

## Table des matières

|   |    |
|---|----|
| ANNEXE 1 : TERMES DE REFERENCES.....  | 3  |
| ANNEXE 2 : PROPOSITION METHODOLOGIQUE ET FINANCIERE.....                        | 27 |
| ANNEXE 3 : JOURNAL DE L’EVALUATION, PERSONNES RENCONTREES .....                 | 45 |
| ANNEXE 4 : BIBLIOGRAPHIE .....  | 51 |
| ANNEXE 5 : RESUME DE LA CHRONOLOGIE DU PROJEG ET DES EVENEMENTS POLITIQUES..... | 55 |

*Gret* –

## Annexe 1 : Termes de références

### 1. Présentation du contexte du PCPA GUINEE / PROJEG

Le PROJEG ou Programme Concerté Pluri-Acteurs Guinée (PCPA) entame la deuxième année de la phase programme de sa mise en œuvre. Sa phase programme s'étend sur 4 ans (octobre 2008-novembre 2012). Il a connu une première phase d'expérimentation appelée « Phase pilote » (octobre 2007-novembre 2008).

Le PCPA est un outil du Ministère des affaires étrangères et européennes (MAEE) mis au service des sociétés civiles du sud dont la finalité est d'améliorer l'efficacité de l'aide publique au développement dans le cadre d'un partenariat entre des acteurs du nord et du sud en lien avec leurs pouvoirs publics. En 2009, le suivi technique et financier des PCPA a été confié à l'Agence Française de Développement (AFD).

Ce document a pour but de définir les termes de référence d'une commande pour la réalisation d'une évaluation à mi-parcours de la mise en œuvre du PCPA en Guinée.

#### 1.1 Géographie et ressources de la Guinée

La Guinée est située en Afrique de l'Ouest, elle est limitée au Nord par le Sénégal et la Guinée Bissau, à l'Est par le Mali, au Sud par la Côte d'Ivoire et le Libéria et à l'Ouest par l'Océan Atlantique. Elle a une population d'environ neuf millions quatre cent mille habitants. Les moins de 25 ans constituent plus de 65% de la population et cette proportion sera une donnée constante dans la pyramide des âges pour les 15 ou 20 ans à venir.

La Guinée appartient au groupe des « Pays les Moins Avancés »<sup>1</sup>. Elle fait partie de deux ensembles sous régionaux : l'Union du Fleuve Mano (UFM) qui regroupe outre la Guinée, le Libéria et la Sierra Leone ; elle est membre aussi de la Communauté Économique pour le Développement des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) constituée de quinze pays. Elle recèle beaucoup de ressources naturelles (forêts) et minières : or, diamant, fer, pétrole, manganèse, bauxite. La Guinée est le premier exportateur de bauxite au monde, avec une production annuelle d'environ 14 millions de tonnes et détient la seconde réserve mondiale. Elle a aussi un réseau hydrologique très important et abrite les sources des grands cours d'eau (les fleuves du Niger, du Sénégal, de la Gambie...) de la sous région d'où son nom « Château d'eau de l'Afrique de l'Ouest ».

#### 1.2 Les dynamiques de la société civile

La Guinée a évolué de son indépendance (1958) à 1984, sous un système politique qui n'admettait pas l'existence d'organisations en dehors de celles issues de l'État ou du Parti unique. A l'avènement de la deuxième République en 1984, une nouvelle loi fondamentale a été adoptée par référendum qui a introduit des réformes profondes dont la reconnaissance du multipartisme et l'instauration du libéralisme comme option économique. On compte au-

---

<sup>1</sup> PMA : constitués des pays ayant des revenus par habitant de 900 \$ US par an.

aujourd'hui plus de 1 500 organisations et associations, dont certaines Organisations de Solidarité Internationales (ONG étrangères) qui s'investissent et participent à l'accompagnement de la mise en œuvre des politiques sectorielles de l'État (éducation, santé, agriculture, environnement ...).

La montée en puissance de la société civile en Guinée a été amplifiée avec la mise en œuvre d'une politique de décentralisation à partir de 1986<sup>2</sup> par les nouvelles autorités politiques du pays. La décentralisation a fortement contribué au repositionnement formel de l'État en tant que partenaires des Collectivités locales où les OSC jouent un rôle d'animation et de prestataires de service. Vers la fin des années 1990, la place et le sens de l'action des acteurs qui composent la Société Civile en Guinée ont été débattus et se sont formalisés d'où la mise sur pied du Conseil National des Organisations de la Société Civile en Guinée (CNOSCG<sup>3</sup>).

### 1.3 Crises et processus de changement en Guinée

A partir de 2000, la Guinée connaît des crises récurrentes aggravées par la corruption et l'impunité au point de déstabiliser l'économie du pays et ses fondamentaux macroéconomiques. Le PIB chute de 379 dollars en 2002 à 332 en 2006. L'inflation passe en moins d'un an de 15% à 40%. La monnaie nationale perd plus de 50% de sa valeur en moins de trois ans. A cette situation socioéconomique difficile, la Guinée connaît à ses frontières (le Libéria, la Sierra Léone et la Cote d'Ivoire) des conflits armés violents auxquels s'ajoutent des tensions internes, générées par les contentieux électoraux, suite aux différentes élections présidentielles, législatives, communales et communautaires sur une période de plus de huit ans. Il s'en suit une forte dégradation des relations entre les acteurs politiques et l'Etat.

En fin 2006 et début 2007, cette crise prend une ampleur de soulèvement populaire. La population, et notamment la jeunesse descendent dans les rue et réclament un changement profond pour sortir le pays de la misère. La répression est forte<sup>4</sup> et s'en suit l'instauration de l'état de siège. Les acteurs de la Société Civile (CNOSCG et Intersyndicales) jouent un rôle important dans ce contexte en exigeant et obtenant la nomination d'un Premier Ministre de consensus.

L'environnement politique de mise en œuvre de la première année de la phase programme du PROJEG a été marqué par deux faits majeurs : i)-la disparition du président Lansana CONTE et ii)-la prise du pouvoir le 23 décembre 2008 par une junte à travers le Conseil National pour la Démocratie et le Développement (CNDD).

L'arrivée des militaires au pouvoir a suscité beaucoup d'espoirs avec les poursuites entamées contre les présumés narcotrafiquants et des responsables de détournement de deniers publics ainsi que l'engagement pris de restitution du pouvoir aux civils, à l'issue d'élections crédibles et transparentes dans les plus brefs délais.

De l'espoir suscité par les militaires, les citoyens sont passés assez rapidement au doute et à la déception. Des tensions politiques se sont installées suite aux décisions et actes posés par le

---

<sup>2</sup> Ordonnance N°72/PRG/86 portant statut des ONG nationales et étrangères et Ordonnance N°79/PRG/SGG/86 du 22 Mars 1986, portant réorganisation territoriale et institution des collectivités décentralisées

<sup>3</sup> CNOSCG : constitué de réseaux d'ONG, d'ordres et d'organisations professionnels (médecins, avocats, organisations paysannes, ...) et de syndicats.

<sup>4</sup> On compte plus de 200 morts et un millier de blessés

CNDD. Ces mesures prises, portent atteinte aux libertés démocratiques, mettent en péril la paix et la stabilité et hypothèquent la transition. L'élément le plus symbolique de cette situation politique en Guinée est le flou entretenu autour de la candidature du chef de la junte aux prochaines élections présidentielles<sup>5</sup>.

Aux tensions politiques s'ajoutent une dégradation continue des conditions de vie et de sécurité des citoyens ainsi que de menaces de renforcement des sanctions politiques et économiques de la Guinée par les institutions de la sous région ouest africaine et celles de la communauté internationale.

En janvier 2010, l'accord conclu à Ouagadougou entre Dadis Camara, Sékouba Konaté (président intérimaire) et Blaise Compaoré (médiateur de la CEDEAO) ouvrait de nouvelles perspectives avec la nomination d'un premier ministre issu des Forces Vives guinéennes (coalition rassemblant société civile, syndicats et partis politiques) et la garantie que les membres de la junte et du gouvernement ne se présenteraient pas aux élections. Plusieurs étapes doivent maintenant suivre pour permettre d'envisager une sortie de crise et une transition apaisée.

C'est dans ce contexte que le PROJEG a réalisé la première année de sa phase programme. Il a pu ainsi accompagner les acteurs de la société civile dans la mise en œuvre d'initiatives : i)- participant au renforcement de l'unité d'action de ses composantes, ii)-au développement de cadres de concertations permettant l'expression des acteurs à la base et iii)- à la formulation de propositions d'actions pour la sauvegarde de la paix et concourant à l'organisation d'élections transparentes et crédibles garantes de la mise en place d'institutions démocratiques et légitimes, iv)- la réalisation des actions de prévention des conflits interethniques sur toute la Guinée.

Au regard des différentes problématiques évoquées ci-dessus, les enjeux pour la société civile sont de participer : i)- aux processus de rétablissement de la légalité, de la démocratie et de restauration d'un climat de confiance propice au dialogue et à la mise en œuvre de solutions pacifiques de gestion et de résolution des crises et ii)- au renforcement du processus de changement et de réduction de la pauvreté fondé sur des principes d'équité, de transparence et de bonne gouvernance.

Le PROJEG ou PCPA-Guinée qui a achevé sa phase pilote en octobre 2008 et qui entame sa deuxième année programme s'inscrit dans ces enjeux majeurs de la société civile guinéenne. La mise en œuvre du PROJEG s'effectue dans un environnement marqué par des appuis apportés aux initiatives prises par la société civile et l'État guinéen dans le cadre de la réalisation de la SRP et des politiques sectorielles de développement.

## **2. Mise en place du PROJEG / PCPA Guinée (étude préalable et phase pilote)**

### **2.1 Réalisation de l'étude préalable**

L'étude réalisée en septembre 2006, suite à un financement du MAEE a eu pour objectifs :

---

<sup>5</sup> Engagements pris dans le cadre de leurs premières déclarations (Communiqué N°01 du CNDD en décembre 2008)

- la réalisation d'un diagnostic de la société civile guinéenne
- la formulation des axes du futur PCPA Guinée à partir d'une large consultation des OSC du pays

L'étude a été menée par un cabinet international entre novembre 2006 et mai 2007. La réalisation de l'étude a été encadrée par le chef de file (Aide et Action) qui s'est entouré de trois ONG impliquées dans les phases préalables et du service de Coopération et d'actions culturelles (SCAC) pour constituer ce qui a été appelé Groupe d'Appui Technique. Des ONG régionales ont joué le rôle de relais et point d'ancrage du cabinet en région durant l'étude afin de faciliter les consultations locales. Ce dispositif a aussi pu bénéficier des conseils de la MAAIONG<sup>6</sup> pour l'élaboration des outils et supports d'animation des consultations locales et nationales.

Le diagnostic a été effectué dans les quatre régions naturelles et la région spéciale de Conakry. Il a touché 600 organisations dont plus de la moitié sont constituées par des organisations dites formelles. Cet échantillon regroupe entre autre des associations de jeunesse et de femmes qui interviennent dans différents domaines dont l'agriculture, la santé, l'éducation, l'environnement ...

Du diagnostic sont ressortis les éléments suivants :

- Le développement organisationnel des OSC : Comment assurer un fonctionnement à la fois souple et efficace des OSC disposant de peu de ressources humaines et des moyens financiers très limités ?
- En matière de partenariat des efforts considérables doivent être faits. Être capable de se doter d'un objectif commun, d'établir des responsabilités partagées, voilà quelques objectifs de renforcement que pourrait accompagner le PCPA.
- Les ressources financières restent le principal problème des organisations de la société civile guinéenne. Plus généralement la vie associative pose question.

A l'issue d'une phase d'enquête nationale, quatre ateliers régionaux ont pu débattre du contenu du futur PCPA. Un atelier national a ensuite permis de définir les axes d'intervention du programme et de choisir les dispositifs de mise en œuvre et de gouvernance qui semblaient le plus traduire certains principes et valeurs des programmes concertés.

A l'issue du diagnostic et des concertations tenues en Guinée et en France, les enjeux et objectifs du Programme ont été identifiés et ceux liés à la phase pilote définis.

## **2.2 Présentation de quelques activités menées à la phase pilote :**

Durant cette phase, plusieurs activités ont été menées par les différents acteurs à différents niveaux d'intervention du programme. Elles sont entre autres :

---

<sup>6</sup> Mission d'Appui à l'Action Internationale des ONG – Direction Générale de la Coopération Internationale et du Développement – Ministère français des Affaires Étrangères

■ **La tenue des sessions des Assemblées régionales :**

Dans les 5 régions il a été tenu des sessions des Assemblées régionales. Elles ont conduit aux élections des membres des comités d'instruction des projets au nombre de 8 membres par région ainsi qu'à l'élection des 5 représentants régionaux au Comité de Pilotage.

■ **La tenue de la session de l'Assemblée Générale :**

En plus de tous les représentants des régions élus lors des Assemblées régionales, elle a connu la forte participation des partenaires des 5 autres PCPA (Maroc, Congo, Algérie, Roumanie/Bulgarie/République moldave, Cameroun). Les travaux de cette session ont été axés sur l'installation du comité de pilotage, des ateliers de production autour des axes/thématiques du PROJEG et le suivi-évaluation, la présentation des PCPA et la réflexion sur les possibilités de partenariat entre PCPA. Cette activité a été suivie des restitutions aux OSC dans chaque région pour des questions de transparence dans la gouvernance.

■ **La tenue d'un atelier «Jeunesse» :**

L'atelier a connu la participation d'organisations de jeunesse venues des quatre régions naturelles de la Guinée et de la région spéciale de Conakry. Ces organisations de jeunesse interviennent dans différents domaines dont: le développement local ; l'éducation et la sensibilisation ; la restauration de l'environnement.

Les objectifs de l'atelier se sont articulés autour de deux points :i)-Faciliter une expression plurielle de la jeunesse guinéenne et de ses associations et ii)-Améliorer la prise en compte de l'axe jeunesse de la phase pilote du PROJEG.

■ **L'appel à proposition d'actions :**

Un canevas de rédaction des propositions d'idée d'actions des OSC et des procédures de soumission a été élaboré par le Secrétariat Exécutif. Les OSC ont ensuite été informées des modalités de proposition des actions et des critères d'éligibilité des actions dans le cadre du programme. Au total 198 propositions d'action ont été déposées dans les quatre régions naturelles et la région de Conakry, chacune d'entre elle présentée par un consortium d'au moins trois organisations.

Afin d'instruire les actions déposées, un atelier de créativité a permis d'élaborer les outils devant servir à l'analyse et à la validation des propositions par les membres des comités d'instruction et de pilotage.

En deux étapes essentielles, les propositions d'actions ont été validées. Au niveau des régions les comités d'instruction ont procédé à l'instruction des actions et ont transmis les dossiers au comité de pilotage. Sur la base des mêmes grilles d'analyse utilisées par les comités d'instruction, le comité de pilotage à l'occasion de sa deuxième session a validé 38 propositions sur les 135 qui lui ont été transmises.

Ces résultats ont été partagés lors des restitutions régionales animées par les membres des comités d'instruction et de validation des propositions.

Cette démarche s'est révélée essentielle pour rassurer les OSC pour ce qui est de la rigueur dans le processus de validation des projets. A cette occasion, les propositions retenues sous leur version draft ont été réécrites suivant un deuxième cadre rédactionnel plus élaboré en vue de faciliter le suivi.

Les conventions ont ensuite été signées entre les OSC et Aide et Action. Sur la base des propositions réécrites et des informations de garantie fournies par les organisations membres des consortiums retenus, les fonds sont virés sur les comptes des organisations porteuses.

### **3. Dispositif de gouvernance et mise en œuvre du PROJEG / PCPA GUINEE (phase programme)**

#### **3.1 Enjeux et objectifs du PROJEG / PCPA Guinée**

Les objectifs et résultats attendus tels qu'ils ont été formulés à la phase pilote et dans le document programme (en annexe) ont connu une évolution durant la phase programme suite à un travail sur le cadre logique (voir tableau des indicateurs et résultats).

La finalité du PROJEG est que les acteurs de la société civile guinéenne participent pleinement au processus de développement et de lutte contre la pauvreté et les inégalités. Qu'ils puissent être force de propositions, au côté de l'État, pour définir les politiques publiques de développement. Qu'ils soient en mesure de participer utilement à la mise en œuvre de ces politiques publiques.

Objectif : Faciliter, dans le cadre d'un partenariat pluri-acteurs, la participation de la société civile et de la jeunesse guinéennes à la formulation et la mise en œuvre des politiques publiques sectorielles de développement.

Les résultats attendus :

- la capacité opérationnelle et la bonne gouvernance des OSC guinéennes appuyées par le PROJEG sont renforcées
- des cadres de concertation et de mise en réseau construits autour d'un partenariat pluri-acteurs sont fonctionnels
- des OSC guinéennes et françaises ont influencé les politiques par leur plaidoyer sur les problématiques de la dette, la lutte contre la corruption, la gestion foncière et l'environnement minier
- l'expression de la jeunesse et sa participation sont prises en compte dans l'obtention des résultats attendus par le PROJEG

#### **3.2 Gouvernance du PROJEG**

Les expériences tirées de la phase pilote ainsi que les recommandations des organes de gouvernance (Assemblées Générales et Comités de pilotage) ont permis de faire évoluer les dispositifs de mise en œuvre et de gouvernance du PROJEG.

