

Évaluation réalisée avec l'appui du F3E pour la Ville de Nantes

Rapport final - 266 Ev

***Évaluation des actions de coopération  
décentralisée entre la ville de Nantes  
(France) et la ville de Rufisque (Sénégal)***

Date : Janvier 2009

Auteurs : Jean-Marie Collombon, Ibrahima Ka et Damien Thibault

**GRET**

Campus du Jardin tropical  
45 bis avenue de la Belle Gabrielle  
94736 Nogent-sur-Marne  
France  
Tél : +33 (0)1 70 91 92 00  
Mél. : [gret@gret.org](mailto:gret@gret.org)  
[www.gret.org](http://www.gret.org)

**Evaluation des actions de coopération  
décentralisée  
entre la ville de Nantes (France) et la ville de  
Rufisque (Sénégal)**

**Rapport final**

**[Partie Bilan et partie Propositions]**

## INTRODUCTION

Ce rapport final regroupe les principaux éléments issus du *bilan de la coopération* entre Nantes et Rufisque, réalisé par la mission d'évaluation du GRET et les principales *propositions et recommandations* qui en découlent.

Ce rapport s'appuie sur le travail bibliographique, sur les entretiens et les visites réalisées, tant à Nantes qu'à Rufisque, par l'équipe d'évaluation, ainsi que sur les fiches d'auto-évaluation renseignées par les partenaires locaux.

Il intègre également les commentaires et les observations qui ont été collectés par les évaluateurs lors de la restitution orale réalisée en mairie de Rufisque le 3 septembre 2008, en présence du Comité local de pilotage, ainsi que lors de la restitution au Comité de pilotage de l'évaluation, à Nantes, le 17 septembre 2008. Il intègre aussi les observations collectées lors de la réunion de restitution aux associations nantaises organisée par la Mairie de Nantes, en présence du F3E, le 3 décembre 2008 à Nantes.

Ce processus d'évaluation a constitué un temps fort de la coopération Nantes Rufisque. Il s'est appuyé sur une très bonne mobilisation du tissu associatif, au Nord comme au Sud et il a bénéficié d'un fort soutien des deux mairies.

Cette évaluation est intervenue à un moment-clé de la coopération : le programme triennal 2007-2009 se termine en 2009, des élections municipales ont lieu en 2009 au Sénégal, un nouvel élu nantais, Jean-Philippe Magnen, a pris la direction de la coopération internationale de la ville après le retrait volontaire de Michel Marjolet, l'artisan et l'âme de cette coopération pendant des années.

Pour la collectivité nantaise, il s'agit, avant tout, de « *redonner du souffle à cette coopération* »<sup>1</sup> si riche de contacts, si porteuse de relations nouvelles entre quartiers du nord et quartiers du sud.

