils mis en œuvre	Observations Rapports d'activités et d'évaluation Témoignages et récits des acteurs et des partenaires	Suivi-évaluation Documents capitalisés Visites des réalisations Identification et disponibilité des acteurs et partenaires
4. Décrire les effets perçus	Observations Paroles d'acteurs Rapports d'évaluation	Identification acteurs Suivi-évaluation Exploitation des recommandations d'évaluation

COMPRENDRE ET ANALYSER LES CHANGEMENTS

Description des changements Analyse des changements	Paroles des acteurs clés Comparaison avec des territoires témoins	Existence de données dans les territoires témoins Territoires témoins « similaires »
--	--	---

3. Liste des personnes rencontrées

	NOM ET PRENOMS	STRUCTURES	FONCTIONS	
1	Mamadou Keita	Association Bouyan Bouyan Style	Président	
2	Fatoumata Diallo	Association guinéenne pour le bien-être de la jeunesse	Vice Présidente	
3	Ibrahima Sory Mara	Samaya Rando	Président	
4	Mahawa Soumah	Association des jeunes pour la défense des droits de l'enfant et de la femme	Présidente	
5	Mamady Camara	Espoir de Kania	Président	
6	Mohamed Lamine Touré	Association pour le développement de la jeunesse	Président	
7	Karamoko Marco Camara	Association des jeunes pour la promotion de Kindia	Président	
8	Aboubacar Bangoura	Association sportive et cult. pour le développement	Président	
9	Mohamed Yansane	Association des jeunes volontaires de Kindia	Président	
10	Sékou Doumbouya	Les Amis de l'environnement	Président	
11	Ibrahima sory Camara	AJMM	Président	
12	Mohamed Lamine Camara	Association des Jeunes Diplômés de Kindia	Président	
13	Focus Group Talayimbé de Mambia	Fédération régionale des artisans (FRAKI)	Présidente	
14	Focus group Ass. Pépiniéristes de Mambia	Fédération préfectorale des artisans (FPAKI)	Membres	
15	Focus group Groupement de saponification de Souguéta	Réseau des groupements de teinturières de Kindia	Membres	
16	Focus Group Asso. Des jeunes agriculteurs de Madina Oula	Groupement des fileuses de Kindia	Président et membres	
17	Focus group Coordination des associations jeunesse pour le développement de Molota	Séré de Kankan	Membres	
18	Focus group Ass. Guinéenne des volontaires pour la lutte contre l'Analphabétisme / Linsan	Espoir de la Commune	Membres	
19	Mohamed Kassy Camara	Direction Préfectorale Jeunesse	Chef section jeunesse	
20	Mohamed Kourouma	Service Communal Jeunesse	Chef service sociaux commune	
21	Abdoulaye Conté	Délégation scolaire Education	Délégué scolaire commune	
22	Souleymane Soumah	Délégation scolaire Education	Enseignant	
23	Ben Condé	Les Espoirs du futur de Foulaya	Membres	
24	Moussa Condé			
25	Mamadou KEITA			
26	Sékou DOUMBOUYA	CAJEG Kindia	Membres	
27	Ali KABA			
28	Sire Modou Camara	Asso. Fory fan taa de kaporo	Membres	
29	Mah Fanta Camara			
30	Fanta Oularé			
31	Fodé Fofana	Associations de jeunes ouvriers de Kindia	Membres	
32	Aboucara Camara			
33	Ousmane Sylla Eder			
34	Thierno Hamidou Diallo	Association des Jeunes Diplômés de Kindia, Association KANIA SECURITE, Association PAL'ABRE	Membres	
35	Mohamed Lamine Camara			
37	Abdourahmane Cissoko	Commune de Kindia	Conseil Communal	
38	Moussa Orlando Camara		1er Vice maire	
39	Dr Yaya KEITA		2ème Vice Maire	
40	Ousmane TOURE		3ème Vice Maire	
41	Shaiba SYLLA		Service administratif	
42	Mory Diané		Secrétaire Général	
43	Mamadou Cellou Sow		Commune de Dubréka	D. exécutif de l'association des jeunes animateurs
44	Almamy Ousmane Yattara			Directeur de la Maison des jeunes
45	Abou Sylla Bambino	Chargé des Sports Direction préfectorale de la jeunesse		
46	Abou Seny Sylla	Vice maire		
47	Lansana TOURE	Service Communal de la Jeunesse		
48	Mamadouba BANGOURA			
49	Alsény Déguéma SYLLA			