##### **■ L'Assemblée Générale**

L'AG rassemble l'ensemble des OSC guinéennes et françaises (éventuellement d'autres pays du Nord) membres du PROJEG ainsi que des représentants des pouvoirs publics guinéens et français. L'Assemblée Générale se réunit une fois par an. L'AG est chargée de:

- élire en son sein les membres du comité de pilotage

- émettre d'éventuelles motions sur les objectifs opérationnels du PROJEG, ainsi que sur ses outils de mise en œuvre ;
- prendre connaissance des principes et procédures de mise en œuvre du budget ;
- prendre connaissance et d'analyser le budget en dépenses et en ressources (avec un accent particulier sur les aspects liés aux cofinancements) ;
- demander des comptes sur la mise en œuvre effective des actions réalisées dans le cadre du PROJEG (Fonds d'appui aux initiatives locales, nationales et transnationales, ligne de Réactivité, Programme d'activités transversales, fonctionnement) ;

#### ■ Le Comité de Pilotage

- Le Comité de Pilotage assure le respect des orientations et veille sur le suivi des activités du programme. Il a pour fonction de :
- superviser la mise en œuvre du programme : à cet effet le Secrétariat Exécutif lui précise régulièrement l'État d'avancement du programme ;
- discuter et de fixer les grandes orientations stratégiques sur les thématiques du programme ;
- finaliser les cahiers des charges des fonds régional et national, de la ligne de Réactivité et du Programme d'activités transversales du PROJEG ;
- statuer sur les propositions d'action instruites par les Comités d'Instruction et le groupe mixte;
- conseiller et orienter les outils de communication, de suivi-évaluation, et de capitalisation ;
- veiller à la transparence de la gestion administrative et financière du programme ;
- appuyer et de suivre les contacts et partenariats institutionnels en vue de la consolidation financière du PROJEG ;
- valider les recrutements des permanents du PROJEG en lien avec le chef de file ;
- prendre connaissance et de valider les résultats du suivi-évaluation du PROJEG ;

Le Comité de Pilotage se réunit trois à quatre fois par an. Il est élu en Assemblée Générale pour un mandat de 2 années renouvelable une fois<sup>7</sup>. Il est composé de 16 membres : 11 membres à voix délibérative et 5 observateurs :

- > 3 membres de droits :
  - le représentant du Ministère des Affaires Étrangères et Européennes français
  - le représentant des pouvoirs publics guinéens
  - le représentant du chef de file Aide et Action
- > 8 membres sont élus en Assemblée Générale : ils devront le plus possible représenter une variété des acteurs présents dans le programme (syndicats, associations, médias, etc.)
  - 6 acteurs guinéens
  - 2 acteurs français ou du Nord : il s'agira de représentants d'OSC françaises ou du Nord résidant en France ou au Nord.

---

<sup>7</sup> Le Comité de pilotage se renouvelle par moitié chaque année.

- > 5 membres observateurs : des membres des grands programmes présents en Guinée seront invités à faire partie du Comité de Pilotage. Leur présence doit favoriser une meilleure articulation avec ces programmes. Il s'agit principalement de programmes portés par le PNUD (« Faisons Ensemble »), de l'Union Européenne (« AISCHA »), de l'USAID, du programme PACV et de l'AFD.

Afin de mieux participer à la mise en œuvre des orientations du PROJEG, le COPIL met en place et anime des groupes de travail. Ces groupes de travail sont ouverts à des personnes ressources extérieures au COPIL. Ils constituent des cadres de définition et de suivi de la mise en œuvre des orientations stratégiques données aux thématiques.

Le COPIL choisit en son sein par élection un membre comme référent inter-PCPA pour faciliter l'échange avec les autres PCPA (Maroc, Algérie, Roumanie-Bulgarie-République de Moldavie, Congo Brazaville).

### **3.3 Dispositif et outils de mise en œuvre du PROJEG**

#### **■ Le Secrétariat Exécutif (SE)**

Le Secrétariat Exécutif est l'organe exécutif du PROJEG. Il a en charge la mise en œuvre des orientations de l'Assemblée Générale ainsi que des consignes et directives du Comité de Pilotage. Le SE prépare les réunions du Comité de pilotage et lui soumet tout document de suivi et d'analyse utile aux décisions que les membres du COPIL seront amenés à prendre.

A l'instar des organes de gouvernance, la composition du Secrétariat Exécutif traduit l'esprit transnational. Il est composé de onze personnes dont 6 basées à Conakry (1 coordinateur national, 1 chargé du suivi-évaluation-Capitalisation, 1 chargé de l'administration et finances, 1 chargé de la communication, 1 Coordinateur Régional, 1 assistante), 4 en basés en province (Coordinateurs régionaux) et une en France (coordinatrice France). Le personnel du Secrétariat Exécutif est salarié du Chef de File (Aide & Action). Au niveau national et international, il dispose de locaux mis à disposition par le Chef de File. Dans les régions, les coordinateurs sont basés dans les locaux d'acteurs régionaux dits « OSC d'accueil ».

Dans chaque région naturelle de la Guinée, l'OSC d'accueil est une organisation membre du PROJEG et qui se porte volontaire pour accueillir le Coordinateur Régional.

Les OSC d'accueil ont pour rôles : i)- d'offrir des facilités en mettant à disposition un local, un équipement informatique et bureautique, du matériel roulant etc. devant alléger les charges de fonctionnement du PROJEG; ii)-d'appuyer par leur connaissance du terrain et des acteurs le Coordinateur Régional dans son rôle d'animation du partenariat au niveau régional.

Les 5 Coordinateurs régionaux du PROJEG sont basés aux chefs-lieux des régions :

| N° | REGIONS           | BASE DU COORDINATEUR |
|----|-------------------|----------------------|
| 1  | CONAKRY           | CONAKRY              |
| 2  | HAUTE GUINEE      | KANKAN               |
| 3  | BASSE GUINEE      | KINDIA               |
| 4  | MOYENNE GUINEE    | LABE                 |
| 5  | GUINEE FORESTIERE | NZEREKORE            |
| 6  | FRANCEe           | PARIS                |

### ■ Les Collèges Régionaux (CR) :

Ce sont des espaces ouverts de débats et d'échanges où se rencontrent des représentants de : OSC/OSI, associations, groupements, réseaux, fédérations, unions, ONG, administration, dé-membrements du CNOSCG, élus locaux, projets/programmes. Ils permettent aussi aux organi-sations membres ou non de participer aux dynamiques impulsées par le PROJEG.

Les collèges régionaux ne sont pas des « instances statutaires » du programme. L'engagement dans les collèges se fait sur la base du bénévolat. Ils concourent à l'atteinte des objectifs du programme. Ils sont animés par les Coordinateurs Régionaux du programme. Ainsi, ils per-mettent : i)- le Partage et l'échange sur les décisions et orientations provenant des organes de gouvernance du PROJEG

ii)- l'Appropriation des valeurs du PROJEG dans la région, iii)- l'animation de la dynamique collective du PROJEG sur le territoire régional, iv)-le développement et la formulation des propositions sur les enjeux locaux, v)- la Concertation et la prise de décision des membres du PROJEG et des partenaires locaux, vi)- la mise en place des comités d'instruction, vii)- la formulation d'avis sur les demandes d'adhésion au Programme

### ■ Les outils de mise en œuvre

Afin de concourir aux objectifs qu'il s'est fixé, le PROJEG a choisi de mettre en place une série d'outils.

Après une phase pilote où le Fonds d'appui aux initiatives locales et le Fonds d'appui aux initiatives nationales et transnationales ont été testés, le PROJEG élargit sa palette d'outils pour la phase programme. Sont désormais mis en œuvre :

- *un Fonds d'appui aux initiatives locales* : La mise en place de ce fond correspond à une logique forte de territorialisation du programme. Testé au cours de la phase pilote, il a démontré correspondre à une réalité guinéenne puisque le premier appel à projet a ras-semblé plus d'une centaine propositions d'actions aux niveaux local et régional.
- *un Fonds d'appui aux initiatives nationales et transnationales* : Selon le principe de subsidiarité, les actions ainsi retenues seraient moins pertinentes si elles étaient mises en œuvre au niveau régional.
- *une ligne de Réactivité*
- *un Programme d'activités transversales*

### ■ Les fonds d'appui

Ils ont pour enjeux la mise en œuvre opérationnelle des objectifs du programme à travers ses axes : professionnalisation des OSC et plaidoyer (tout en gardant la dimension transversale de

promotion de la jeunesse). Tout cela, à l'initiative et au bénéfice des OSC de Guinée et de leurs partenaires directs : les OSC françaises et originaires d'autres pays du Nord.

Il s'agit d'activités, initiées par les OSC guinéennes et/ou françaises qui s'organisent en consortium d'au moins 3 OSC<sup>8</sup> et présentent des propositions d'actions au programme.

Pour l'ensemble des objectifs opérationnels précédemment cités, des activités de diverses natures peuvent être soumises à financement :

- Recherche-Action
- Appui/Conseil stratégique
- Étude participative accompagnée
- Mission d'expertise
- Organisation de *fora*
- Voyage d'étude en Guinée et dans la sous-région, en France et en Europe
- Activité de réseau et de concertation

Le PROJEG ne peut pas être sollicité pour la construction de sièges ou de locaux associatifs.

Autour de ces deux fonds, le PROJEG met en place une dynamique d'accompagnement avant le dépôt des demandes par les organisations et une fois l'instruction passée si le résultat s'avère négatif pour les demandeurs. L'accompagnement avant le dépôt des demandes est réalisé au travers du programme d'activités transversales via :

- des formations au montage de projet
- des échanges pour favoriser les possibilités de partenariats entre acteurs guinéens et entre acteurs guinéens et français

L'accompagnement en cas de non acceptation du dossier doit permettre aux organisations d'identifier les causes de ce refus et les faiblesses de leur dossier et de retravailler et d'améliorer leur proposition.

Cet accompagnement est facilité en région par la présence de coordinateurs régionaux. Des consultants sur des questions techniques spécifiques peuvent être mobilisés dans le cadre de ce travail.

> La sélection des actions :

Le dispositif d'instruction et de sélection des actions a été modifié au cours de la première année programme afin de permettre plus d'efficacité dans le processus. Les 4 étapes actuelles sont :

i)- vérification de l'éligibilité et la faisabilité des actions : Elle est assurée par le coordinateur régional qui est également garant de la crédibilité de l'instruction,

---

<sup>8</sup> Une des OSC est choisie OSC porteuse de l'action. Elle doit remplir certains critères : Être légalement agréée ; disposer d'un compte dans un établissement bancaire ou dans une Institution de Microfinance ; être opérationnelle; exister depuis au moins 2 ans ; justifier d'une certaine expertise dans son domaine d'intervention ; prouver sa capacité à mobiliser des fonds; partager les valeurs du programme en ayant ratifié la charte.

ii)- analyse de la cohérence ainsi que de la pertinence des actions proposées au regard du contexte local et des axes du programme : Elle est assumée par le comité régional d'instruction

iii)- proposition de sélection des actions à soutenir : Cette étape qui permet d'avoir une vision globale des actions présentées est assurée par le groupe mixte. Le groupe mixte a été créé au cours de cette année programme. Il est composé de membres du Comité de pilotage et du Secrétariat Exécutif. Le groupe mixte a pour responsabilité de proposer au Comité de Pilotage pour sélection des groupes d'actions et des options pertinentes et cohérentes qui traduisent le mieux les axes du programme. Son travail concourt également à : i)- Faciliter le travail du comité de pilotage, ii)-Favoriser le travail collégial entre les membres du COPIL et du SE et iii)-Assurer une fonction d'alerte garantissant la crédibilité du processus d'instruction.

iv)- la sélection : Elle est opérée en dernier lieu par le Comité de Pilotage. Une fois prise la décision par le Comité de Pilotage, le Secrétariat Exécutif organise la contractualisation entre Aide et Action et l'OSC porteuse via une convention de partenariat. Ce nouveau dispositif de sélection des actions a permis d'éprouver certains principes tels que la démarche collective et la transparence dans les prises de décision. Il a favorisé aussi une plus grande appropriation des orientations et enjeux du PROJEG par les membres du COPIL et du Secrétariat Exécutif.

### ■ La ligne Réactivité

Au cours de la phase pilote, il est apparu de façon claire que le contexte guinéen évoluant très vite, il pouvait être très pertinent pour le programme de se doter d'un outil lui permettant de réagir avec souplesse.

Les Fonds d'appui, par leur mode de mise en œuvre et de prise de décision, ne facilitent pas une véritable réactivité. Il a donc été proposé de créer une ligne de Réactivité qui correspond à un pourcentage des Fonds d'appui aux initiatives. Si nécessaire, une partie de l'enveloppe des Fonds est consacrée à des actions exigeant une mise en œuvre très rapide et donc une prise de décision adéquate. Par contre, si l'actualité ne le requiert pas, la totalité des enveloppes des Fonds va à l'appui aux initiatives instruites selon le processus classique.

Il a été fixé que cette ligne de Réactivité ne dépasse pas :

- 20% du Fonds d'appui aux initiatives nationales et transnationales
- 15% du Fonds d'appui aux initiatives locales

Les actions soumises à cette ligne doivent faire l'objet d'une évaluation sur des critères précis :

- l'action doit avoir un caractère d'urgence avéré. Les délais dans lesquels elle doit se tenir ne permettent pas de faire appel au Fonds d'appui.
- L'action n'était pas prévisible. Elle répond à un changement brusque de la situation socio-économique guinéenne.
- L'action entre dans les objectifs et les axes fixés par le programme. Les actions ne relevant pas des thématiques du programme ne peuvent être soutenues.
- Aucune action ayant un caractère partisan ne peut être financée dans le cadre du PROJEG.
- Capacité institutionnelle, organisationnelle, technique et financière à mettre l'action en place, en particulier dans des délais très courts.
- Cohérence du budget et faisabilité de l'action.

Mandat est donné par le Comité de Pilotage au Secrétariat Exécutif afin qu'il instruisse et valide les actions à soutenir sur la ligne de réactivité. Le Secrétariat Exécutif répond a posteriori de ses choix devant le Comité de Pilotage. Une fois prise la décision par le Secrétariat Exécutif, la contractualisation est organisée entre le Chef de file Aide et Action et l'OSC porteuse.

#### ■ Les actions financées sur les fonds d'appui

| REGIONS                   | PHASES          | PROFESS | JEUNESSE | PLAIDOYER | TOTAL |
|---------------------------|-----------------|---------|----------|-----------|-------|
| BASSE. G                  | Phase pilote    | 4       | 1        | 0         | 5     |
|                           | Phase programme | 1       | 1        | 3         | 5     |
| HAUTE. G                  | Phase pilote    | 3       | 3        | 0         | 6     |
|                           | Phase programme | 2       | 1        | 6         | 9     |
| MOYENNE. G                | Phase pilote    | 5       | 3        | 2         | 10    |
|                           | Phase programme | 5       | 2        | 4         | 11    |
| G. FORESTIERE             | Phase pilote    | 6       | 2        | 0         | 8     |
|                           | Phase programme | 1       | 0        | 7         | 8     |
| CONAKRY                   | Phase pilote    | 2       | 2        | 1         | 5     |
|                           | Phase programme | 2       | 0        | 2         | 4     |
| NATIONAL<br>TRANSNATIONAL | Phase pilote    | 1       | 2        | 3         | 6     |
|                           | Phase programme | 0       | 0        | 1         | 1     |
| TOTAL                     | Phase pilote    | 21      | 13       | 6         | 40    |
|                           | Phase programme | 11      | 4        | 23        | 38    |

En plus des actions soutenues à travers le processus d'appel à proposition, 6 actions ont été soutenues sur la ligne de réactivité (4 du CNOSCG, 1 de l'Inter Centrale Syndicale, et 1 sur la prévention des conflits) au cours de la phase programme.

Les échanges autour des notes d'orientation du PROJEG ont été à l'origine de l'amélioration de la qualité des propositions d'actions entre la phase pilote et la phase programme, notamment sur le plaidoyer. Sur cet axe, les actions retenues sont passées de 16% en phase pilote à 60% en 1<sup>ère</sup> année de la phase programme.

### 3.4 Les acteurs et partenaires du PROJEG / PCPA Guinée

On compte 91 membres de l'Assemblée générale<sup>9</sup>, parmi lesquels :

- 80 organisations guinéennes, dont le Conseil National des Organisations de la Société Civile Guinéenne – CNOSCG – et l'Inter centrale Syndicale
- 11 organisations françaises, dont la CGT et la CFDT mais également la Ligue des Droits de l'Homme, le Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement, etc.

A ces organisations membres du programme, s'ajoutent plus de 400 autres organisations formelles ou non qui bénéficient des appuis du programme à travers leur participation dans les consortiums ou de l'accompagnement des membres du secrétariat exécutif.

<sup>9</sup> La liste des organisations membres est annexée.

Le PROJEG travaille aussi avec les structures déconcentrées de l'administration ainsi qu'avec les élus locaux. Il entretient des relations de partenariat avec les programmes consacrés à l'accompagnement de la société civile :

- « Faisons Ensemble », USAID
- « AISCHA », Union Européenne
- PNUD
- Programme d'Appui aux Communautés Villageoises

### 3.5 Quelques évolutions importantes opérées issues des enseignements de la phase pilote

Les expériences tirées de la phase pilote ainsi que les recommandations des organes de gouvernance (Assemblées Générales et Comités de pilotage) ont permis de faire évoluer les dispositifs de mise en œuvre et de gouvernance du PROJEG. Le mandat du SE pour la première année a reposé grande partie sur l'accompagnement de la mise en œuvre de ces évolutions.