---

<sup>1</sup> Selon l'expression du président de la commission

## SOMMAIRE

<b>I – L’EVALUATION</b> .....	<b>6</b>
<b>II – PRINCIPALES CONCLUSIONS</b> .....	<b>8</b>
<b>I - APPRÉCIATION D’ENSEMBLE</b> .....	<b>8</b>
1 – Une coopération ancienne, qui a un réel besoin de renouveau .....	8
2 – D’une coopération de projet à une coopération de programme .....	8
3 – De l’appui ponctuel, plus que du transfert de savoir faire .....	8
4 – La difficulté liée au différentiel de décentralisation .....	9
5 – Une coopération fortement centrée sur la Société civile .....	9
6 – Des actions très diversifiées, mais une priorité aux infrastructures .....	10
7 – Un manque d’information, de concertation et de communication .....	10
8 – Peu de valeur ajoutée de la part des ONG internationales impliquées .....	10
9 – Des résultats globalement positifs .....	11
10 – Une coopération bien perçue, au Nord comme au Sud .....	11
11 – Une coopération inter-quartiers originale, très mobilisatrice .....	11
12 – Un impact retour sur Nantes, en particulier sur les quartiers .....	12
13 – Une coopération surtout financée par les partenaires publics français .....	12
<b>II - APPRÉCIATION DU DISPOSITIF</b> .....	<b>13</b>
1 – Un dispositif assez opérationnel .....	13
2 – Une forte implication des structures associatives .....	14
3 – Les carences de la programmation .....	15
4 – Les insuffisances du suivi .....	15
5 – Le manque d’une instance locale de pilotage .....	16
6 – Une implication contestée des ONG internationales .....	16
7 – Un cofinancement à 70% par la ville de Nantes .....	16
8 – Un financement nantais qui transite surtout par les associations .....	17
9 – La ville de Rufisque, hors du circuit financier .....	19
10 – Des ONG en convention directe avec Nantes .....	20
11 – Une plus grande parité à rechercher .....	21
<b>III - APPRÉCIATION DES ACTIONS</b> .....	<b>21</b>
<b>A - Point de vue global</b> .....	<b>21</b>
1 - Des actions globalement pertinentes et efficaces .....	21
2 – Des résultats satisfaisants dans l’ensemble, mais une trop grande dispersion .....	21
3 – Des échanges avec le Directeur des services techniques mais peu entre les services eux-mêmes des collectivités .....	22
<b>B - Appréciation par domaine d’intervention</b> .....	<b>23</b>
4 - Un besoin tout à fait prioritaire de réhabilitation des écoles primaires .....	23
5 – Des constructions, ou réhabilitations, nécessaires .....	24
6 – Les relayeuses de santé, une bonne initiative, dont l’avenir est incertain .....	27
7 – Un appui assez faible, mais continu au Centre hospitalier de Rufisque .....	28
8 – Une coopération appréciée entre casernes de pompiers .....	28
9 – Un projet mobilisateur d’échanges scolaires, en particulier correspondances .....	30
10 – Le programme Soutien scolaire .....	31
11 – Le programme santé scolaire .....	31
12 – La coopération inter-quartiers, une coopération originale et mobilisatrice .....	32
13 - La Maison des associations, un bon outil d’appui au développement local .....	32
14 - Le projet de formation professionnelle de Chérif, une action prometteuse .....	33
15 – La formation de menuisiers, un projet intéressant, mais qui comporte des risques .....	34
16 – L’installation de moulins et décortiqueuses, une action non finalisée .....	34
17 – Le Centre de Loisirs de Colobane Gouye Mouride, une bonne initiative .....	35
18 - Les groupements de femmes de Rufisque, un atout considérable .....	35
19 – La mutuelle de santé, un projet prioritaire, abandonné trop tôt .....	36
20 - Le Forum associatif, une initiative intéressante, mais sans suite .....	37

21 – Un appui très ponctuel à la bibliothèque du CDEPS .....	38
22 - Les Jeux rufisquois, une bonne initiative, malheureusement sans suite .....	39
<b>III – PROPOSITIONS ET RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>40</b>
<b>AXE 1 - AMÉLIORER LE DISPOSITIF DE COOPÉRATION NANTES RUFISQUE .....</b>	<b>40</b>
1 - Définir une politique et une stratégie commune d'intervention .....	40
2 - Mettre en place une instance de concertation .....	41
3 - Créer un outil technique de pilotage des projets.....	41
4 – Revoir le mécanisme de programmation et resserrer le champ d'intervention.....	43
5 – Modifier le dispositif financier pour impliquer la Mairie de Rufisque.....	43
6 - Améliorer le dispositif d'information et de communication internes .....	44
7 – Mettre en place un dispositif de programmation-suivi-évaluation (PSE).....	45
<b>AXE 2 – PERMETTRE LE RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL DE LA MAIRIE DE RUFISQUE .....</b>	<b>45</b>
1 - Mettre en place un schéma d'appui institutionnel à la Mairie de Rufisque .....	45
<b>AXE 3 – DONNER UNE PRIORITÉ AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS .....</b>	<b>46</b>
1 – Mettre en place un programme de formation continue pour les cadres .....	46
<b>AXE 4 – RÉVISER LE CONTENU DU PROGRAMME DE COOPÉRATION .....</b>	<b>47</b>
1 - Concentrer davantage les actions et approfondir les thèmes.....	47
2 – Une priorité : poursuivre la réhabilitation des écoles primaires .....	47
3 - Renforcer autant que possible la coopération inter-quartiers .....	47
4 - Poursuivre l'action d'appui aux Sapeurs-pompiers de Rufisque .....	48
5 - Poursuivre l'appui aux échanges de correspondance et au soutien scolaire.....	48
6 - Reprendre la démarche de création de la Mutuelle de santé .....	48
7 – Intégrer la Case de la Mère nourricière dans le dispositif national de santé .....	49
8 – Revoir la stratégie d'intervention dans le domaine des études, en particulier sur le Centre Historique .....	49
9 – Terminer l'installation des moulins et décortiqueuses .....	50
10 – S'assurer de la qualité du projet de formation en menuiserie.....	50
11 – Obtenir le changement de local de la bibliothèque .....	51
12 – Appuyer des projets urbains structurants ou innovants.....	51
13 - Apporter un appui aux activités génératrices de revenu pour les femmes et les jeunes.....	52
14 – Capitaliser et diffuser l'expérience de la coopération inter-quartier.....	53