50	Seydouba CONTE		Chef Section art et Sport
51	Mamadouba Momo SYLLA		Président CAJEG
52	Amadou Oury BAH		SG de la CAJEG
53	Mohamed Damba	Ministère de la Jeunesse et de l'emploi jeunes	Directeur national de l'emploi jeunes
54	Mohamed Deen Camara	Ministère de l'Administration du territoire et de la décentralisation	Inspecteur général des services de décentralisation
55	Baba Diané	Ministère de l'enseignement technique, professionnel et de l'emploi	Directeur national formation et perfectionnement professionnel
56	Soriba CONTE	Maison de jeunes de Kindia	Directeur
57	Makan DIALLO	Direction Préfectorale de la jeunesse	Directeur
58	Mariama Ciré CAMARA	AGUIBEJ	Présidente
59	Ibrahima Sory MARA	Samaya Rando	Président de
60	Aïssatou II BARRY	FPAKI	Stagiaire
61	Mamady DIAWARA	Radio Rurale	Journaliste
62	Fodé FOFANA	AJOK	Président
63	Aboubacar CAMARA	AJOK	Vice Président
64	Ousmane Eder SYLLA	AJOK	Chef de Chantier
65	Thierno Sadou Diallo	AGUIVOLA	Membre
66	Aissata Diané	AJEFIS	Membre
67	Mamadou saliou Bah	UJVDS	Membre
68	Fatou Camara	ALT	Membre
69	Oury Sow	UJDK	Président
70	M'Balya Bangoura	AMM	Présidente
71	Youssouf Donzo	CAJEG Nationale	Président
72	Ben Condé	Les Espoirs du futur de Foulaya	Membres
73	Moussa Condé		
74	Mamadou KEITA		
75	Sékou DOUMBOUYA	CAJEG Kindia	Membres
76	Ali KABA		
77	Sire Modou camara,		
78	Mah Fanta Camara,	Asso. Fory fan taa de kaporo	Membres
79	Fanta Oularé		
80	Fodé Fofana,		
81	Aboucara Camara,	Associations de jeunes ouvriers de Kindia	Membres
82	Ousmane Sylla Eder		
83	Thierno Hamidou Diallo		
84	Mohamed Lamine Camara	Association des Jeunes Diplômés de Kindia, Association KANIA SECURITE, Association PAL'ABRE	Membres
85	Abdourahmane Cissoko		
86	Salvatore Papalardo		
87	Moktar Diallo	SCAC – Ambassade de France	Conseiller
88	Ibrahima Barry	PROJEG	Coordinateur
89	Dr Nafissatou Gnele	Ministère de la Jeunesse	Secrétaire Général
90	Oubaïdou Sow	FNUJAP	
91	Alpha Abdoulaye Diallo	Maison des Jeunes de Kaloum FNUJAP	Responsable
92	Mbalia Camara Doumbouya	RAJGUI	Président
93	Hadja Ciré Fofana	Fédération Régionale des Artisans	Présidente
94	Saran Kaba	Espoir de la Commune Kindia	Présidente
95	Djenabou Doumbouya	Espoir de la Commune	Membre
96	Ramatoulaye Sall	Espoir de la Commune	Membre
97	Bintou Camara	Espoir de la Commune	Membre
98	Fatoumatou Camara	Espoir de la Commune	Membre
99	Foulematou Camara	Espoir de la Commune	Membre
100	Hawa Diallo	Espoir de la Commune	Membre
101	Hadja Cire Fofana	Espoir de la Commune	Membre
102	Mahawa Soumah	AJDEF	Présidente
103	Housseinatou Baldé	AJFPEF	Trésorière
104	Hadja Managbe Camara	Réseau des femmes pour la Paix	Présidente
105	Diene Keita	Réseau des Femmes pour la Paix	Membre
106	Mballia Doumbouya	Fédération des artisans de Kindia	Membre
107	Marliatou Baldé	Groupe des Fileuses	Secrétaire
108	Aye Doumbouya	Groupe des teinturières	Trésorière
109	Sanassa Fofana	Groupe informel d'entraide	Membre
110	Aissatou Keita	Groupe des cultivatrices	Présidente
111	Mama Sayon Camara	Groupe des saponificatrices	Présidente
112	Hawa Jacqueline Tolno	Groupe des brodeuses	Trésorière
113	Mariama Cire Sylla	Groupe Noumouke Souaré	Présidente
	Nana Keita	Groupe Noumouke Souaré	Vice présidente

114	Aissatou Barry	CFP	Stagiaire
115	Kerfala Touré	Association des jeunes Ouvriers	Président
116	Sylla Mohamed	CFP	Professeur
117	Bangaly kandé	Groupeement BTP	Président
118	Demba Issyaga	FPAKI	Président
119	Abdoulaye Sylla	CFP	Stagiaire
120	Aissatou Barry 2	CFP	Stagiaire
121	Mohamed Iamine Sidibé	Association de quartier	Membre
122	Fodé Fofana	AJOK	Membre
123	Amadou Bailo Ba	CFP	Formateur
124	Ousmane Sylla	FPAKI	Membre
125	Amara Soumah	FPAKI	Ancien président
126	Mamadou Keyra	CAJEG	Secré/ permanent
127	Yves Dessy	Ecole Architecture Nantes	Directeur
128	Selly Keita	Guinée 44	Responsable projet
129	Grégoire Gailly	Guinée 44	Coordinateur
130	Ousmane Ba	Guinée 44	Appui Commune
131	Elsa Cardinal	Guinée 44	Directrice
132	Gérard Solon	Conseil Général	Ancien directeur adjoint des Sports
133	Mariama Sira Camara	AGUIBEJ / CAJEG	Présidente
134	Docteur Dramé	Mairie	Maire
135	Abdourahmane Sow	Labé	Animateur
136	Jean Philippe Magnen	Nantes Métropole	Conseiller