**Tableau synthétique d'évolution**

| ASPECT   | PHASE PILOTE  | PHASE PROGRAMME  |
|--|---|--|
| <b>Assemblée Générale</b>                            | -Membres choisis sur motivation personnelle (Cooptage)<br>-Membres issus des Assemblées régionales / représentation basée sur le régional   | -Processus d'adhésion : membres adhérant par conviction autour des valeurs et principes du PROJEG<br>-Égalité de chance pour toutes les OSC  |
| <b>Comité de pilotage</b>                            | Composé de 22 membres statutaires (dont 4 observateurs) coptés sur la base de leur conviction, de leur maîtrise et de leur capacité à faire évoluer les débats sur le programme lors de phase pilote.             | Renouvelé à travers une élection démocratique entre les membres du programme lors de l'Assemblée Générale.<br>Réduit à 16 membres :<br>i)- 11 membres statutaires repartis comme suit : Chef de file, Pouvoir public Guinéen, Pouvoir public Français, 6 OSC Guinéennes, 2 OSC Françaises .<br>ii)- 5 membres observateurs : Agence Française de Développement (AFD), Faisons Ensemble (USAID), Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), Union Européenne (UE), Programme d'Appui aux Collectivités Villageoises (PACV) |
| <b>Assemblées régionales (AR)/Collèges régionaux</b> | Assemblée régionale élisant des représentants pour assister à l'assemblée générale  | -Collège régional où les OSC s'informent sur le processus d'adhésion, partagent les décisions et recommandations de l'AG et du COPIL, notamment le processus d'instruction et les résultats.<br>- Mise en place des comités d'instruction.<br>- Mode d'organisation ad hoc aujourd'hui un acquis dans l'animation des collèges.  |
| <b>Comités d'instruction régionaux des actions</b>   | -Composition basée sur la représentativité des types d'acteurs identifiés à l'avance (pouvoir public, OSC, ...)<br>- 8 membres<br>- faible responsabilisation du Coordinateur régional dans l'analyse des actions | -Composition basée sur la pertinence et l'efficacité dont doit faire l'objet chaque membre dans le travail.<br>- Nombre réduit à 6 membres<br>- forte responsabilisation du Coordinateur régional dans le processus d'instruction  |

| ASPECT   | PHASE PILOTE  | PHASE PROGRAMME  |
|--|---|--|
| <b>Appel à propositions et la grille d'analyse des actions</b> | -Limité dans le temps<br>-grille basée sur des notes (quantitative)   | - appel permanent et continu dans le temps<br>- grille améliorée favorisant une analyse qualitative<br>- mise en place du groupe mixte qui a pour responsabilité de veiller sur la crédibilité et la transparence du processus |
| <b>Ligne de réactivité</b>                                     | 2 initiatives soutenues avec accord du COPIL sans passer par l'instruction classique, au regard d'une nécessité de mise en œuvre urgente et justifiée | Élaboration et mise en œuvre des règles, des principes d'attribution et de gestion de la ligne + 6 actions soutenues sur la ligne de réactivité  |
| <b>Secrétariat exécutif</b>                                    | 4 Coordinateurs et un chargé de suivi-évaluation cumulant la fonction de Coordinateur de Conakry  | Ouverture de la région spéciale de Conakry (soit 5 coordinateurs) et positionnement à temps plein du chargé du suivi-évaluation-capitalisation sur sa fonction   |

### 3.6 Activités et principaux résultats obtenus

| RESULTATS ATTENDUS  | INDICATEURS   | ELEMENTS D'APPRECIATION au 15/10/09   |
|---|---|---|
| <b>Résultat 1 :</b><br>La capacité opérationnelle et la bonne gouvernance des OSC guinéennes appuyées par le PROJEG sont renforcées       | INDICATEURS R1<br>1- 100% des OSC appuyées par le PROJEG disposent des documents de base.   | 83 associations appuyées ont obtenu leurs agréments et disposent de documents de base (Guinée Forestière : 20, Basse Guinée : 14, Conakry : 20, Haute Guinée : 29)<br>56 autres associations appuyées disposent de documents de base (statuts et règlement intérieur) (Guinée Forestière : 12, Moyenne Guinée : 29, Basse Guinée : 15)<br>Les activités de suivi présentement réalisées ne permettent pas encore de déterminer la proportion que ces associations représentent parmi celles qui ont bénéficié de l'appui du PROJEG. |
|   | 2- L'ensemble des OSC a atteint les résultats définis dans leurs actions soutenues par le PROJEG  | Évaluation non encore menée pour cause de refonte du système de sélection des actions.  |
| <b>Résultat 2 :</b><br>Des cadres de concertation et de mise en réseau construits autour d'un partenariat pluri-acteurs sont fonctionnels | INDICATEURS R2<br>1- Les sessions prévues dans le cadre du fonctionnement des mécanismes de concertation du PROJEG se tiennent (COPIL, AG, CR) selon les règles & principes du programme. | Les collègues tiennent régulièrement leur session avec des comités d'animation ad hoc<br>L'AG des membres existe et constituée d'associations retenues selon les critères définis par le COPIL.<br>Les membres du COPIL ont été élus en AG sous la supervision d'un comité d'observateurs constitué par les membres des PCPA frères qui ont garanti la transparence<br>Le COPIL a tenu toutes ses sessions (4) dont une en France.  |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>Résultat 2:</b><br>Des cadres de concertation et de mise en réseau construits autour d'un partenariat pluri-acteurs sont fonctionnels  | 2- Les décisions & initiatives prises par les dispositifs de concertation sont mises en œuvre et atteignent leurs objectifs              | Les initiatives prises par les collèges régionaux - ex : proposition d'élaboration de plan d'action des OSC pour leur participation à la gestion de la transition dans les préfectures de la Haute Guinée – ont été réalisées. Certaines sont encore en cours d'évaluation.<br>Deux actions de concertation issues de la phase pilote ont permis d'atteindre des résultats très explicite sur la phase programme :<br>i)-l'action sur le foncier à Mamou (Moyenne Guinée) a permis de mettre en place des comités locaux de gestion des conflits, Résultats : l'action a facilité à restitution d'une parcelle de terre à une femme,<br>ii)- L'action sur les mines à Tougué (Moyenne Guinée) a renforcé la concertation entre les exploitants miniers, les collectivités et les OSC. Résultats : l'action a facilité l'obtention des redevances minière des collectivités touchées. |
|   | 3- Le nombre de partenariats entre associations françaises et OSC guinéennes est passé du simple (11) au double.                         | De nouvelles organisations françaises ont adhéré au programme : Francas, Pal'abre, Etudiants et Développement  |
| <b>Résultat 3:</b><br>Des OSC guinéennes et françaises ont influencé les politiques par leur plaidoyer sur les problématiques de la Dette, la lutte contre la corruption, la gestion foncière et l'environnement minier | <b>INDICATEURS R3</b><br>1- Existence de cadres de concertation fonctionnels sur les thématiques de plaidoyer identifiées par le PROJEG. | La plate-forme d'information et d'actions sur la dette est en cours de formalisation.  |
|   | 2- Développement de partenariats entre OSC guinéennes et françaises sur les thématiques de plaidoyer.                                    | La CGT, la Plateforme dette et développement française (qui regroupe entre autre CCFD, Vision du Monde, CGT, etc.), les organisations membres du COPIL participent à l'animation des groupes d'appui technique sur la dette.<br>Sur le minier une collaboration est en construction avec la plate-forme Publiez Ce Que Vous Payez (portée par le Secours Catholique) est en cours avec Transparency en Guinée et le PROJEG.  |
|   | 3- Présence de la société civile dans les dispositifs décisionnels institutionnels   |  |
| <b>Résultat 4:</b><br>L'expression de la jeunesse et sa participation sont prises en compte dans l'obtention des résultats attendus par le PROJEG.  | <b>INDICATEUR R4</b><br>1- Présence active des jeunes dans les instances de gouvernance et espaces de concertation du PROJEG.            | 70% des participants aux collèges sont des jeunes <sup>10</sup><br>HG : 60%<br>MG : 80%<br>GF : 66%<br>BG : 80%<br>Conakry :60%<br>25% (2/8) des membres élus du COPIL sont des jeunes<br>25% des membres de l'Assemblée Générale appartiennent à des Associations de jeunes<br>8% des membres de l'Assemblée Générale appartiennent à des associations de femmes.   |

<sup>10</sup> Attention, la tranche d'âge pour ces résultats est de 15 – 40 ans. C'est une fourchette traditionnellement utilisée en Guinée (titre V de la Convention du Conseil National de la Jeunesse de Guinée). Le PROJEG devra retravailler cet indicateur à la lumière de la Charte Africaine qui établit la jeunesse entre 15 et 35 ans.

|   |  |   |
|---|--|---|
| <b>Résultat 4:</b><br>L'expression de la jeunesse et sa participation sont prises en compte dans l'obtention des résultats attendus par le PROJEG | 2- Nombre d'actions soutenues prenant en charge l'implication et la responsabilisation des jeunes dans leur mise en œuvre. | Les évaluations ne sont pas encore en place.  |
|   | 3- Proportion d'organisations de jeunes présentes dans les espaces de plaidoyer  | 21% des participants à l'atelier national sur la dette et développement et 33% des participants à l'atelier préparatoire pour la mise en place de la plateforme d'information et d'actions sur la dette sont issus d'organisations de jeunesse.<br><br>80% des membres du comité technique qui anime le processus de mise en œuvre des activités liées à la dette appartiennent à des associations de jeunesse.<br><br>25% des participants au « Dialogue citoyen pour un nouveau contrat social » sont des jeunes dont 10% issus d'associations de jeunes. |
|   | 4- Nombre d'actions développées par les associations de jeunes sur les thématiques de plaidoyer                            | Quatre actions financées sont portées par des associations de jeunes dont 2 portent sur les mines et sur le foncier, 1 sur la lutte contre la violence et 1 sur l'éducation civique.  |

### 3.7 Budget

#### ■ Phase pilote:

Budget global : 642.730 €, dont 75% apportés par leMAEE et 25% en ressources propres

#### ■ Deux premières années de la phase programme (novembre 2008-octobre 2010):

Budget global : 2.692.360€, dont 75% apportés par IAFD et 25% en ressources propres

Budget année 1 : 1.344.046€

### 3.8 Suivi-évaluation :

#### ■ Processus interne d'Élaboration du Cadre logique :

Un travail de partage autour du cadre logique du programme, comme base également d'un dispositif de suivi-évaluation a été mené au 1<sup>er</sup> semestre 2009 en interne au PROJEG, pour s'inscrire dans une progressivité qui favorise une construction et une compréhension collectives.

Des activités ont été engagées dans ce domaine avec la participation et la responsabilisation des membres Secrétariat Exécutif et de membres du COPIL.

Animé par le Secrétariat Exécutif (Chargé de suivi-évaluation-capitalisation) avec l'appui de l'Assistant Technique des OSC du SCAC (Ambassade de France), ce processus constructif s'est décliné en deux grandes étapes :

1) Atelier d'initiation des acteurs et d'échange sur la matrice du cadre logique. Il avait pour but de lancer une réflexion, entre les membres du Secrétariat Exécutif et quelques membres du Comité de Pilotage sur la construction du Cadre Logique du programme. Cette réflexion s'est située dans le cadre plus large de la mise en place d'un dispositif de suivi et d'évaluation du PROJEG. Il a regroupé tous les membres du Secrétariat Exécutif basés en Guinée ainsi que deux membres du Comité de Pilotage et s'est déroulé à Mamou sur une période de deux jours et demi (30 mars au 01 avril 2009). L'atelier a donc permis de :

- - Améliorer la connaissance des participants sur la matrice du cadre logique en termes de composante, de conception et de pertinence.
- - Analyser le contexte de mise en œuvre du programme et les rôles de chaque acteur.
- - Identifier les objectifs du programme et formuler les résultats attendus.

2) L'atelier suivant (du 11 au 12 juillet 2009) a connu la participation des membres du Secrétariat Exécutif et de 4 membres du comité de pilotage. L'objectif était d'identifier les activités et les indicateurs par résultats attendus et de vérifier la cohérence entre les différentes parties de la matrice. S'inscrivant dans la même démarche que le premier, cet atelier a favorisé l'appropriation du programme et de la matrice par les participants. Ainsi, il a abouti à la mise en place d'une matrice de cadre logique et d'une esquisse de dispositif de suivi-évaluation.

Ce processus a eu pour points forts: i)- le renforcement de la connaissance du programme et du cadre logique par les acteurs, ii)- la souplesse et la maîtrise du processus de conception à travers un travail collectif.

#### ■ **Activité de suivi-évaluation :**

Des séries de suivis des actions financées par le PROJEG ont été réalisées par le Secrétariat Exécutif en relation avec les acteurs impliqués depuis la phase pilote jusqu'à celle programme. Ces activités de suivi se sont réalisées en deux phases :

i)- lors de la phase pilote un premier suivi a été réalisé. Il a permis au programme de faire l'état d'avancement des activités en termes d'évaluation des activités et de dynamique interne des consortiums. Il a aussi favorisé l'analyse du programme pour tirer des enseignements sur le mécanisme d'analyse et de financement des actions.

ii)- Lors de la phase programme, le suivi a été réalisé en deux séquences, une première qui a concerné les actions retenues et financées non démarrées pour confronter et harmoniser les attentes du COPIL avec celles des acteurs porteurs sur les activités et changements visés. La seconde séquence a concerné des actions financées à la phase pilote qui sont à terme ou en cours de mise en œuvre.

Le suivi porte sur les actions soutenues par le programme. Il est réalisé par le chargé du suivi-évaluation avec la participation des coordinateurs régionaux, les membres du COPIL, les acteurs et partenaires locaux (membres des collègues). L'utilisation des fiches de collecte des données permet d'élaborer le rapport de suivi.

## **4. L'évaluation**

Le PROJEG s'achemine vers une nouvelle convention avec le MAEE/AFD pour une durée de 2 ans (2010-2012), qui sera à élaborer au mois d'octobre 2010 et donc à réfléchir en amont, ce à quoi l'évaluation contribuera. A cet effet, il apparaît important pour un programme qui repose sur une démarche d'apprentissage collectif de jeter un regard rétrospectif et critique sur ses pratiques. C'est ainsi que le COPIL et en lien avec le MAEE/AFD s'engage à réaliser une évaluation à mi-parcours. Cette évaluation était prévue dès le montage de la phase programme.

#### **4.1 Attentes et objectifs de l'évaluation**

Le travail d'évaluation fait suite d'une part à la prise en compte des enseignements tirés de la phase pilote et d'autre part à la volonté des acteurs de questionner les dispositifs de gouvernance et de mise en œuvre du PROJEG à mi chemin de la première phase programme (2008-2012). Les résultats permettront ainsi de renforcer la cohérence entre certains principes et valeurs (démarches collectives, transparence, solidarité, territorialité..) et les pratiques du programme. L'évaluation devra donner des pistes qui pourront concourir à la promotion de la bonne gouvernance au sein du programme.

Cette évaluation intermédiaire doit produire des recommandations aussi opérationnelles que possible pour permettre de faire évoluer au besoin les axes d'intervention et les dispositifs de mise en œuvre et de gouvernance du programme ainsi que les outils développés.

#### **4.2 Sur quoi va porter l'évaluation ?**

Sur tout le processus de l'évaluation, les critères évaluatifs seront essentiellement **l'efficacité, la pertinence et l'appropriation** du programme, autour des éléments de questionnement suivants.

L'évaluation fera une analyse et mettra en évidence les points forts et les points à renforcer autour de ces différents aspects.

Ces analyses tiendront compte de la situation sociopolitique de la Guinée et de son évolution.

##### **■ de la gouvernance du PROJEG:**

a) Le comité de pilotage a-t-il pu contribuer à la mise en œuvre et à l'amélioration des orientations du PROJEG ?

- décisions prises,
- activités du Comité de pilotage du PROJEG (COFIL),
- relations avec le Secrétariat Exécutif (SE) et les acteurs du programme

b) En quoi la composition et le fonctionnement des organes de gouvernance (Assemblée Générale et COFIL) traduisent-ils et/ou contribuent-ils à promouvoir certains principes et valeurs du PROJEG tels que : la démarche collective, le partenariat, la transparence, la démocratie, la territorialité?

c) Comment le COFIL et le chef de file garantissent-ils la transparence de la gestion administrative et financière du PROJEG ?

d) Mode d'attribution des fonds : Les dispositifs et outils (canevas et grille) d'analyse et de sélection des actions soutenues par le PROJEG garantissent-ils la participation des acteurs, la transparence et la pertinence dans les décisions prises?

##### **■ des démarches et outils de soutien des initiatives de la société civile :**

e) Le dispositif et les outils d'appui aux initiatives de la société civile (appel à proposition d'action et mode de répartition des fonds d'appui) permettent-ils le renforcement des capacités des OSC et la construction/renforcement de dynamiques durables en vue d'atteindre les objectifs du programme ?

f) La place et le rôle assumé par le SE lui permettent-ils d'accompagner les OSC et de garantir le respect de principes et valeurs du PROJEG ?

■ **des résultats produits par les activités soutenues par le programme**

g) Au regard des données du suivi, les actions soutenues vont-elles dans le sens des quatre résultats attendus du PROJEG ?

h) Nos dispositifs et outils concourent-ils au développement de partenariats et de quels types sont-ils (nord-sud, entre acteurs guinéens) ?

■ **de la capacité d'adaptation du PROJEG à l'évolution du contexte**

i) Comment le programme s'est-il adapté au contexte d'instabilité sociopolitique du pays ?

■ **des collèges régionaux**

j) Les collèges régionaux mis en place constituent-ils des espaces de partage de l'information et d'expression plurielle des acteurs locaux ?

k) Les collèges régionaux favorisent-ils le développement d'initiatives locales et au renforcement du partenariat et de capacités des acteurs ?

l) Quels sont les éléments ou les conditions à mettre en place pour garantir la durabilité des collèges régionaux ?

■ **du dispositif du suivi-évaluation du PROJEG**

m) Le dispositif de suivi-évaluation telle que constitué permet-il de renseigner les indicateurs ?

n) La place prévue pour le COPIL dans le dispositif de suivi-évaluation lui permet-il de veiller à la mise en œuvre des orientations du PROJEG et de participer à leur amélioration ?

■ **de la problématique jeunesse**

o) Comment le programme, dans sa stratégie et ses modalités d'intervention (gouvernance, outils d'appui et espaces de concertation) peut-il améliorer la prise en charge de la problématique de la jeunesse ?

L'évaluation couvrira la période qui s'étend de la phase pilote à la deuxième année du programme (octobre 2007 à juillet 2010)

**L'évaluation apportera une attention particulière sur les éléments ci-après : i)-les collèges régionaux, ii)-le dispositif du suivi-évaluation, iii)- la problématique de la jeunesse afin qu'ils fassent l'objet de recommandations spécifiques et opérationnelles pour la deuxième étape de la phase programme.**

Il est demandé aux consultants, dans leur offre de service, de formuler et d'organiser les questions évaluatives qu'ils proposent de traiter autour de ces éléments de réflexion, en fonction de leur compréhension de la problématique et des objectifs de l'évaluation, qu'ils auront exposés par ailleurs.

### 4.3 Méthodologie

#### ■ Déroulement de l'évaluation

L'évaluation devrait se dérouler en quatre phases essentielles :

Phase 1 : Travail préparatoire et cadrage entre les consultants et le Comité de pilotage de l'évaluation.

Cette étape aura pour objectif principal d'harmoniser les compréhensions des uns et des autres sur le contenu des TDR de l'évaluation et de partager et stabiliser la démarche de réalisation des activités d'évaluation.

Cette étape démarrera par la transmission des documents relatifs au PROJEG aux consultants, et par un entretien préparatoire avec la Coordinatrice France du PROJEG (évaluateur chef de mission au minimum) et éventuellement à distance (téléphone et e-mail) avec les interlocuteurs du Secrétariat Exécutif en Guinée (Coordinateur et Chargé de suivi-évaluation-capitalisation du PROJEG). Cette étape préparatoire permettra une 1<sup>ère</sup> prise de contact entre les consultants (évaluateur chef de mission au minimum) et le PROJEG (présentation du PROJEG et de l'évaluation, 1<sup>ère</sup> liste d'acteurs à rencontrer...).

Sur cette base, les consultants réaliseront une note de cadrage qui précisera les objectifs, l'objet et la méthodologie de l'évaluation.