## I – L’EVALUATION

La mission d’évaluation de la coopération décentralisée de la ville de Nantes en France avec la ville de Rufisque au Sénégal, a démarré le 16 juin 2008.

Le processus évaluatif a été conduit par le GRET qui en a confié la responsabilité à *Jean-Marie Collombon*, chef de mission, à *Ibrahima Ka* et à *Damien Thibault*.

La mission d’évaluation concerne l’ensemble des actions incluses dans le programme de coopération pour la période 2000-2007.

Elle a pour objectif général d’évaluer le programme de coopération décentralisée entre la ville de Nantes et la ville de Rufisque, qui se traduit par un ensemble d’actions menées dans 6 domaines principaux :

- Santé et secours aux personnes
- Education
- Volet technique
- Développement économique local et actions socio-éducatives
- Vie associative
- Culture et sports

Elle a pour objectifs spécifiques :

- 1) de réaliser un bilan des actions de coopération,
- 2) de faire un point sur les structures mises en place
- 3) de mener une réflexion prospective sur le devenir de cette coopération et de formuler des recommandations.

Compte tenu du nombre de projets s’étalant sur une aussi longue période, un échantillon de projets/actions a été sélectionné . Ce sont eux qui sont plus particulièrement détaillés.

La mission a été réalisée en respectant les principes de base d’une évaluation participative et partenariale. Elle a donc très largement associé les divers partenaires du processus, tant à Nantes qu’à Rufisque.

- Les évaluateurs soulignent, au préalable, la qualité de l’accueil de la mairie de Nantes comme de la mairie de Rufisque, et de leurs partenaires associatifs ;
- Ils précisent que tous les entretiens et toutes les visites programmées, tant à Nantes qu’à Rufisque, ont pu être réalisés dans de bonnes conditions ;
- Ils insistent sur la qualité des personnes rencontrées, le sérieux du travail effectué conjointement et sur le climat de confiance qui a régné tout au long d’un processus évaluatif qui a été largement participatif ;
- Ils remarquent que la proposition faite par l’équipe GRET à la mairie de Rufisque de constituer un comité local de pilotage de l’évaluation a été suivie et que ce comité a pu se réunir efficacement au début de la mission pour préciser les objectifs et valider les méthodes et en fin d’évaluation pour débattre de ses premières conclusions et entériner ses principales recommandations.

Le processus évaluatif a impliqué plus de 80 personnes, dont certaines y ont réellement consacré du temps (rédaction collective des fiches d'auto-évaluation<sup>2</sup>, participation à des réunions et à des visites).

---

<sup>2</sup> Une vingtaine de fiches ont été remplies par les partenaires

## II – PRINCIPALES CONCLUSIONS

Les principales conclusions de la mission d'évaluation sont classées en 3 chapitres.

- (1) une appréciation d'ensemble
- (2) une appréciation du dispositif de coopération, technique et financier
- (3) une appréciation des actions menées dans le cadre de cette coopération

Ces conclusions sont les suivantes :

### I - Appréciation d'ensemble

#### 1 – Une coopération ancienne, qui a un réel besoin de renouveau

La coopération Nantes-Rufisque, initiée il y a plus de 15 ans, est arrivée à une échéance importante. Elle a besoin d'un renouveau. A défaut, elle est condamnée à s'étioler et à voir se développer la démotivation, déjà perceptible, du partenaire clé qu'est la ville de Rufisque.