Cette note de cadrage sera présentée par les consultants (évaluateur chef de mission au minimum) au Comité de pilotage de l'évaluation lors d'une réunion à Paris, pour discussion et validation.

Phase 2 : Mission en Guinée

a)- Entretien et partage avec les membres du Secrétariat Exécutif (SE) et COPIL du PROJEG.

En vu de permettre d'une part à l'ensemble des membres du Secrétariat Exécutif du PROJEG, notamment les Coordinateurs régionaux et d'autre part à certains membres du COPIL du PROJEG de mieux appréhender les enjeux de cette évaluation, une rencontre à Conakry aura lieu au démarrage de la mission en Guinée avec les consultants, des membres du SE et du COPIL. Au cours de cette rencontre, les membres du SE seront mieux imprégnés du rôle qu'ils auront à jouer dans la mobilisation des acteurs en régions, notamment pour les régions dans lesquelles se rendront les consultants.

Cette étape permettra de finaliser la liste des acteurs à rencontrer en Guinée, d'établir un calendrier partagé pour le travail de terrain et d'avoir un échange sur les outils d'évaluation avec le Secrétariat Exécutif (en particulier le Chargé de suivi-évaluation-capitalisation).

b)- Réalisation du travail de terrain en Guinée

Cette étape est celle de l'évaluation sur le terrain en Guinée. Les entretiens individuels et/ou collectifs seront menés en région avec les acteurs concernés. Il est souhaité que les consultants se rendent à Conakry et dans 3 régions du PROJEG : Haute Guinée (Kankan), Moyenne Guinée (Labé), Basse Guinée (Kindia). La liste des régions à visiter sera confirmée entre le PROJEG et les consultants au démarrage de l'évaluation.

Les consultants pourront se répartir pour ces missions, ils préciseront éventuellement de quelle manière dans leurs offres. A priori la mission à Conakry sera à réaliser conjointement par les 2 consultants.

### Phase 3 : Mission en France

Les consultants (évaluateur chef de mission au minimum) mèneront des entretiens avec le chef de file du PROJEG (Aide & Action) et avec un échantillon d'acteurs et de partenaires du PROJEG en France.

### Phase 4 : Rédaction et restitution des résultats de l'évaluation

3 niveaux de restitution des résultats de l'évaluation par les consultants sont prévus :

- - En fin de mission en Guinée, à Conakry, restitution à chaud auprès du Secrétariat Exécutif et de membres du COPIL du PROJEG.
- - Au Comité de pilotage de l'évaluation, à Paris, restitution du rapport provisoire complet (par l'évaluateur chef de mission au minimum).
- - Au COPIL du PROJEG, restitution du rapport final (par l'évaluateur chef de mission au minimum). Cette restitution aura lieu en France à priori. Si elle avait lieu en Guinée, les frais afférents au déplacement de l'évaluateur chef de mission seraient assurés par le PROJEG, hors budget de la présente évaluation.

#### - **Les acteurs et structures concernés par l'évaluation :**

L'évaluation va s'intéresser aux acteurs du programme à travers les cadres et instances mis en place pour sa mise en œuvre. Parmi ceux-ci, les catégories d'acteurs suivants seraient à rencontrer par l'équipe d'évaluation :

- Les membres des collèges régionaux et comités d'instruction
- Les acteurs français
- Les membres du PROJEG
- Les membres du COPIL
- Les membres du SE
- Les membres des OSC d'accueil
- Des OSC guinéennes actrices et bénéficiaires des activités du PROJEG, dans les régions du PROJEG visitées par l'équipe d'évaluation
- Les partenaires du PROJEG (CNOSCG, autres programmes d'appui...)
- Les autorités administratives et locales en Guinée (pouvoir public et élus locaux)
- Les pouvoirs publics français (MAEE et AFD à Paris et à Conakry)

#### - **Comité de Pilotage de l'évaluation**

Pour la conduite globale de l'évaluation il est mis en place un Comité de pilotage de l'évaluation. Il est composé de :

- - **Lucien Cousin** : président du Comité de pilotage de l'évaluation.
- - **Régis Koetschet** : Mission des relations avec la société civile, MAEE
- - **Quiterie Pincent** : Division du Partenariat avec les ONG, AFD

- - **Moctar Diallo** : Coordinateur du PROJEG
- - **Mahmoud Condé** : Chargé du suivi-évaluation-capitalisation du PROJEG
- - **Sonia Vinolas** : Coordinatrice France du PROJEG
- - **Yamori Condé** : Secrétaire Général du Ministère de la Décentralisation et du Développement Local (Guinée) / Membre du COPIL du PROJEG
- - **Florent Marcoux** : Aide & Action
- - **Olivier Blamangin** : CGT, membre du PROJEG
- - **Eric Delorme** : Handicap International, Conseil d'Administration du F3E
- - **Lilian Pioch** : Chargé d'étude F3E

Ce comité tiendra les réunions suivantes :

- - Réunion pour l'examen des termes de référence de l'évaluation et constitution d'une short list
- - Réunion pour l'analyse des offres et le choix d'une offre
- - Réunion de cadrage de l'évaluation avec les évaluateurs (évaluateur chef de mission au minimum)
- - Réunion de restitution du rapport provisoire par les évaluateurs (évaluateur chef de mission au minimum) et validation du rapport final (à distance)

Les interlocuteurs de l'équipe d'évaluation seront le Secrétariat Exécutif du PROJEG (Coordinateur, Chargé de suivi-évaluation-capitalisation, Coordinatrice France) pour l'organisation et la réalisation de l'évaluation, et le Chargé d'étude du F3E pour les relations avec le Comité de pilotage de l'évaluation.

- **Produits de l'évaluation attendus des consultants**

- - Une note de cadrage de l'évaluation
- - Un rapport provisoire complet de l'évaluation
- - Un rapport final de l'évaluation tenant compte des observations du Comité de pilotage de l'évaluation
- - Une synthèse du rapport final d'une dizaine de pages et une note de commentaires sur le processus d'évaluation à l'attention du F3E

La démarche d'évaluation attendue est participative. Il est demandé aux consultants de faire, dans leur offre de service, des propositions détaillées dans ce sens en ce qui concerne la méthodologie qu'ils se proposent de mettre en œuvre (étapes de l'évaluation, réunions et restitutions, méthodologie de collecte d'information, outils utilisés, documents produits), en tenant compte des éléments ci-dessus, et de faire éventuellement d'autres propositions méthodologiques argumentées. Les consultants proposeront également, dans leurs offres, la répartition du nombre de jours de travail entre chaque évaluateur aux différentes phases de l'évaluation.

## 4.4 Moyens

### ■ Expertise externe recherchée

L'évaluation sera réalisée à priori par un binôme d'évaluateurs, avec un consultant international et un consultant sous-régional. L'un des consultants sera chef de mission pour l'évaluation, les offres devront préciser lequel. D'autres montages concernant l'équipe d'évaluation peuvent être proposées dans les offres de service (consultant international seul...). Les compétences suivantes sont recherchées au niveau de l'équipe d'évaluation :

- Expérience avérée dans l'évaluation de ce type de programme fondé sur la gouvernance et le renforcement de capacité, et qui réunit plusieurs types d'acteurs autour d'objectifs et enjeux communs (programme pluri-acteurs).
- Avoir des compétences pédagogiques et méthodologiques reconnues en matière d'évaluation externe d'une part, et en accompagnement, animation et conduite de groupe autour d'un tel travail d'autre part.
- Avoir une bonne expérience de travail avec une grande diversité d'acteurs (OSC, syndicats, pouvoirs publics, collectivités locales...)
- Connaissance de l'Afrique de l'Ouest et des enjeux de développement dans cette partie du monde.

### ■ Budget :

- Le plafond du budget de l'évaluation est fixé à 31.350 euros TTC (coûts directs hors imprévus) avec une estimation de 50 jours travaillés pour l'équipe d'évaluation.
- Le montant maximum des honoraires est fixé à 600 €TTC par homme et par jour.
- Ce budget inclut les honoraires des consultants, leurs per-diems en France et en Guinée, leurs déplacements internationaux et en France, des frais de reproduction / communication. Le PROJEG mettra à disposition des consultants des moyens de déplacement en Guinée (hors budget de l'évaluation).
- Les imprévus (5% des coûts directs) seront calculés à partir de la proposition sélectionnée suite à l'appel d'offres restreint.

Il est demandé aux consultants de faire dans leur offre une proposition budgétaire détaillée TTC, en tenant compte de ces éléments.

### ■ Calendrier de l'évaluation

Les consultants, dans leur offre, feront une proposition de calendrier pour l'évaluation en tenant compte de ces éléments.

| DATE                              | ACTIVITÉS   |
|-----------------------------------|---|
| 26/04/2010                        | Réunion du Comité de pilotage de l'évaluation à Paris sur l'analyse des offres et le choix d'une offre.   |
| 27 avril à mi-mai 2010            | Travail préparatoire – Consultants et SE PROJEG et contractualisation A&A-F3E-Consultants   |
| Mi-mai 2010                       | Réunion de cadrage du Comité de pilotage de l'évaluation à Paris avec l'évaluateur chef de mission  |
| Entre mi-mai et juin 2010         | missions en Guinée et en France (par les consultants)   |
| Début juillet 2010                | Transmission du rapport provisoire au Comité de pilotage de l'évaluation (par les consultants via le F3E)   |
| Mi-juillet 2010                   | Restitution du rapport provisoire au Comité de pilotage de l'évaluation (en France)   |
| Mi-juillet à début septembre 2010 | Finalisation du rapport et de la synthèse par les consultants<br>Validation du rapport final par le Comité de pilotage de l'évaluation (à distance) |
| Septembre 2010                    | Restitution du rapport final au COPIL du PROJEG (à Paris à priori)  |

■ **annexes**

- Charte du PROJEG
- Liste des membres du PROJEG
- Liste des actions appuyées par les fonds du PROJEG
- Document de capitalisation transversale des PCPA et plaquette de présentation des PCPA (téléchargeables sur le site web du F3E, [www.f3e.asso.fr](http://www.f3e.asso.fr), adresse directe <http://f3e.asso.fr/spip.php?rubrique381>)
- document de la phase programme

■ **Liste des documents disponibles pour les consultants au démarrage de l'évaluation**

| N° | NOM DU DOCUMENT                                      |
|----|--|
| 1  | TDR de l'étude préalable                             |
| 2  | Rapport diagnostic (étude préalable)                 |
| 3  | Présentation du dispositif de suivi-évaluation       |
| 4  | Rapports de suivi                                    |
| 5  | Compte rendu technique phase pilote                  |
| 6  | Compte rendu technique intermédiaire phase programme |
| 7  | Manuel de procédures                                 |
| 8  | Compte rendus du COPIL                               |
| 9  | Compte rendus d'AG                                   |
| 10 | Compte rendus des collègues                          |

| N° | NOM DU DOCUMENT                                    |
|----|--|
| 11 | Compte rendus des travaux sur le cadre logique     |
| 12 | Rapport de l'atelier jeunesse 2008                 |
| 13 | Canevas de rédaction des actions                   |
| 14 | Grille d'analyse des actions                       |
| 15 | Fiches signalétiques des actions soutenues         |
| 16 | PV du groupe mixte                                 |
| 17 | Compte rendus des sessions d'instruction en région |
| 18 | Document d'appel à proposition                     |
| 19 | Document programme de la phase pilote              |
| 20 | Requête de financement de l'étude préalable        |

## **Annexe 2 : Proposition méthodologique et financière**

Cette note présente la réponse du Gret à l'appel d'offre lancé pour la réalisation de l'évaluation intermédiaire du PROJEG, le Programme concerté de Renforcement des Organisations de la Société Civile et de la Jeunesse Guinéennes.

Elle est organisée en deux grandes parties :

- La première présente notre compréhension des termes de références et des enjeux de cette évaluation.
- La seconde précise notre proposition méthodologique, les choix de méthode, le déroulement envisagé et sa traduction budgétaire.

### **I NOTRE COMPREHENSION DES TERMES DE REFERENCES**

---

#### **1. Le PROJEG**

##### **1.1 Cadre et contexte**

*Les Programme Concerté Pluri-Acteurs, PCPA*

Les PCPA sont un des outils de soutien à l'action non gouvernementale de la coopération française.

Ils visent, dans les pays où ils interviennent, à renforcer les organisations de la société civile et notamment leur capacité collective à influencer les politiques publiques par le dialogue. Ils sont fondés sur une certaine conception de la société civile, définie comme un ensemble d'acteurs partageant des valeurs communes et qui entendent, au nom de ces valeurs, concourir à la paix, aux respects des droits de l'homme, aux progrès de la démocratie, à la lutte contre la pauvreté et les inégalités et au développement durable.

La concertation est une dimension essentielle de ces programmes. Elle en est à la fois un mode de gouvernance interne et un principe d'action.

Ces programmes de coopération de « société civile à société civile » sont bâtis selon un même « modèle », cohérent avec ces objectifs et cette conception.

- Leurs instances de gouvernance», un comité de pilotage et l'assemblée plénière de leurs adhérents, devraient être des lieux de concertation entre OSC et pouvoirs publics et fonctionner de façon démocratique et transparente sur la base du dialogue.
- Ils prévoient de mettre en œuvre des outils et des activités analogues : Des fonds d'appui à initiatives, des programmes d'appui et de renforcement de capacité, des actions collectives aux services du dialogue OSC/pouvoirs publics
- Leur mise en œuvre, confiée à des petites équipes exécutives, accorde une importance particulière au suivi et à l'évaluation de qualité de leurs actions. Elle inclut des actions de communication, condition de leur attractivité et des processus de capitalisation nécessaire à la longévité de leur influence et de leur dynamique.

De tels programmes sont, ou ont été, mis en œuvre, en Roumanie Bulgarie Moldavie, au Maroc au Cameroun, en Algérie, en Guinée et au Congo. La dimension inter PCPA est importante. Elle constitue un outil d'apprentissage et d'encouragement réciproque et un vecteur de promotions de leurs valeurs communes.

#### *Les enjeux des PCPA :*

Ces programmes ont souvent été initiés par des petits noyaux d'acteurs en lien avec la coopération française. A l'expérience, leur réussite tient d'abord à **l'appropriation** et donc à la déformation de leur « modèle initial » par un réseau de plus en plus large d'OSC. Leur adaptation à leur contexte national en fonction des priorités politiques de leurs membres constitue donc le premier enjeu de leurs premières phases. Elle résulte de processus d'apprentissages collectifs. Ceux-ci dépendent largement de leur animation interne et de la vigueur des dynamiques collectives qu'ils génèrent.

Dans tous les pays, au Nord comme au Sud, les acteurs qui se réclament de l'étiquette « société civile » sont bien disparates. Fédérer ces acteurs sur des valeurs communes et mettre **ces valeurs au cœur de l'action**, est un des enjeux majeur des PCPA et constitue leur valeur ajoutée au regard des autres programmes dit de « renforcement des capacités de la société civile ».

**La concertation** comme mode de gouvernance et comme mode d'action politique constitue une des dimensions essentielles des PCPA. Elle ne va de soi, notamment dans les pays où le débat politique est particulièrement âpre, les conditions de survie particulièrement précaires. Son développement est à la fois une condition de réussite et un des résultats attendus de l'action.

Les PCPA ont enfin l'ambition de contribuer à faire évoluer **les partenariats** entre les OSC du Nord et du Sud. Ils entendent déplacer leur centre de gravité vers le Sud et dépasser leur conception trop systématiquement bilatérale et trop centrée sur le projet pour favoriser la construction d'alliances plus ouvertes et plus ambitieuses.

Ces programmes exigeants sur leurs dynamiques internes, consacrent une part importante de leur énergie à des actions d'animation, de formation, de mise en réseau. Ils doivent démontrer leur **efficacité** pour asseoir leur **crédibilité**. L'une et l'autre sont nécessaires pour affermir les soutiens dont ils ont besoins pour pouvoir se gérer dans la durée.

#### *Le contexte guinéen*

La société civile guinéenne, les missions qu'elle se donne, les défis qu'elle affronte reflètent l'histoire et la situation du pays.

Après 26 ans de parti unique, la libéralisation politique intervenue en 1984 a suscité la création d'un très grand nombre d'OSC, elle a permis d'amorcer, à partir de 1986, un processus très graduel de décentralisation, sans suffire à la restauration de l'efficacité de l'appareil d'Etat.

Dans un contexte qui appelait et facilitait le développement de leur action les OSC se sont doté à la fin des années 90 d'un conseil national, le CNOSCG<sup>11</sup>. Celui-ci qui a joué un rôle

---

<sup>11</sup> Conseil National des Organisation de la Société Civile Guinéenne.

majeur dans les crises qui ont secoué la Guinée depuis le début des années 2000 et notamment en 2006 et 2007. Ces crises ont été générées et exacerbées par la dégradation de la situation économique, les conflits armés aux frontières du pays et les contentieux politiques internes. Elles ont matérialisé les difficultés de gouvernance du Pays, la fragilité de la paix civile et les menaces qui pesaient sur l'Etat de droit. Tous les trois se sont aggravés avec la disparition du président Lassana Conté, fin 2008 et durant l'exercice du pouvoir par les militaires du CNDD<sup>12</sup>. Après les violences de l'automne 2009, l'accord signé en janvier 2010 à Ouagadougou a amorcé un processus de sortie de crise dont la bonne fin est aujourd'hui un objectif majeur pour la société civile guinéenne.

Ces tensions et ces événements sont intervenus dans un pays à l'unité fragile au cœur d'un contexte régional instable. Ils ont aggravé des situations de grande pauvreté qui perdurent malgré des richesses minières et hydraulique exceptionnelles. Ils ont également mis en évidence l'enjeu politique que constitue désormais la jeunesse urbaine en Guinée comme dans tous les Etats instables marqués par une croissance urbaine et démographique très rapide. Les moins de 25 ans représentent aujourd'hui plus de 65% de la population guinéenne.

## **1.2 Logique d'intervention, architecture, progression**

### *La référence au DRSP, une première analyse des OSC guinéenne*

Le document programme du PROJEG rédigé en juillet 2008 se réfère au DSRP2. Celui-ci finalisé en 2007, devait guider la stratégie de réduction de la pauvreté du Pays sur les quatre années à venir. Un de ses trois axes stratégiques vise « l'amélioration de la gouvernance et le renforcement des capacités institutionnelles et humaines ». Sa mise en œuvre prévoit explicitement « la promotion et le renforcement des capacités de la société civile ».

Le PROJEG se fonde par ailleurs sur un diagnostic préalable de cette société civile réalisé en 2006 et 2007. Ce diagnostic souligne les difficultés des OSC guinéennes locales qui faute de moyen et de ressources humaines et dans un contexte réglementaire contraignant, peinent à développer leur action en volume et en qualité et à respecter leurs propres règles de gouvernance.

Paradoxalement, cette description met en exergue la faiblesse individuelle des OSC, alors que leur poids politique collectif et celui de leur représentation nationale apparaît particulièrement fort.

### *La logique d'intervention*

La logique d'intervention du PROJEG telle qu'elle figure dans le document de sa phase programme peut se résumer par le tableau logique ci-dessous. Son objectif global, « favoriser la participation de la société civile à la formulation des politiques sectorielles de développement » pour contribuer à la réduction de la pauvreté en Guinée se décline en trois objectifs spécifiques. Le premier vise à renforcer la structuration et la bonne gouvernance des OSC guinéennes. Le second prévoit de favoriser la concertation entre société civile et pouvoirs publics sur des enjeux de développement majeurs (La réduction de la dette, la question mini-

---

<sup>12</sup> Conseil National pour la Démocratie et le Développement.

ère, la politique foncière) : Le troisième cible la participation de la jeunesse à la définition et à la mise en œuvre du développement politique et socio économique du pays.

**Tableau 1 : Le tableau logique du PROJEG**

| Objectif Global   | Objectifs spécifiques  | Résultats  |
|---|--|--|
| <b>Favoriser la participation de la société civile dans la formulation des politiques sectorielles de développement</b> | Renforcer la structuration et la bonne gouvernance des OSC   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La vie associative des OSC est dynamisées</li> <li>▪ La gouvernance des associations est améliorée et leur vision stratégique renforcée</li> <li>▪ Les OSC travaillent plus systématiquement en consortium</li> <li>▪ 750 OSC ont obtenu leur reconnaissance légale et connaissent les règles de la vie associative</li> </ul>  |
|   | Favoriser, appuyer les actions de plaidoyer de la société civile sur des enjeux majeurs, notamment :<br>- les questions de la dette<br>- des mines<br>- du foncier | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une plate forme franco guinéenne sur la dette est active et suit le C2D</li> <li>▪ Les acteurs guinéens comprennent mieux les enjeux de ces trois thèmes, des documents sont produits à l'issue de travaux collectifs, le nombre de concertation avec les pouvoir publics augmente</li> <li>▪ Des états des lieux sur les questions minières et foncières sont dressés La société civile est force de proposition et d'initiative et vulgarisation sur ces trois thèmes.</li> <li>▪ Les échanges s'accroissent avec les autres PCPA sur ses thématiques ou des thématiques proches</li> </ul> |
|   | Faciliter la participation de la jeunesse au processus de développement et au débat politique  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les jeunes font parties des cadres de concertations où les politiques de développement sont débattues. Leurs organisations organisent des forums sur les problématiques citoyennes</li> <li>▪ La responsabilisation des jeunes est accrue au sein du mouvement associatif et d'autres instances de décisions</li> <li>▪ L'expression de la jeunesse prend en compte les préoccupations des jeunes non structurés. Les relations et la concertation entre ces derniers et les associations de jeunesse se développent.</li> </ul>  |

Pour atteindre ces résultats le PROJEG met en œuvre des outils d'appui financier et un programme d'activité transversale.

Ces outils se composent de fonds d'appui (qui soutiennent, l'un des initiatives locales et l'autre des initiatives nationales et transnationales) et d'une ligne « réactivité » qui doit permettre de réagir rapidement aux aléas du contexte national.

Au delà de l'accompagnement des porteurs d'initiatives candidats et bénéficiaires de ces outils, le programme d'activité transversale vise à renforcer les capacités individuelles et collectives des OSC guinéennes. Il doit notamment favoriser leur mise en réseau, accroître leur aptitude à nouer de nouveaux partenariat, développer leur capacité collective de dialogue avec les pouvoirs publics.

Le document programme ne détaille pas ses activités transversales mais prévoit quatre types d'actions : des formations et des accompagnements, des événements de type séminaire, forum, rencontre inter-acteur, des actions de mutualisation et de capitalisation des apprentissages, et des campagnes de sensibilisations.

#### « L'architecture » du PROJEG

Les termes de référence proposent une description du PROJEG qui peut être résumée et représentée par le tableau ci-dessous. Malgré son caractère un peu réducteur cette représentation permet de structurer la démarche d'évaluation détaillée ci-après.

**Tableau 2: "La représentation" du PROJEG**

| L'organisation collective  | La conception de l'intervention   | La mise en œuvre   |
|--|---|--|
| <b>La gouvernance</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le COPIL (ses règles, sa composition son fonctionnement)</li> <li>▪ L'AG (Ses OSC membres, ses textes fondateurs, son fonctionnement,)</li> </ul>           | <b>La logique et la stratégie d'intervention</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le cadre logique</li> <li>▪ les principes et les priorités stratégiques initiales.</li> </ul>   | <b>Les activités (et leurs résultats immédiats)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>La mise en œuvre des outils financiers</i></li> <li>▪ <i>Les activités transversales</i></li> <li>- Les formations et les accompagnements</li> <li>- Les événements (séminaire, forum, rencontres)</li> <li>- La mutualisation et la capitalisation</li> <li>- Les campagnes de sensibilisation</li> </ul> |
| <b>L'organisation opérationnelle</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le secrétariat exécutif (dont les cinq coordonnateurs régionaux hébergés par les OSC d'accueil)</li> <li>▪ L'ONG « Chef de file »</li> </ul> | <b>La stratégie opérationnelle et institutionnelle</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les cahiers des charges et les procédures des trois outils financiers»</li> <li>▪ la stratégie d'appui, de formation et de soutien aux OSC et à leurs réseaux</li> <li>▪ la stratégie de plaidoyer sur les trois enjeux identifiés</li> <li>▪ La stratégie d'animation interne</li> </ul> |  |
| <b>La structuration (les autres instances collectives)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les collèges régionaux</li> <li>▪ Les commissions, et comités</li> </ul>   |   | <b>Les outils (de mise en œuvre)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ de programmation, de planification, de gestion, de reportage</li> <li>▪ de suivi évaluation</li> <li>▪ d'information et de communication</li> </ul>  |

A la différence d'un programme classique, un PCPA, le PROJEG en particulier, se caractérise par une organisation collective : une gouvernance composée de son Copil et de l'assemblée plénière de ses membres, une organisation opérationnelle assurée par son secrétariat exécutif et l'ONG « Chef de file », une structuration à travers des instances collectives qui assurent une fonction de concertation ou de relais spécifiques.

La logique et la stratégie d'intervention du PROJEG figurent dans son document programme initiale, comme tout projet processus sa stratégie opérationnelle qui prévoit les modalités de mise en œuvre de ses actions est déclinée au fur et à mesure de sa progression et de sa mise en œuvre : les cahiers des charges et les procédures des outils financiers, les stratégies de formation et de soutien, de plaidoyer, et d'animation interne au services des trois objectifs du programme.

A mi parcours l'analyse de cette mise en œuvre distingue les activités elles mêmes et leur premiers résultats des outils internes qui les encadrent et les complètent, notamment le dispositif de suivi-évaluation.

#### *La progression, les premières réalisations*

Le PROJEG a été initié en septembre 2006 à partir du diagnostic évoqué ci-dessus. Une première phase pilote a permis de mettre en place les organes de gouvernance du programme, de définir ses orientations stratégiques et d'opérationnaliser de ses deux premiers outils financiers, le fonds régionale et le fonds national. Cette phase a également été marquée par l'inscription du PROJEG dans la dynamique inter-PCPA et l'amorce d'un élargissement du partenariat avec les OSI et les collectivités françaises.

Un certain nombre d'inflexions ont été apportées lors du passage de la phase pilote à la phase programme après le renouvellement de l'A.P. et l'élection d'un nouveau COPIL de 16 membres : Des collèges régionaux ont été mis en place ; les procédures d'accès aux outils financiers ont été améliorées ; le secrétariat exécutif a été renforcé.

Aujourd'hui le PROJEG fédère 81 OSC guinéennes et 10 OSC françaises. Au cours de sa première année le fonds régional a soutenu 38 initiatives, des plates formes de concertation et des

alliances se constituent sur les trois thèmes de plaidoyer retenus. La participation des jeunes aux différentes instances du programme progresse. Un dispositif de suivi évaluation a été mis en place.

## 2. L'évaluation intermédiaire du PROJEG

### 2.1 Attentes et lignes directrices

#### *Enjeu et attente*

L'évaluation intermédiaire du PROJEG intervient aux environs de la mi-parcours du programme 2008 2012. Elle précède une nouvelle convention de financement avec le MAEE et l'AFD qui portera sur la période 2010-2012. Elle doit répondre à deux impératifs :

- > Etre au service d'un temps fort dans un processus d'appropriation et d'apprentissage collectif :

La mi-parcours est un temps fort dans le processus d'apprentissage collectif que constituent les PCPA. Elle est l'occasion de débats rétrospectifs qui doivent permettre à leurs membres de renforcer leur **cohésion** autour de principes réaffirmés et la **cohérence** de leur action à partir de priorité partagées. L'évaluation doit contribuer à nourrir ces débats. Pour ce faire ses conclusions doivent être légitimes, objectives et accessibles. Elles doivent s'inscrire dans les enjeux du programme, tout en répondant aux questions explicitement posées par les acteurs du programme.

- > Tirer des enseignements de la première phase pour préparer la seconde :

La mi-parcours est aussi un temps d'ajustement de l'organisation collective et de la stratégie opérationnelle du programme. L'évaluation doit proposer un panel de **recommandations** « aussi **opérationnelles** que possible ». Temps de **prise de recul**, elle doit aussi être prospective, et contribuer à la réflexion des principaux acteurs sur les enjeux de la deuxième moitié de la phase programme, où se jouera entre autre la crédibilité et l'avenir du processus engagé.

#### *Trois critères principaux, trois points d'attentions :*

Conformément ces enjeux, les termes de références mettent en avant trois critères principaux pour guider et structurer la démarche de l'évaluation : L'appropriation, la pertinence et l'efficacité. (Notre compréhension de ces critères est développée ci-après).

Les commanditaires de la mission attendent de l'évaluation des pistes qui concourent à la « promotion de la bonne gouvernance » et globalement à l'évolution de l'organisation collective et de la stratégie opérationnelle du programme (le dispositif de mise en œuvre, les outils). Ils demandent par ailleurs aux évaluateurs de porter une attention particulière aux collègues régionaux, au dispositif de suivi évaluation, et à la problématique jeunesse, sujets sur lesquels ils attendent des recommandations spécifiques pour la deuxième étape du programme.

### 2.2 Questions évaluatives, recommandations méthodologiques,

#### *Les questions évaluatives*

Les quinze questions évaluatives formulées dans les termes de références (de a) à o) sont regroupées par « objet » plus que par critère. Elles portent sur l'organisation collective pro-

gramme (la gouvernance, les collèges régionaux), sur les activités (les démarches et outils de soutien des initiatives, les résultats produits), les outils (le dispositif de suivi évaluation) et abordent deux questionnements plus transversaux, la capacité d'adaptation du PROJEG et la problématique jeunesse.

#### *Les recommandations méthodologiques, les produits attendus*

Les termes de références proposent un déroulement en quatre phases (travail préparatoire en France et à distance, mission en Guinée, mission en France, rédaction et restitution.) Ils prévoient deux rendez-vous entre le comité de pilotage de l'étude lors d'une réunion de cadrage et de la restitution du rapport provisoire. Deux autres restitutions sont prévues, une « à chaud » en fin de mission au SE et à des membres du COPIL du programme, l'autre après la validation du rapport final lors d'une réunion de ce comité.

Les évaluateurs devront produire, outre les rapports provisoire et final, une note de cadrage destinée au comité de pilotage de l'évaluation, une synthèse du rapport final destinée au COPIL et une note de commentaire à l'attention du F3E.

## **II NOTRE PROPOSITION**

---

### **3. L'approche, les questionnements**

#### **3.1 L'approche**

##### *Une évaluation participative*

Pour répondre à ses enjeux de cohésion et de cohérence, la démarche d'évaluation s'efforcera d'être la plus participative possible, en écoutant un large panel d'acteurs, en essayant chaque fois qu'elle le pourra de faire produire des jugements plutôt que de recueillir des opinions, en privilégiant pour cela les discussions collectives plutôt que les entretiens individuels.

Les évaluateurs s'efforceront de discuter leurs hypothèses et leurs conclusions intermédiaires à plusieurs échéances en cours de mission.

Ils travailleront en grande partie « à dire de personnes ressources », en croisant les points de vue des acteurs, et en tentant de valoriser les réflexions des différentes parties prenantes, qui sur un PCPA sont souvent riches, exigeantes et diversifiées.

##### *Deux points d'attention*

> Apprécier une dynamique au regard de son contexte

Les PCPA et le PROJEG en particulier sont des programmes processus, dont l'organisation et la stratégie opérationnelle se transforment au fur et à mesure qu'ils évoluent et suscitent des apprentissages. Dès lors leur évaluation implique de mesure des chemins parcourus, plutôt que d'effectuer des comparaisons à un modèle ou à une programmation initiale.

L'appréciation de ces « chemins parcourus » doit s'effectuer au regard du projet « politique » initial, du contexte de départ et de ses évolutions. La remarque vaut en Guinée plus qu'ailleurs.

> Chercher à objectiver les résultats chaque fois que possible

Les démarches participatives courtes, bâties sur un seul passage, et à dire d'acteurs courent le risque de tourner à l'enquête d'opinion. Face à ce risque la mission s'efforcera de toujours objectiver ses conclusions. Elle ne pourra cependant pas recourir systématiquement à des « indicateurs mesurables », difficiles à renseigner objectivement au cours d'une mission d'une quinzaine de jours et sur ces thématiques particulières. La mission testera de tels indicateurs et les utilisera comme illustration pour étayer ses propres conclusions et contribuer aux réflexions attendus sur l'évolution du dispositif de suivi évaluation du programme.

### **3.2 Démarche d'ensemble**

*Un déroulement conforme aux recommandations des termes de références... sauf avis contraire*

La transition entre deux phases constitue toujours un moment important pour les PCPA. Elle est généralement marquée par une évaluation intermédiaire et par l'organisation de bilans participatifs et de débats d'orientation et nécessite une bonne articulation entre ces deux types d'exercice. Ils peuvent être conçus très distinctement : les COPIL et les S.E. s'approprient les conclusions de l'évaluation avant de concevoir l'organisation du débat interne. Ils peuvent aussi être intégrés dans des démarches d'auto évaluation assistée.

Le PROJEG a choisi la première de ces deux hypothèses. La mission prend en compte ce choix et se propose de suivre la démarche d'ensemble et le déroulement suggérés par les termes de références. Mais elle reste ouverte, si comité de pilotage de l'évaluation le souhaitait à la conception d'une démarche plus proche de l'auto évaluation. (Une telle démarche devrait alors être élaborée en étroite collaboration avec le S.E. du PROJEG).

*Une démarche itérative.*

Une plus grande connaissance du projet, une meilleure compréhension des attentes des commanditaires de l'évaluation et la prise en compte des contraintes de ses principales parties prenantes sont nécessaires pour élaborer une méthodologie d'évaluation détaillée.

Une évaluation à minima participative doit prendre en compte, au fur et à mesure qu'elle se déroule, des attentes qu'elle révèle et des premières analyses qu'elle suscite... même si elle se déroule sur une période assez courte

La démarche suivie sera donc itérative. Ses questionnements devront pouvoir évoluer au fur et à mesure de sa progression, avec deux « points fixes », une réunion de cadrage avec le comité de pilotage, une discussion intermédiaire avec le S.E. après le premier temps d'investigation à Conakry. Pour être plus réactifs aux attentes de leurs différents interlocuteurs les évaluateurs partiront d'une grille d'analyse assez exhaustive et d'une déclinaison assez large des trois critères retenus en questions évaluatives (Cf. ci-après). Ils centreront ensuite leurs investigations sur les questions les plus porteuses de sens au fur et à mesure de leur mission.

### **3.3 Grille d'analyse**

*Notre compréhension des trois critères, les grandes questions évaluatives*

Les termes de références privilégient trois critères : l'appropriation, la pertinence et l'efficacité.

- Le premier renvoie à l'évolution des perceptions et aux apprentissages des acteurs du programme et à leur capacité à le faire évoluer.
- Selon nous, à mi-parcours, il n'est pas encore temps pour réinterroger les « fondamentaux » d'un projet (ses principes et ses objectifs « politique ». La pertinence questionne ici l'adéquation de l'action aux valeurs et aux principes fondateurs du programme, sa fidélité à ses objectifs « politiques » initiaux et son adaptation à son contexte et aux évolutions de ce dernier.
- L'efficacité interroge celle de sa mise en œuvre et ses outils, ses premiers résultats obtenus

Autrement dit, ces trois critères peuvent se traduire par les trois grandes questions évaluatives suivantes :

- L'ensemble des parties prenantes du PROJEG se sont-elles approprié le programme ?
- Le projet se développe-t-il conformément à ses principes et valeurs, en cohérence avec ses objectifs initiaux ? A-t-il réussi à s'adapter aux évolutions de contexte ?
- L'organisation, la mise en œuvre, et les premiers résultats obtenus par le PROJEG témoignent-ils de son efficacité

Chacune peut être déclinée en questions évaluatives plus précises

*1) L'ensemble des parties prenantes du PROJEG se sont-elles approprié le programme ?*

- 11) Est ce que les membres du COPIL et le SE exécutif se sont approprié leur rôle et ont trouvé, avec le chef de fil, un bon positionnement réciproque, et un fonctionnement suffisamment fluide.
- 12) Est que le Copil, le SE, et un nombre suffisant de leader d'OSC partagent des visions politiques et stratégiques suffisamment proches et cohérentes les valeurs du programme.
- 13) Est-ce que les membres de l'AG éprouvent (commencent à éprouver) un sentiment d'appartenance, et font leur les principes valeurs et objectifs du programme.
- 14) Est-ce que les membres des différents collèges, commissions et comités se sont appropriés leur fonction et est-ce que ces structures jouent effectivement leur rôle et assument leur mission (notamment les collèges régionaux).
- 15) Est-ce que le programme a su faire évoluer sa logique d'intervention, sa stratégie opérationnelle, et ses règles au fur et à mesure des apprentissages des OSC qu'il a lui même suscité, de l'évolution de la perception des OSC de leur rôle et de leurs forces, de leurs nouvelles attentes.