Il est essentiel de souligner, dès le départ, le grand décalage d'objectifs qui semble exister entre Nantes et Rufisque concernant la coopération. L'objectif de Nantes semble être de faire vivre un partenariat fondé sur des échanges durables entre acteurs nantais et rufisquois du milieu associatif, s'inscrivant dans une démarche plus pragmatique, priorisant l'appui à des actions concrètes au niveau local et contribuant à résoudre une grande variété de problèmes.

L'objectif de Rufisque, ville pauvre, est d'utiliser la coopération, d'une part pour contribuer à renforcer l'institution communale et, d'autre part, pour contribuer à régler les grands problèmes de la ville à travers des projets urbains structurants.

La mission d'évaluation a également noté l'absence d'une vision stratégique, partagée par les acteurs locaux, concernant la coopération et son avenir, et, par voie de conséquence, l'absence d'une mission claire des uns et des autres.

#### 2 – D'une coopération de projet à une coopération de programme

La mission d'évaluation a bien noté qu'il y avait eu une bonne appropriation des recommandations de l'évaluation réalisée en 1998<sup>3</sup>. La coopération Nantes Rufisque est, en effet, passée d'une coopération de projets à une coopération de programme.

La mise en place d'une programmation triennale préparée alternativement à Nantes et à Rufisque par les divers partenaires en a été un préalable. Mais cette coopération devrait maintenant passer à une coopération de gestion de programme.

Les programmes triennaux ressemblent davantage à un catalogue d'intentions qu'à un véritable outil de gestion<sup>4</sup>.

#### 3 – De l'appui ponctuel, plus que du transfert de savoir faire

Dés 1992, l'intention des promoteurs de cette coopération était bien d'intervenir dans le champ global du développement et de tisser des partenariats tous azimuts entre l'espace municipal nantais et l'espace rufisquois. Ceci peut expliquer la grande diversité des actions menées à Rufisque. Il s'agit bien d'un choix délibéré.

<sup>3</sup> Evaluation GRET de 1998 réalisée dans le cadre d'une évaluation d'un ensemble de projets de coopération décentralisée au Sénégal

<sup>4</sup> Ce point est précisé INFRA dans le chapitre sur le dispositif

Actuellement, il s'agit essentiellement d'une coopération d'appui ponctuel, menée par le biais des associations nantaises dans des domaines essentiels comme l'éducation ou la santé, et assez peu une coopération d'échanges à parité, du fait du relatif déséquilibre entre les deux villes.

Cette coopération n'est pas, en règle générale, une coopération de transfert de savoir-faire des partenaires nantais vers les partenaires sénégalais, à la notable exception des actions menées par les sapeurs-pompiers de Nantes auprès de leurs homologues rufisquois.

Il s'agit d'une coopération qui a pour but de réaliser des projets concrets sur le terrain, projets portés par un couple partenaire nantais/partenaire rufisquois et insérés dans le cadre d'une programmation triennale.

#### **4 – La difficulté liée au différentiel de décentralisation**

Il est essentiel de bien noter, à ce stade, que le niveau de la décentralisation au Sénégal n'est pas du tout le même que le niveau de la décentralisation en France. Les collectivités territoriales Nantes et Rufisque n'ont donc pas les mêmes types de compétences. Cela complexifie la relation de coopération dans certains domaines.

Sur le plan formel, les domaines de compétences santé et éducation, qui constituent des secteurs forts de l'intervention nantaise, ont été transférés aux collectivités locales sénégalaises, mais, dans la pratique, l'Etat sénégalais garde encore une bonne mainmise sur l'éducation et la santé.

C'est ainsi que le Centre de santé<sup>5</sup> qui a été conçu pour la ville de Rufisque, mais qui dessert, en fait, l'ensemble du Département, dépend encore du ministère de la santé. La caserne de pompiers de Rufisque dépend, elle, du ministère de l'Intérieur, et non pas d'une collectivité territoriale comme en France<sup>6</sup>. Il en est de même pour l'eau et l'assainissement, qui restent du ressort de l'Etat.

Une partie des fonds de l'Etat sénégalais est versée, sous forme de dotation, aux collectivités locales pour la prise en charge de certaines rubriques budgétaires ; par exemple l'Etat vire directement aux Iden et districts sanitaires les frais de personnel et de fonctionnement, tels que l'eau, l'électricité, le téléphone, le carburant. De même, la gestion des ressources humaines relève toujours de l'Etat.

Dans la pratique, ce différentiel de décentralisation se traduit, en particulier, par le fait que les moyens financiers concernant ces secteurs restent sous contrôle de l'Etat et non pas de la Mairie. Cet aspect, qui handicape considérablement la Mairie de Rufisque, ne semble pas suffisamment pris en compte.

#### **5 – Une coopération fortement centrée sur la Société civile**

Cette coopération est surtout centrée sur la société civile et le milieu associatif, très développé à Nantes et assez développé à Rufisque.

Dans la pratique, elle ne prend pas assez en compte le volet renforcement institutionnel de la mairie de Rufisque qui doit pourtant demeurer l'un des fondements de la coopération de collectivité locale à collectivité locale.

Certes, la coopération directe entre acteurs des sociétés civiles nantaise et rufisquoise est une dimension importante qu'il faut encourager, voire renforcer. Toutefois, pour gagner en pertinence et en cohérence, celle-ci devrait s'articuler à une vision stratégique

---

<sup>5</sup> Fréquemment désigné, dans les documents, sous le terme de « Centre hospitalier » qui correspond mieux, en fait à la réalité

<sup>6</sup> Le Département actuellement

plus globale dans le cadre d'un programme plus structurant sous la responsabilité de la collectivité locale.

## 6 – Des actions très diversifiées, mais une priorité aux infrastructures

La coopération Nantes Rufisque est une coopération très diversifiée, qui touche un vaste ensemble de domaines, de la santé à l'éducation, en passant par le développement économique local, le patrimoine, l'environnement ou les échanges sportifs ou culturels. Cette grande diversité correspond à un choix délibéré des responsables, qui a permis de multiplier les partenariats, tant à Nantes qu'à Rufisque et de mobiliser des acteurs locaux des différents domaines.

Par ailleurs, cette coopération met l'accent sur la construction et la réhabilitation d'infrastructures : écoles primaires, bâtiments à usage social (case de la mère nourricière, maison de quartier, maison des éclaireurs) ou de formation (centre de formation professionnelle de Chérif).

## 7 – Un manque d'information, de concertation et de communication

Les partenaires locaux rufisquois pointent un important manque d'informations sur l'ensemble de la coopération Nantes Rufisque. Ils ne se sentent pas suffisamment impliqués dans l'ensemble de la démarche de coopération, de la programmation au suivi.

Une critique importante formulée par les partenaires associatifs rufisquois porte sur le manque de communication et de concertation entre la mairie de Rufisque et les partenaires locaux.

En effet, en l'absence d'un cadre précis de pilotage et de concertation, les rares occasions de communication entre la collectivité locale et les acteurs associatifs restent souvent liées aux missions des partenaires nantais.

Mais la mission a également pu constater le manque global de coordination des partenaires rufisquois entre eux, même si les principales associations rufisquoises impliquées dans la coopération, appartiennent à une même structure de regroupement, l'association Solidarité Rufisque Nantes (SRN).

Enfin, on peut noter que si les associations nantaises du quartier Dervallières se coordonnent bien entre elles à travers le Collectif des Dervallières qui les rassemble, ce Collectif et Solidarité Nantes Rufisque (SNR) n'ont que peu de contacts entre eux.

## 8 – Peu de valeur ajoutée de la part des ONG internationales impliquées

Une autre critique importante<sup>7</sup> porte sur la valeur ajoutée peu évidente des ONG internationales qui ont servi, et servent encore, pour certaines, à la fois de maîtres d'ouvrage délégués ou de maîtres d'œuvre des actions de coopération sur le terrain. Il s'agit d'Aide et Action, de ENDA GRAF et de ENDA RUP.