*2) Le projet se développe-t-il conformément à ses principes et valeurs, en cohérence avec ses objectifs initiaux ? A-t-il réussi à s'adapter aux évolutions de son contexte ?*

> Conformément à ses principes et ses valeurs

- 21) Les instances de gouvernance (leurs règles, composition fonctionnement, leurs décisions opérationnelles et stratégiques) mettent-elles effectivement les valeurs et les principes de la charte du PROJEG au cœur du programme (Solidarité équité, transparence, partenariat, collégialité, démocratie...)?
- 22) La concertation et les partenariats sont-ils effectivement des dimensions essentielles du programme, de sa gouvernance interne et de ses modes d'action ?

- 23) Les processus de décisions (notamment ceux qui concernent l'accès aux outils financiers) sont-ils transparents et suffisamment participatifs ? Sont-ils perçus comme tels ?
- 24) La gestion du programme et celle des initiatives qu'il soutient sont-elles transparentes.
- > Conformément à ses objectifs
  - 25) La stratégie opérationnelle du projet (notamment les cahiers des charges des appels à projet, et les déclinaisons de son programme d'actions transversales) est elle pertinente au regard de ces trois objectifs (Renforcer la structuration et la bonne gouvernance des OSC, renforcer ces capacités de plaidoyer, faciliter la participation de la jeunesse) ?
  - 26) La prise en compte de la problématique jeunesse dans cette stratégie opérationnelle et dans l'organisation collective du programme est-elle effective ?
- > Contexte
  - 27) Comment le programme a-t-il traversé les événements intervenus en Guinée depuis décembre 2008 ? A-t-il pu faire preuve de la réactivité nécessaire ?
  - 28) Quelles analyses portent les principaux acteurs du programme sur cette période ? Quels enseignements peuvent-ils en être tirés pour l'avenir du programme ?
  - 29) Au delà de ces événements, la première phase du PCPA a-t-elle modifié lecture que faisait ces principaux acteurs du contexte, des forces, des faiblesses et des besoins des OSC guinéennes ? Cette éventuelle relecture conduit-elle à des inflexions stratégiques ?

### *3 L'organisation, la mise en œuvre, et les premiers résultats obtenus par le PROJEG témoignent-ils de son efficacité ?*

- > Organisation
  - 31) Le pilotage, la planification et le suivi/programmation du programme sont-ils respectivement bien maîtrisés par le COPIL et le SE avec l'appui de l'ONG garant ? Les outils correspondants sont-ils en place et efficaces ?
  - 32) l'organisation du programme (définition des postes et des missions, information interne, procédure exécutive – notamment entre le S.E et l'ONG garant) est elle efficace ? Le SE a-t-il les moyens et le bon positionnement entre faire et faire/faire pour assumer ses missions d'appui ?
- > Activité et résultats
  - 33) Est-ce que le programme a réalisé ses activités prévues comme prévu ? Peut-on déjà porter une première appréciation qualitative sur la mise en œuvre des outils financiers, de l'accompagnement des OSC et de leurs initiatives par le SE, des autres appuis formations, des actions de soutiens au plaidoyer et à la concertation... ?
  - 34) Quels sont les premiers résultats obtenus en matière de renforcement des capacités opérationnelles et de la gouvernance des OSC, de mise en réseau et de concertation, de plaidoyer, et de prise en compte et de participation de la jeunesse ? Comment peut-on caractériser ses résultats ? Concourent-ils notamment à la concertation et au développement de partenariats ?
- > Dispositif de suivi évaluation (et autres outils transversaux)

- 35) Le dispositif de suivi évaluation élaboré au cours de la première phase fonctionne-t-il correctement (qualité, délais, fiabilité, restitution et utilisation effective des informations collectées) ?
- 36) Ce dispositif est-il adéquat ? Permet-il d'assurer la redevabilité et de guider le pilotage du programme et de nourrir ses processus d'apprentissage ?
- 37) Est-il correctement connecté aux outils d'information interne et de communication du programme ? Ces derniers sont-ils en places et remplissent-ils leurs missions ?

## 4. Outils, équipes

### 4.1 Outils

Les évaluateurs travailleront essentiellement par des entretiens individuels et collectifs semi-directifs après avoir valoriser les différents types de documents produits par le programme. Eventuellement, lors de la réunion de cadrage, ils proposeront d'avoir recours à un court questionnaire fermé visant l'ensemble des membres du programme.

#### *Eventuellement des questionnaires « fermés »*

Matériellement, la mission ne pourra probablement rencontrer qu'une dizaine d'OSC dans chacune des quatre des cinq régions de Guinée. Ces entretiens auront probablement très souvent lieu dans les capitales régionales. Ils devraient suffire, malgré ce biais, à fonder une analyse objective. Mais la non-rencontre de plus d'un membre du programme sur deux peut représenter un inconvénient pour leur participation aux débats qui suivront l'évaluation.

Cet inconvénient peut être limité par l'utilisation d'un questionnaire « fermé » adressé à tous les membres, destiné à recueillir leur avis sur quelques questions évaluatives essentielles (sentiment d'appartenance, partage des valeurs et des objectifs, opinion sur la gouvernance, opinion sur la mise en œuvre des outils financiers et des appuis). Mais le recours à un tel outil, dans des délais relativement courts, requerrait la participation de secrétariat exécutif pour sa diffusion et sa recentralisation. Le premier comité de pilotage tranchera de l'opportunité et de la faisabilité de cette option.

Eventuellement, s'il apparaissait, pour des contraintes logistiques que la mission ne pourrait pas rencontrer tous les membres du COPIL, ce même outil pourrait être utilisé, par mail pour récolter leur opinion.

#### *Des entretiens collectifs*

L'entretien collectif est un outil privilégié pour écouter les parties prenantes d'actions tel que les PCPA. Les opinions et les jugements des membres du programme, de ses acteurs clés, et de ses principaux partenaires constituent des éléments clés pour apprécier, en quelques jours et à mi parcours, son appropriation d'abord, sa pertinence et son efficacité ensuite.

Si les circonstances le permettent les évaluateurs réuniront

- En capitale successivement : des membres du COPIL, le SE, des membres de ces deux structures, d'une des quatre commissions « plaidoyer », du comité d'instruction national.
- En région, des membres des collèges, du comité d'instruction régional et des membres d'OSC membre (et pas seulement leur représentant) à l'AP.

### *Des entretiens individuels*

Ces entretiens collectifs, dont l'organisation pourrait être trop contraignante sur une période aussi courte seront complétés par des entretiens individuels également destinés à recueillir des jugements et des opinions (avec l'avantage de permettre une expression plus libre et l'inconvénient de ne pas pouvoir immédiatement « croiser » les opinions récoltées)

Un certains nombres de ces entretiens individuels seront complétés par des parties plus factuelles ciblées en fonction des positions et des missions de chaque interlocuteur : les membres du Copil, le coordinateurs du SE, les coordinateurs (coordinatrices) France et régionaux, le responsable suivi évaluation.

Au-delà de ces entretiens avec ces principaux acteurs clés, et en fonction des possibilités d'entretiens collectif la mission s'efforcera de rencontrer un panel suffisamment illustratif de représentant des OSC membres, des autorités locales (services de l'Etat, collectivités territoriales) élus), des pouvoirs publics nationaux interlocuteurs du programme, de ces principaux des partenaires (autres projets d'appui aux OSC en Guinée).

### *L'analyse documentaire*

Les évaluateurs examineront les documents suivants :

- Les génériques (document programme, rapport d'activité, documents de la phase préalable)
- Les documents liés à la gouvernance du programme (règlement intérieur, document préparatoires et comptes rendus des réunions des COPIL et des AP...)
- Les documents liés à son organisation fonctionnelle (Procédure, fiche de poste, outil de Suivi / programmation, éventuellement de reporting interne)
- Les documents de stratégie opérationnelle en distinguant
- Les documents liés à son organisation
- Ceux qui décrivent sa stratégie opérationnelle
- Ceux produits ou suscités dans le courant de sa mise en œuvre.

## **4.2 Equipe**

### *Deux consultants complémentaires connaissant bien la problématique des PCPA*

Le Gret mobilisera deux de ses salariés permanents pour conduire cette évaluation, Daniel NEU et Reije Gandzounou. Leurs compétences sont complémentaires, le premier dispose d'une bonne expérience en évaluation, le second d'une forte compétence en animation de groupe. Ils connaissent bien, l'un et l'autre la problématique des PCPA et ont déjà l'habitude de travailler ensemble.

- > **Daniel Neu** : Agro économiste français de cinquante neuf ans est salarié du Gret depuis treize ans. au cours de ces dernières années, il a effectué de nombreuses missions d'évaluation et d'appui institutionnel pour des commanditaires très divers (notamment pour le FE3) et pour des dispositifs ou projets pluri-acteurs. Il a publié plusieurs notes méthodologiques sur les outils de la gestion de projet dont l'évaluation. Il connaît bien la logique des PCPA pour avoir contribué à la faisabilité des PCPA Algérie et Congo et intervenir en appui à ces deux programmes. Il a effectué plusieurs missions en Guinée, dont une en juillet 2008 pour accompagner la synthèse des évaluations des projets financés par le FSD.

- > **Reiye Gandzounou**, est un juriste congolais de trente-cinq ans, représentant du Gret au Congo Brazzaville pour lequel il travaille depuis six ans. Il s'est spécialisé dans l'appui aux OSC locales et a ainsi pu développer ses talents d'animateur, sa maîtrise des techniques participatives, et celle de la démarche projet. Il a déjà effectué plusieurs évaluations. Il connaît aussi les PCPA pour avoir également contribué à l'étude préalable du PCPA Congo et pour coordonner le « service d'appui aux projets » chargé d'aider les OSC membres de l'assemblée plénière de ce programme dans leurs démarches projets.

La mobilisation de Reiye Gandzounou permettra d'établir un pont supplémentaire entre les PCPA Guinée et Congo

#### *Répartition des « angles de vues » entre les deux consultants*

Pour être plus efficace durant une mission relativement courte, les deux consultants devront rencontrer séparément des interlocuteurs différents selon des critères souvent plus « logistiques » que méthodologiques. Ils ne pourront pas se répartir strictement les différents angles de vue. Reiye Gandzounou assurera le leadership sur les questions de gouvernance et de structuration collective (et donc sur le point d'attention « collège régional »), Daniel Neu sur l'organisation opérationnelle et les outils de mise en œuvre (dont le dispositif de suivi évaluation). Le premier organisera le questionnement et la réflexion sur l'appui et le soutien aux OSC et les conditions d'accès aux outils financiers, le second sur le volet « plaidoyer et mise en réseau. Il se chargera plus spécifiquement de « la problématique jeunesse ».

## **5. Déroulement**

### **5.1 Déroulement d'ensemble**

L'évaluation devrait suivre le déroulement en quatre phases proposé par les termes de référence<sup>13</sup> : un temps de préparation en France, une mission en Guinée, une courte mission en France, et une phase de rédaction et de restitution.

#### *Travail préparatoire*

- > **Un premier travail bibliographique et des premiers échanges** avec le secrétariat exécutif et l'ONG chef de file permettront aux deux consultants de mieux connaître le projet puis de rédiger une note de cadrage qui précisera leur approche et leur méthode de travail.
- > **Le comité de pilotage de l'étude** débattrra de cette note, qui une fois amendée et validée servira de fil directeur à la mission.
- > **La préparation concrète** de la mission pourra commencer dès cette validation : finalisation de l'organisation logistique en lien avec le secrétariat exécutif, mise au point des outils d'entretiens entre les deux consultants...

#### *Mission en Guinée*

- > **Des premiers contacts à Conakry** : La mission commencera par une série de contacts à Conakry avec les principaux acteurs du programme (secrétariat exécutif, membre du

---

<sup>13</sup> Sauf si le comité de pilotage de l'évaluation optait pour une démarche plus participative, ce qui nous amènerait alors à faire évoluer cette proposition en la construisant plus étroitement avec le S.E.

COPIL, personnes ressources, représentants des autres programmes d'appui aux OSC...), et une étude bibliographique complémentaire. Sauf exception les deux consultants travailleront ensemble durant cette 1<sup>ère</sup> phase.

- > **Etude de terrain à Conakry** : Ils mèneront ensuite une série d'entretiens individuels et collectifs avec des adhérents du programme résidant à Conakry, le coordinateur régional et leurs interlocuteurs locaux (notamment les collectivités et les autorités locales). Cette mission commune permettra aux deux consultants d'ajuster leurs outils et grilles d'entretien.
- > **Mission de terrain en Haute Guinée, en Moyenne Guinée et en Haute Guinée** : Les deux consultants se sépareront ensuite pour reproduire cette phase d'étude dans les trois autres régions identifiées par les termes de référence, Daniel Neu, dans l'une, Reiyé Gandzounou dans les deux autres.
- > **Compléments d'informations à Conakry** : Daniel Neu rentré plutôt à Conakry complètera les premières investigations conduites dans la capitale, notamment par l'examen des documents produits par le dispositif de suivi évaluation et lors de la mise en œuvre des fonds d'appui et de l'accompagnement des projets soutenus par ces derniers.
- > **Synthèse et restitution à Conakry** : Les deux consultants se retrouveront pour mettre en commune leurs observations, préparer une première synthèse et la restituer au secrétariat exécutif et au Copil.

#### *Mission en France*

De retour en France, Daniel Neu aura des entretiens avec le chef de file et, le plus souvent par téléphone, avec un échantillon de membres et de partenaires du PROJEG

#### *Restitution et rédaction*

- > **Rédaction du rapport provisoire** partagée entre les deux consultants interviendra à la fin de cette mission « France ».
- > **Restitution au comité de pilotage** : Daniel Neu restituera en suite les conclusions de ce rapport aux membres du comité de pilotage de l'évaluation.
- > **Finalisation du rapport et restitution au COPIL du PROJEG** : Les remarques du comité de pilotage seront prises en compte lors de la rédaction du rapport final et de sa synthèse, synthèse qui préparera la restitution prévue au COPIL du PROGEC.

**Tableau 3: répartition indicative détaillée du travail entre les deux consultants**

| Les étapes   | Daniel NEU |           | Reiye GANZOUNOU |           |
|--|------------|-----------|-----------------|-----------|
|  | France     | Guinée    | France          | Guinée    |
| Premier travail bibliographique et premiers échanges                     | 2          |           | 1               |           |
| Réunion de cadrage   | 1          |           |                 |           |
| Première préparation de la mission                                       | 1          |           | 1               |           |
| Premiers contacts à Conakry  |            | 2         |                 | 2         |
| Mission de terrain à Conakry   |            | 3         |                 | 3         |
| Mission de terrain en Haute Guinée, en Moyenne Guinée et en Haute Guinée |            | 4         |                 | 7         |
| Compléments d'informations à Conakry                                     |            | 2         |                 | 1         |
| Synthèse et restitution à Conakry  |            | 3         |                 | 1         |
| Mission en France  | 2          |           |                 |           |
| Rédaction du rapport provisoire et restitution au comité de pilotage     | 6          |           | 6               |           |
| Finalisation du rapport et restitution au COPIL du PROJEG                | 2          |           |                 | 1         |
| <b>Total</b>   | <b>14</b>  | <b>14</b> | <b>8</b>        | <b>14</b> |

## 5.2 Synthèse et Budget

### Calendrier

Le calendrier ci après n'est qu'indicatif. Le programme définitif de l'évaluation devra être précisé dès le choix de l'offre, fin avril, notamment en fonction des dates de la première restitution prévue en France<sup>14</sup>.

**Tableau 4 : chronogramme indicatif**

|                                   | Mai | Juin | Juillet | Aout | Septembre |
|-----------------------------------|-----|------|---------|------|-----------|
| Travail préparatoire              |     |      |         |      |           |
| Réunion de cadrage                | X   |      |         |      |           |
| Mission en Guinée                 |     |      |         |      |           |
| Mission France                    |     |      |         |      |           |
| Rédaction rapport provisoire      |     |      |         |      |           |
| Remise du rapport provisoire      |     |      | X       |      |           |
| Restitution / COPIL évaluation    |     |      | X       |      |           |
| Finalisation du rapport           |     |      |         |      |           |
| Restitution au COPIL du Programme |     |      |         |      | ?         |

<sup>14</sup> Les deux consultants sont déjà mobilisés les vendredi 11 et 12 juin. Si cette restitution doit avoir lieu en juillet après la remise d'un rapport provisoire, la mission en Guinée devra se dérouler obligatoirement entre le 24 mai et le 10 Juin. Dans le cas contraire elle pourra être programmée dans la seconde semaine de juin).

*Nombre de jours / Consultants*

Selon le tableau 3 ci-dessus Daniel Neu consacra 28 jours à cette évaluation et Reiyé Ganzounou 22. La mission en Guinée est prévue sur 14 jours ouvrés soit 28 jours consultants sur un total de 50.

**Tableau 5 : nombre de jours consacrés à la mission par les deux consultants**

|                                  | Daniel NEU |           |           | Reiyé Ganzounou |           |           | Total     |           |           |
|----------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                                  | France     | Guinée    | Total     | Brazza          | Guinée    | Total     | Dom       | Guinée    | Total     |
| <b>Préparation en France</b>     | 4          |           | 4         | 2               |           | 2         | 6         | 0         | 6         |
| <b>Mission en Guinée</b>         |            | 14        | 14        |                 | 14        | 14        | 0         | 28        | 28        |
| <b>Mission France</b>            | 2          |           | 2         |                 |           | 0         | 2         | 0         | 2         |
| <b>Restitutions et rédaction</b> | 8          |           | 8         | 6               |           | 7         | 14        | 0         | 14        |
| <b>Total</b>                     | <b>14</b>  | <b>14</b> | <b>28</b> | <b>8</b>        | <b>14</b> | <b>22</b> | <b>22</b> | <b>28</b> | <b>50</b> |

*Budget*

Le budget total TTC de la mission s'élève à 31.350 Euros (trente et un mille trois cent cinquante) selon le détail ci-dessous. Les honoraires représentent 26.920 Euros sur ce total, soit en moyenne 538,4 Euros TTC par jour.

**Tableau 6 : budget détaillé**

|  | unité        | Nb Unité | Hors Taxe     |               | Toutes taxes  |               |
|--|--------------|----------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|  |              |          | Coût unitaire | coût total    | Coût unitaire | Coût total    |
| <b>Honoraire</b>                         |              |          |               | <b>22 508</b> |               | <b>26 920</b> |
| Reiyé GANDZOUNOU                         | J.ouvré      | 22       | 385           | 8 462         | 460           |               |
| Daniel NEU                               | J.ouvré      | 28       | 502           | 14 047        | 600           |               |
| <b>Per diem</b>                          |              |          |               | <b>1 873</b>  |               | <b>2 240</b>  |
| Per diem Guinée                          | J.calendaire | 32       | 59            | 1873          | 70            |               |
| <b>Transport aérien</b>                  |              |          |               | <b>1 338</b>  |               | <b>1 600</b>  |
| Paris Conakry                            | AR           | 1        | 669           | 669           | 800           |               |
| Brazza Conakry                           | AR           | 1        | 669           | 669           | 800           |               |
| <b>Autres frais</b>                      |              |          |               | <b>493</b>    |               | <b>590</b>    |
| AR Paris / Tours (50% réduction)'        | AR           | 4        | 50            | 201           | 60            |               |
| Communication, Reproduction Visas....    | Forfait      | 1        | 293           | 293           | 350           |               |
| <b>Total coûts directs hors imprévus</b> |              |          |               | <b>26 212</b> |               | <b>31 350</b> |
| Imprévus                                 |              |          |               | 1 311         |               | 1 568         |
| <b>Total coûts directs avec imprévus</b> |              |          |               | <b>27 523</b> |               | <b>32 918</b> |

Nota : les coûts des billets d'avion, qui varient en fonction des dates et des possibilités de changement des réservations, ne peuvent être garantis. S'ils dépassent les montants indiqués

ci-dessus, le Gret demandera au FE3 de mobiliser les 5% d'imprévus mentionnés dans les termes de références.

*Gret* –

## **Annexe 3 : Journal de l'évaluation, personnes rencontrées**

### **Daniel NEU en France du 7 au 26 mai**

- > Le 7 mai, réunion de travail entre Moctar Diallo (Coordinateur national), Sonia Vinolas (coordinatrice France), Mahmoud Condé (Chargé de suivi évaluation) et Daniel Neu dans les locaux d'Aide et Action France.
- > Le 15 mai, envoi de la note de cadrage
- > Le 17 mai, réunion de travail entre Sonia Vinolas, Mahmoud Condé et Daniel NEU dans les locaux d'Aide et Action France
- > Le 18 mai, réunion du comité de pilotage de l'étude dans les locaux d'Aide et Action France
- > Le 19 Mai entretien avec Florent Marcoux, directeur d'Aide et Action France dans les locaux d'Aide et Action France
- > Le 20 Mai entretien avec Régis Mabilais, chargé de mission à la DPO de l'AFD
- > Le 26 Mai voyage Paris Conakry (Arrivée à Conakry en début de soirée)

### **Reiye Gandzounou à Conakry du 22 au 27 mai**

- > Le 22 mai arrivée à Conakry
- > Le 24 mai, entretien avec les membres du consortium COCCAP : Aboubacar Laye Camara (Agretage), Louis Nsakala (APFE-Guinée), Oumou Diabaté (AGSEP) et Mentébou Barry (APIGES)
- > Le 24 mai, entretien avec les membres du consortium CAJ : Doumbouya Mamadou (Développement pour tous), Camara Mamadou (Développement pour tous), Conté Aly Badara (Association des jeunes pour le développement et l'éducation)
- > Le 26 mai, entretien avec les membres du consortium : Diallo Boubacar Bailo (Relais), Baldé Fazaziou (APMLK)
- > Le 27 mai matin, entretien avec Sékou Doumbouya (deuxième directeur exécutif de FRADE)

### **Reiye Gandzounou et Daniel Neu à Conakry du 27 au 29 mai**

- > Le 27 mai matin réunion avec le staff du Secrétariat Exécutif dans les locaux du Projeg : organisation présentation de la mission
- > Le 27 mai après-midi entretien avec Monsieur Moctar Diallo, coordinateur national, dans les locaux du Projeg
- > Le 27 mai après-midi entretien avec Monsieur Alhassane Aminata Touré, coordinateur national du programme d'Appui aux Communautés villageoise (membre observateur au COPIL), dans les locaux du PACV.
- > Le 28 mai matin entretien avec Monsieur Ibrahima Barry, Secrétaire Général du ministère de la jeunesse, des sports et de la promotion de l'emploi des jeunes (membre observateur au COPIL), dans les locaux du ministère.

- > Le 28 mai midi entretien avec Monsieur Salvatore Papalardo, du service de coopération et d'action culturelle de l'Ambassade de France.
- > Le 28 mai après-midi, entretien avec Monsieur Kayoko Doré, coordinateur du projet d'appui à la lutte contre la pauvreté du PNUD, (membre observateur au COPIL) à son bureau.
- > Le 29 mai matin, entretien avec Messieurs Boubacar Sylla, président de l'ONG CAM et nouveau membre du Copil, monsieur Boubacar Sylla, président de l'ONG CAM, récemment élu au COPIL le coordinateur des activités de cette ONG sur Conakry et sa secrétaire comptable, le président de l'ONG CADEC et le secrétaire général de l'ONG REGA. Cet entretien s'est déroulé dans les locaux de bureau de liaison du CAM à Conakry.
- > Le 29 mai matin, entretien avec messieurs Amadou Seydou Barry, secrétaire générale de l'ONG CARD et monsieur Beréké Sékou, de l'association ADEBA dans les locaux communs à ces deux organisations
- > Le 29 après midi entretien avec le coordinateur régional de Conakry, Monsieur Cheick MOHAMED TOURE

#### **Daniel Neu en Moyenne Guinée et Guinée Maritime du 30 mai au 4 juin**

- > Le 30 mai voyage Conakry Labé
- > Le 31 Mai matin, dans les locaux de Nantes Guinée, réunion destinée à organiser la mission avec

Sept représentants et représentantes du collège régional de Basse Guinée : Madame Fatoumata Bah (ODRID Coyah) et Messieurs Aly Badara Bangoura, (AMG Coyah), Fodé Lamine Fadiga (AJDES Coyah) Boubacar Bangoura (AJUD, Coyah), Albény Bangoura (UDEC Coyah), dont les organisations sont regroupées en consortium autour de l'UDEC et Messieurs Bangaly Touré (CEGUIFED Boké) et Mouloukou Souleymane Kouroumu (SFPRG) dont les organisations sont regroupées en consortium autour de CEGUIFED

Neuf représentants et représentantes du collège régional de Moyenne Guinée, Madame Sonia Barry (AFVDD Mamou) ancienne membre du COPIL, Monsieur Thierno Hady Bah (Nantes Guinée Labé) ONG d'accueil, Messieurs Abdourahmane Diallo (UGVD/Labé) et Mamadou Diallo (AJUPE Labé), dont les organisations sont regroupées en consortium autour de l'UGVD, monsieur Mamadou Baldé (UTDI et membre du bureau du CROSC Mamou), Mesdames Maïmouna Barry (CCPAM Mamou) et Hadja Soulamata Diallo (AFDAM Mamou) et Monsieur Mamadou Alpha Hénére Diallo (FAAF Mamou) dont les organisations sont regroupées en consortium autour de la FAAF, le docteur Mamadou Barry (FMG Labé)

Ainsi que messieurs Moky Saro (SERACCO à Labé), Souleyman Sow (coordinateur régional du PROJEG pour la moyenne Guinée) et Mamadou Condé (Chargé du suivi évaluation du PROJEG).

- > Le 31 Mai matin, réunion avec les représentants du collège régional de Moyenne Guinée (Cf. liste ci-dessus)
- > Le 31 Mai après-midi, réunion avec les représentants du collège régional de Basse Guinée (Cf. liste ci-dessus)
- > Le 31 Mai après-midi, entretien collectif avec les représentants des OSC réunies en consortium réuni autour de l'UDEC (Cf. liste ci-dessus)

- > Le 1<sup>er</sup> Juin matin, entretien collectif avec les représentants des OSC réunies en consortium réuni autour de CEGUIFED (Cf. liste ci-dessus)
- > Le 1<sup>er</sup> Juin matin, entretien avec M Thierno Hady Bah, directeur de Nantes Guinée
- > Le 1<sup>er</sup> Juin matin, entretien avec Monsieur Moky Saro du SERACCO de Labé.
- > Le 1<sup>er</sup> Juin après-midi entretien collectif avec les représentants des OSC réunies en consortium réuni autour de l'UGVD, au siège de cette dernière : Madame Salia Touba secrétaire de l'UGVD, Messieurs Amadou Alliou Diallo animateur à l'OSC Synergie Afrique, Mamadou Diallo représentant l'AJUPE, Ismaïla Bah, animateur et Moctar Dramé, formateur, Abdourahmane Diallo président de l'UGVD.
- > Le 1<sup>er</sup> Juin après-midi entretien avec Monsieur Boubacar Koubia de BCDORA au siège de celui-ci
- > Le 2 juin Matin entretien avec M Souleyman Sow, coordinateur régional du PROJEG pour la moyenne Guinée)
- > Le 2 juin matin voyage Labé Mamou
- > Le 2 Juin après Midi entretien avec Madame Hadja Fatoumata Noumou Barry, présidente de la FAAF, Madame Hadja Solamata Diallo, présidente de AFDAM, madame XXX1 ; Monsieur Mamadou Alpha Hénére Diallo superviseur de cette organisation, monsieur Mamadou Baldé (UTDI et membre du bureau du CROSC Mamou). Cet entretien se déroule dans les locaux du ROFEG, réseau des organisations féminines pour la gestion forestière
- > Le 2 juin après Midi entretien avec le responsable du SERACCO de Mamou
- > Le 3 juin matin entretien avec messieurs Nouhou Diogo Bah, Bademiza Balde et Yady Sylla des OSC AJDD, CERADEV, et AMM.
- > Le 3 juin matin entretien avec Madame Sonna Barry présidente de l'AFVDD et ancienne membre du COPIL et avec Mesdames Rabiadou Diallo et Issatou Diallo membres de l'ONG.
- > Le 3 juin matin entretien avec Monsieur Mamadou alpha Baldé, responsable de l'antenne du CENAFOD à Labé et président du CROSC
- > Le 3 juin après-midi voyage de Mamou à Kindia
- > Le 3 juin après-midi entretien avec Grégoire Gally, responsable de l'antenne de l'ONG CA Guinée 44 à Kindia dans les locaux de cette ONG
- > Le 4 Juin matin entretien avec messieurs Nabi Souma directeur exécutif de l'AGDEP, Salifou Souma représentant de l'AGDEP et membre du bureau du CROSC de Kindia, Seta Mahmoud Condé de l'association APE, Mohamed Sako, président de l'APROCEV et Seydou Amara Camara de l'AGEDE, dans les locaux du CROSC de Kindia.
- > Le 4 juin matin entretien Monsieur Mady Diawando Coordinateur régional en Basse Guinée dans les locaux de l'ONG d'accueil APEK
- > Le 4 juin matin entretien avec messieurs Almady Sékou Soumah responsable Technique et Abdoulaye Camara, coordinateur du RGTA-DI au siège de cette OSC.
- > Le 4 juin après-midi voyage Kindia Conakry

**Reiye Gandzounou en Haute Guinée du 30 mai au 4 juin**

- > Le 30 mai voyage à Kankan
- > Le 31 mai matin, réunion avec un échantillon d'acteurs de Haute Guinée et de Guinée forestière (cf. Liste ci-jointe)
- > Le 31 mai après-midi, entretien avec Gabriel Ouendeno (coordonnateur régional Haute Guinée) et Alain Kolié (coordonnateur régional Guinée Forestière)
- > Le 31 mai après-midi, entretien avec François Lama (membre du comité d'instruction)
- > Le 31 mai après-midi, entretien avec Billy Sidibé Fafouna (membre du comité de pilotage, Inader)
- > Le 1<sup>er</sup> juin matin, entretien avec les membres du consortium Pacem Interis (Guinée Forestière) : Jean Pierre Lama (Pacem Interis), François Lama (Pride –Guinée), Alain Kolié Ouo-Ouo (Aguide)
- > Le 1<sup>er</sup> juin matin, entretien avec le consortium AJT (Guinée Forestière) : Martin Bissy Lélano (AJT), Félix Akoy Kamano (ANCG), Fassa Lela Kamano (AJDA), Jean Yola Kamano (GAVS), Tinguino Jean Faragna (CGPD)
- > Le 1<sup>er</sup> juin après- midi, entretien membres du consortium Afaad-Cenafod-Urco : Mamadou Keyra (Cenafod), Camara Mamadou III (AFAAD), Souragata Guissé (URCO)
- > Le 1<sup>er</sup> juin après-midi, entretien avec les membres du consortium Radig : Victor Lamah (Mamelom)
- > Le 1<sup>er</sup> juin matin, entretien avec le coordinateur régional de Faisons ensemble : Mohamed Lamine
- > Le 2 juin matin, entretien avec les membres du consortium Guidre : Mamadou Sékou Bah (BDDG), Saidou Marega (Guidre), Mody Mamadou Bary (Araddd)
- > Le 2 juin matin, entretien avec les membres du consortium Here Guinée : Ibrahima Kalil Magassouba (directeur exécutif, Here Guinée), Condé Bakari Kissi (membre ADM), Abou Diakité (responsable administratif et financier Atrasig)
- > Le 2 juin après-midi, entretien avec le responsable de l'Ong d'accueil de Guinée Forestière : Billy Sidibé (président Inader)
- > Le 2 juin après-midi, entretien avec les membres du consortium OCPH : Moïse Moussa Mara (directeur diocésain OCPH), Jean Ouendéno (comptable diocésain OCPH), Louise Massadouna (secrétaire OCPH), Saa Marcel Komano (stagiaire OCPH), Lansiné Diakité (vice-président PBEF), Mamady Cissé (président PBEF), Kouloumba Keïta (secrétaire chargé aux relations extérieures PBEF), Keïta Ousmane (vice-président Sojadd), Lucie Yombouno (présidente Sojadd)
- > Le 2 juin après-midi, entretien avec le coordonnateur régional Guinée Forestière : Alain Kolié
- > Le 3 juin matin, entretien avec les membres du consortium ADAPE – SOJADD-Enfance du Globe : Lucie Yombouno (présidente Solidarité Jeunesse Action pour le Développement Durable), Serge Leno (directeur exécutif Enfance du globe), Sah Malam (chargé à la mobilisation Sojadd), Kida Kabiré (stagiaire Adpe), Ousmane Keïta (vice-président Sojadd)
- > Le 3 juin matin, entretien avec le responsable régional du CNOSEC : Sékou Condé

- > Le 3 juin matin, entretien avec le responsable de l'OSC d'accueil pour la Haute Guinée : Balla Camara
- > Le 3 juin après-midi, entretien avec le gouverneur de la région administrative de Kankan : Colonel Antoine Kankodouno
- > Le 3 juin après-midi, entretien avec le consortium Aprofig – Asfak – Jade : Balla Camara (Association, guinéenne pour la formation et le développement), Dossoumoudou M'bemba Traoré (secrétaire exécutif Association pour la promotion des filles de Guinée), Mamadou Kensa Condé (Jeunesse Actions et Développement) Bakary Dioubaté (Ong Promotion des personnes handicapées), Satigui Dioubaté (coordonnateur Aprofig), Ibrahima Simagan (membre Association fabara kani), Yves Attondé (Aprofig), Moustapha Digne (Jade), Nouhan Keïta (Aprofig), Mory Chérif (Aprofig), Aly Badra-Kallé (Asfak), Siné Fofana (Aprofig)
- > Le 4 juin, voyage à Conakry

### **Reiye Gandzounou et Daniel Neu à Conakry du 5 au 9 juin**

- > Le 5 juin matin, rencontre avec Monsieur Biro Barry Boubacar, Intersyndicale
- > Le 5 juin mise en commun entre les deux consultants
- > Le 6 juin préparation de la restitution
- > Le 7 juin matin entretien avec Monsieur Moctar Diallo
- > Le 7 juin, début d'après midi entretien avec Monsieur Aziz Diop, responsable du CNOOSC
- > Le 7 juin après-midi entretien avec Léonard N'Tonga, responsable de l'UGP du projet Aischa dans les bureaux de ce projet financé par l'Union Européenne.
- > Le 8 juin, matin, Restitution de l'évaluation
- > Le 8 juin matin, séance de travail avec Monsieur Mahmoud Condé responsable Suivi Évaluation du PROJEG
- > Le 8 Juin après Midi, faux départ de Reiye Gandzounou pour Brazzaville
- > Le 8 Entretien entre Daniel Neu et Madame Chloé Mac Weeny, volontaire du progrès, chargé du volet « Plaidoyer » du PROJEG de septembre 2008 à Octobre 2009.
- > Le 9 juin matin, séance de travail avec Monsieur Mahmoud Condé responsable Suivi Évaluation du PROJEG
- > Le 9 Juin fin de matinée, vrai départ de Reiye Gandzounou pour Brazzaville

Le 9 juin midi débriefing entre Daniel Neu et Monsieur Salvatoré Papalardo (Ambassade de France)r

- > Le 9 juin début d'après Midi entretien avec Monsieur M'Bodj, responsable Aide et Action Guinée
- > Le 9 Juin après-midi, entretien avec Monsieur Thierno Abdoulaye Diallo, de l'ONG internationale World Education, associée au projet 'Faisons Ensemble
- > Le 9 Juin en début de soirée, départ vers Paris

### **Daniel NEU en France**

- > Le 17 Juin, début de matinée entretien avec Sonia Vinolas au siège d'Aide et Action

- > Le 17 juin en matinée réunion des membres français du Projeg : Catherine Choquet (LDH), Delphine Arnoult (CFSI), Philippe Réau (CFDT) au Siège d'Aide et Action .
- > Le 29 juin entretien avec Olivier Blamangin (CGT) au siège de la CGT
- > Le 1<sup>er</sup> Juin entretien téléphonique avec Céline Miannay et Quiterie Pincent (AFD)

Régis Koetschet (MAEE) et Nathalie Dupont (ex CCFD, Coordination Sud) ont été contactées mais n'étaient pas disponibles sur Paris durant la 2<sup>ème</sup> quinzaine de Juin.

## Annexe 4 : Bibliographie

### Documents fournis par le Projeg et Classer par rubrique

Act.Fr : Acteurs Français

A.Act : Autres Actions

Col.Reg : Collège Régionaux

Doc.Proj : Document Projet

Gouv. : Gouvernance

I.Gouv. Instances de Gouvernance

L.Réac : Ligne de réactivité

O.Fi : Outils Financiers (Fonds d'Appui)

Pré H : Préhistoire (Documents antérieurs au commencement du Projeg)

R.Activ : Rapport d'Activité

R.SE : Rapport du Secrétariat Exécutif

S.E : Suivi évaluation

| Rubrique. | N° | Titre  | Nb Page | Date     |
|-----------|----|--|---------|----------|
| Act. Fr   | 1  | Compte rendu de la réunion des acteurs français du 17/04/08  |         | oct.-08  |
| Act. Fr   | 2  | Compte rendu de la réunion des acteurs français du 30/05/08  |         | mai-08   |
| Act. Fr   | 3  | Compte rendu de la réunion des acteurs français du 10/07/08  |         | juil.-00 |
| Act. Fr   | 4  | Compte rendu de la réunion des acteurs français du 09/09/08  |         | sept.-08 |
| Act. Fr   | 5  | Réunion des acteurs français du PROJEG sur la question de la jeunesse Guinéenne 18 décembre 2008   | 6       | déc-08   |
| Act. Fr   | 6  | Compte rendu de la réunion des acteurs français du 21/04/09  |         | avr.-09  |
| Act. Fr   | 7  | Compte rendu de la réunion des acteurs français du 07/09/09  |         | sept.-09 |
| Act. Fr   | 8  | Compte rendu de la réunion des acteurs français du 09/11/09  |         | nov.-09  |
| Act. Fr   | 9  | Compte rendu de la réunion des acteurs français du 10/11/09  |         | nov.-09  |
| Act. Fr   | 10 | Compte rendu de la réunion des acteurs français du 09/02/10  |         | oct.-10  |
| A.Act     | 11 | Elaboration d'une démarche de mise en place d'un conseil local des jeunes en Guinée  | 3       |          |
| A.Act     | 12 | Résultat de l'atelier préparatoire de l'atelier du jury citoyen  |         |          |
| A.Act     | 13 | Rapport de l'atelier "Jeunesse", Friguigbé du 23 au 25 mars 2008   |         | mars-08  |
| Col.reg   | 14 | Rapport de synthèse de la 4ème session du collège régional du PROJEG/Kankan  | 1       | oct-09   |
| Col.reg   | 15 | Relevé des conclusions de la réunion du 21 Septembre 2007 acteurs et partenaires PCPA PROJEG   | 4       | sept-07  |
| Col.reg   | 16 | Rapport de la mise en place du collège régional: de la haute guinée, Kanan les 31 janvier et 1er février 2009  | 3       |          |
| Col.reg   | 17 | Mise en place des collèges régionaux du 24 janvier au 4 février,   | 6       | janv-09  |
| Col.reg   | 18 | Rapport de synthèse de la restitution de validation des actions  | 4       | sept-09  |
| Col.reg   | 19 | Rapport synthèse de la 2ème session du collège portant restitution de l'AG et de la session du COPIL tenues respectivement à Fria du 18 au 22 mai 2009 | 8       | mai-09   |
| Col.reg   | 20 | Rapport de synthèse de la 1ère session du collège régional du PROJEG Haute Guinée Kankan 28 Février/1er Mars 2009                                      | 4       | févr-09  |

|           |    |   |     |         |
|-----------|----|---|-----|---------|
| Col.reg   | 21 | Rapport de la session du colléuge régional de Conakry du 21 au 22 octobre 2009  | 3   |         |
| Col.reg   | 22 | Rapport de la 4ème session du collége régional de la Guinée forestière 21 22 Septembtre 2009  | 8   | sept-09 |
| Col.reg   | 23 | Rapport de la 4ème session du collége régional de la moyenne Guinée   | 8   | nov-09  |
| Doc proj  | 24 | Document de la phase programme  | 38  | juil-08 |
| Doc proj  | 25 | Diagnostic des organisations de la société civile en Guinée. Etude préalable à la mise en palce du programme concerté pluri-acteurs. Rapport provisoire                 | 108 | avr-07  |
| Doc proj  | 26 | Annexe 5 : Termes de référence de l'étude préalable pour la définition du PCPA Guinée   | 7   |         |
| Doc proj  | 27 | Requête de financement pour l'étude préalable pour le programme concerté pluri-acteurs de la Guinée   | 13  | juin-06 |
| Gouv.     | 28 | Charte du PROJEG  | 3   |         |
| Gouv.     | 29 | Notes d'orientation du PROJEG   | 11  | avr-09  |
| I.Gouv    | 30 | Bulletin d'adhésion et de cotisation au PROJEG (année programme 2009/2010)  | 4   |         |
| I.Gouv.   | 31 | Draft de rapport sur les sessions du comité de pilotage entrant du 21 et 22 mai   | 32  |         |
| I.Gouv.10 | 32 | Note de cadrage de l'assemblée Générale 18 19 avril 2010  | 6   | avr-10  |
| I.Gouv.10 | 33 | Recommandations/décisiion Paris du 21 24 Septembre 2010   | 3   | sept-10 |
| I.Gouv.10 | 34 | Rapport du comité de pilotag sortant (Mamou le 16-17 avril 2010)  | 10  | avr-10  |
| I.Gouv.10 | 35 | Liste des membres du Copil 2010   | 2   |         |
| I.Gouv.10 | 36 | Liste des Osc membres du PROEJG 2010  | 4   |         |
| I.Gouv.   | 37 | Contribution des Assemblées Régionales à l'Assemblée Générale   | 6   |         |
| I.Gouv.   | 38 | Proces verbal troisième session du comité de pilotage   | 38  | févr-09 |
| I.Gouv. 8 | 39 | Comité de pilotage PROJEC Guinée Compte rendu du 4 avril 2008   | 2   | avr-08  |
| I.Gouv. 8 | 40 | Agenda de la session diu comité de pilotage période 17 au 20 juillet 2008   | 1   | juil-08 |
| I.Gouv. 8 | 41 | Assemblé générale 2008 2-4 Avril 2008 Tremes de références  | 3   | avr-08  |
| I.Gouv. 8 | 42 | Liste des participants assemblée Générale du PROJEG Frifuiagbe du 02 au 04 avril 2008   | 3   | avr-08  |
| I.Gouv. 8 | 43 | Rapport de l'assemblée générale (2008)  | 18  | avr-08  |
| I.Gouv. 8 | 44 | Compte-rendu de la réunion Comité de pilotage /SE Projeg 19 mai 2008  | 3   | mai-08  |
| I.Gouv.9  | 45 | Compte rendu technique et financier du mandat du Copil année 1 (1/08-1/09) et 2 (11/09-03/10) (PWP)   | 20  |         |
| I.Gouv.9  | 46 | Relevé de decision Copil du 17 au 20 Juillet 2009   | 3   | juil-08 |
| I.Gouv.9  | 47 | Note de cadrage de l'assemblée Générale 19 20 mai 2009  | 6   | mai-09  |
| I.Gouv.9  | 48 | Note de cadrage du comité de pilotage 21,22 et 24 septembre 2009  | 4   | sept-09 |
| I.Gouv.9  | 49 | Liste des participants assemblée Générale du PROJEG à Fria  | 4   | mai-09  |
| I.Gouv.9  | 50 | Draft de synthèse de l'AG de Fria 19-20 Ma 2009   | 7   | mai-09  |
| L.réac    | 51 | Proposition de plate forme pour la transition démocratique en Guinée  | 3   | janv-09 |
| L.réac    | 52 | Synthèse des "journées régionales de dialogue citoyens pour un nouveau contratt social  | 6   | août-09 |
| L.réac    | 53 | Mise en place d'un dispositif d'échange et de coordination des organisations de la société civile dans le recueil des informations des évènements du 28 septembre 2009, | 4   |         |
| L.réac    | 54 | Note d'information N°003/Novembre 2009  | 2   |         |
| L.réac    | 55 | Note d'information N°002/Novembre 2009  |     |         |
| O.Fi      | 56 | Grille d'instruction des actions PROJEG   | 3   |         |
| O.Fi      | 57 | Rapport de suivi de quelques actions de la phase pilote et de l'an 1 du Projeg  | 36  | nov.-09 |
| O.Fi      | 58 | Manuel des procédures   | 71  |         |

|         |    |  |    |         |
|---------|----|--|----|---------|
| O.Fi    | 59 | Document de proposition d'actions 2009   | 14 |         |
| O.Fi    | 60 | Rapport d'instruction du groupe mixte période du 8 au 31 juillet 2009  |    | juil-09 |
| O.Fi    | 61 | résultat des travaux du groupe mixte Kindia Juillet 2009 V2 Copil (fichier Excel non imprimé   |    |         |
| O.Fi    | 62 | Les propositions d'actions validées par le comité de pilotage (session du comité de pilotage du 17 au 20 juillet 2008                                  | 11 | juil-08 |
| O.Fi    | 63 | Rapport de suivi des actions de la phase pilote Période de suivi Octobre décembre 2008 version du 28/12/08uibn   | 63 | déc-08  |
| Pré. H  | 64 | Réunion des acteurs et partenaires du PROJEG, Paris le 21/09/07, Liste des présent   | 1  | sept-07 |
| Pré. H  | 65 | Résultat de la session du comité ad hoc du 5 mars 2007   | 1  | mars-07 |
| Pré. H  | 66 | Compte rendu de la réunion du 13 novembre 2007   | 1  | nov-07  |
| R.activ | 67 | Compte-rendu technique intermédiaire Année 1 de la phase du programme PROJEG   | 23 |         |
| R.activ | 68 | Bilan de l'an 1 de la phase Programme  | 14 | sept-09 |
| R.activ | 69 | Bilan novembre 2008 mars 2010  | 31 | avr-10  |
| R.activ | 70 | Compte rendu final Phase pilote du Programme concerté de renforcement des capacités des organisations de la société civile et de la jeunesse Guinéenne | 28 |         |
| R.SE    | 71 | Rapport d'activité du secrétariat exécutif du Projeg mois de février 2009  | 8  |         |
| R.SE    | 72 | Coordination Opérationnelle SE du Projeg à Labé Compte rendu   | 8  |         |
| S.E     | 73 | Atelier de réflexion sur le cadre logique du Projeg Compte Rendu   | 23 | mars-09 |
| S.E     | 74 | Elaboration du cadre logique compte rendu de l'atelier 2t  | 1  | juil-09 |
| S.E     | 75 | Draft dispositif de suivi  | 10 | juil-09 |
| A.Act   | 76 | productions pour l'élaboration d'une démarche et un chronogramme de mise en place de la plate forme dette  | 2  |         |
| A.Act   | 77 | plate forme d'action et d'information sur la dette et le développement de la Guinée  | 7  | août-09 |
| A.Act   | 78 | Atelier national sur la dette - comité pédagogique   | 3  |         |
| A.Act   | 79 | Atelier national sur la dette et le développement  | 3  |         |
| A.Act   | 80 | agenda des journées de formation jury citoyens   | 2  |         |
| A.Act   | 81 | animation Jury Citoyen   | 3  | mai-10  |
| A.Act   | 82 | Election 2010 nous allons tous y participer, sans aucune exclusion Jury Citoyen  | 4  | mai-10  |
| A.Act   | 83 | Rapport de synthèse de l'atelier de mise en place du Jury citoyen  | 13 | avr-10  |
| A.Act   | 84 | Programmation des activités de la mise en place du jury citoyen  | 1  | avr-10  |
| A.Act   | 85 | Atelier Préparatoire du Jury Citoyen   | 3  | avr-10  |

*Gret* –

## Annexe 5 : Résumé de la chronologie du Projeg et des événements politiques

### La chronologie du Projeg

| Les grandes dates du PROJEG                   |              |                           |   |
|---|--------------|---------------------------|---|
| Préhistoire                                   | 2003         | Novembre                  | Lancement de l'appel à proposition pour des PCPA par le MAE,  |
|   | 2003<br>2004 |                           | Concertation entre un 1 <sup>er</sup> groupe de 16 OSC animé par L'ONG Essor (atelier à Toulouse et Conakry en février et mars 2004)                |
| Lancement                                     | 2005         | Aout                      | Réunion de 12 OSC à Conakry qui valide la désignation d'Aide et Action comme « chef de fil » (choix validé en septembre lors d'une réunion à Paris) |
|   | 2006         | Janvier                   | Appel à manifestation d'intérêt pour l'étude préalable  |
|   | 2006         | Novembre décembre         | Réalisation de l'étude préalable  |
|   | 2007         | <b>Janvier / Février</b>  | <b>Répression de la manifestation organisée a Conakry</b>   |
|   | 2007         | Avril mai                 | Finalisation du rapport de l'étude préalable  |
| Phase pilote                                  | 2007         | novembre                  | Lancement de la phase Pilote  |
|   | 2008         | 1 <sup>er</sup> trimestre | Recrutement du secrétariat exécutif   |
|   | 2008         | mars                      | Tenue des assemblées régionales   |
|   | 2008         | 2 -4 Avril                | 1 <sup>ère</sup> Assemblée Générale à Friguabé  |
|   | 2008         | 4 Avril                   | 1 <sup>er</sup> Comité de pilotage  |
|   | 2008         | 19 Mai                    | 2 <sup>ème</sup> Comité de pilotage   |
|   | 2008         | Du 17 au 20 juillet       | 3 <sup>ème</sup> Comité de pilotage (validation des actions)  |
| Première partie de la première phase<br>Phase | 2008         | Juillet                   | Finalisation du document de la phase programme  |
|   | 2008         | Novembre                  | Lancement de la phase programme,  |
|   |              | <b>Décembre</b>           | <b>Mort du président Lassana Conte</b>  |
|   | 2009         | 6 - 8 février             | 4 <sup>ème</sup> Comité de pilotage   |
|   | 2009         | Janvier février           | Mise en place des collèges régionaux  |
|   | 2009         | 18 Mai                    | 5 <sup>ème</sup> Comité de pilotage   |
|   | 2009         | 19 et 20 Mai              | 2 <sup>ème</sup> Assemblée Générale à Fria  |
|   | 2009         | 21 et 22 Mai              | 6 <sup>ème</sup> Comité de pilotage   |
|   | 2009         | 21-24 Septembre           | 7 <sup>ème</sup> Comité de pilotage   |
|   |              | <b>28 Septembre</b>       | <b>Massacre au stade de Conakry</b>   |
|   |              | <b>3 Décembre</b>         | <b>Attentat contre le capitaine DADIS</b>   |
|   | 2010         | 16 17 Avril               | 8 <sup>ème</sup> Comité de pilotage sortant (Mamou)   |
|   | 2010         | 18 19 Avril               | 3 <sup>ème</sup> Assemblée Générale   |

*Résumé de la chronologie des principaux évènements politiques*

Chronologie résumée à partir de la rétrospective plus complète élaborée par Nicolas Martin directeur d l'association CA Guinée 44, disponible sur le site de cette association [www.guinee44.fr](http://www.guinee44.fr)

|               |              |   |
|---------------|--------------|---|
| 1990          |              | Les Guinéens votent pour une nouvelle Constitution, avec un appel pour la fin du pouvoir militaire avec un parti unique   |
| 1989 et 2002, |              | La Guinée accueille 750 000 réfugiés des guerres au Liberia et en Sierra Leone, et des milliers de plus venant de Côte d'Ivoire après la rébellion de 2002  |
| 1993          |              | M. Conté remporte les premières élections multi-partites de la Guinée. Elles ont été boycottées par les groupes de l'opposition et marquées par des manifestations  |
| 2001          |              | Un référendum change la Constitution. Il permet au Président de se présenter pour un troisième mandat et de faire passer le mandat présidentiel de cinq à sept ans  |
| 2002          |              | Adoption du DSRP 1  |
| 2003          |              | Le président Conté réélu lors d'un scrutin boycotté par l'opposition  |
| 2006          |              | Des grèves nationales menées par les syndicats paralysent le pays ; plusieurs étudiants sont tués par les forces de sécurité lors de manifestations contre l'annulation des examens   |
| 2007          | janvier      | les Guinéens suivent massivement un autre appel des syndicats pour une grève nationale ; des centaines de personnes sont tuées lors de la répression par les militaires   |
| 2007          | Février Mai  | Les représentants de la société civile jouent un rôle majeur dans la sortie de crise. Le président Conté nomme Lansana Kouyaté en tant que Premier ministre « de consensus ». Il sera remercié en Juin  |
| 2007          |              | Evaluation du DSRP 1, adoption du DSRP2   |
| 2008          | 23 décembre  | annonce du décès du président Conté   |
| 2008          | 24 décembre- | Moussa Dadis Camara s'auto-proclame président et chef du nouveau CNDD   |
| 2009          | Juin         | Suite au débat sur la faisabilité de la tenue des élections en 2009, des organisations de la société civile, des partis politiques et des groupes religieux forment un comité pour évaluer un planning des élections  |
| 2009          | 17 août      | Le CNDD accepte les recommandations des organisations de la société civile, des partis politiques et des groupes religieux de tenir les élections présidentielles en janvier 2010, et les élections législatives en mars 2010                                   |
| 2009          | 19 août      | M. Camara déclare aux journalistes que sa décision de se présenter aux élections présidentielles « dépend de Dieu »   |
| 2009          | 28 septembre | Des dizaines de personnes sont tuées et des centaines d'autres blessés par les forces de sécurité au cours d'une manifestation interdite, organisée à Conakry par l'opposition pour protester contre la candidature du chef de la junte le capitaine Camara.    |
| 2009          | 3 décembre   | L'aide de camp Aboubacar Diakité tire sur le chef de junte M. Camara à la caserne de la garde présidentielle de Koundara, à Conakry   |
| 2010          | 15 janvier   | Signature à Ouagadougou d'un accord de sortie de crise au terme d'une médiation conduite par le Président du Burkina Faso, Blaise Compaore  |
| 2010          | janvier      | 17 Dadis Camara renonce au pouvoir qu'assume désormais le Général Sékouba. Konaté qui nomme le 21 un nouveau Premier ministre Jean Marie Doré, et s'engage pour la tenue des élections présidentielles dans les six mois  |
| 2010          | février      | Création d'un Conseil national de transition chargé de préparer une nouvelle constitution. Il est présidé par madame Rabiadou Serah Diallo.<br>La CENI propose un calendrier pour les élections présidentielles, dont le 1 <sup>er</sup> serait fixé au 27 juin |
| 2010          | 27 Juin      | Premier tour des élections présidentielles  |