La critique porte sur deux aspects principaux : d'une part sur le coût de certaines de leurs prestations, eu égard aux résultats, et, d'autre part, à l'insuffisante fiabilité technique et méthodologique de certaines interventions qu'elles ont conduites pour le compte du programme de coopération.

La mission a pu rencontrer le responsable de la réhabilitation des écoles de l'ONG Aide et Action, ainsi que des techniciens d'ENDA GRAF à Rufisque, qui ont été en charge du volet mutuelle de santé, mais elle n'a pu rencontrer ni les responsables d'ENDA GRAF, ni les responsables d'ENDA RUP, ce qui aurait été souhaitable. Ces derniers n'étaient pas disponibles au moment de la mission.

---

<sup>7</sup> Pour plus de détails sur ce point voir également le chapitre sur le dispositif

Il faut, cependant, dissocier le travail de suivi de la réhabilitation des écoles mené par Aide et Action, en lien avec le Directeur des services techniques de Rufisque, qui est réalisé effectivement, du manque complet de suivi et d'implication sur le terrain de ENDA RUP et du manque de compétence de ENDA GRAF pour le suivi de la mise en place de la Mutuelle de Santé. Quoi qu'il en soit, et quelle que soit l'ONG, les informations ne remontent pas suffisamment vers les deux collectivités.

## 9 – Des résultats globalement positifs

Cette coopération a eu, cependant, pour la ville de Rufisque, une ville de près de 300 000 habitants, qui vit une situation économique, sociale et environnementale, très difficile, des résultats positifs.

Elle a certainement contribué à améliorer pour partie la situation de la population, à travers les nombreuses actions conduites dans des secteurs stratégiques comme la santé des enfants malnutris, le secours aux personnes, l'amélioration des infrastructures scolaires ou la construction d'infrastructures au service des quartiers.

Cette coopération semble assez conforme à la politique de coopération de la France avec le Sénégal et elle est assez conforme aux principes énoncés dans la Charte de la coopération décentralisée pour un développement durable élaborée par Cités Unies France.

Compte tenu des moyens, relativement modestes, mobilisés par cette coopération, les résultats obtenus sont tout de même significatifs, même s'ils sont inégaux d'un domaine à l'autre et laissent une forte impression de dispersion.

## 10 – Une coopération bien perçue, au Nord comme au Sud

Cette coopération est globalement bien perçue par les partenaires nantais, tant au niveau de la mairie de Nantes que des partenaires associatifs, dont certains sont très impliqués et très motivés<sup>8</sup> par ces actions au Sénégal.

Elle semble relativement moins bien perçue par une partie des partenaires institutionnels sénégalais, qui ne s'y retrouvent pas : la mairie souhaiterait, en particulier, que cette coopération prenne en compte davantage ses propres priorités et pas seulement celles des associations rufisquoises. Une participation plus active de la part des partenaires institutionnels à l'élaboration des programmes triennaux aurait évité une « dérive » vers le tout associatif.

## 11 – Une coopération inter-quartiers originale, très mobilisatrice

Une caractéristique importante de cette coopération est la coopération inter-quartiers, entre quartiers de Nantes et quartiers de Rufisque. Cette coopération originale concerne le quartier des Dervallières à Nantes avec le quartier de Chérif à Rufisque et le quartier de Malakoff à Nantes avec le quartier de Colobane Gouye Mouride à Rufisque.

Elle implique une dizaine d'associations à Nantes, telles que la Confédération Syndicale de Familles (CSF), l'association Jeunesse Amitiés Dervallières Rufisque (JADR), la Maison de quartier des Dervallières, l'Atelier de Bricolage des Dervallières (ABD). Ces associations sont regroupées au sein du Collectif des Dervallières.

Cette coopération de territoire à territoire est intéressante. Elle est fortement mobilisatrice des acteurs locaux de part et d'autre. Elle est relativement efficace, mais elle est dispersée sur de nombreuses actions de très faible envergure, et elle est relativement

---

<sup>8</sup> La mission a été globalement impressionnée par le degré de motivation manifesté par les représentants des associations de Nantes au sujet de leur coopération avec Rufisque, même si certains signes d'essoufflement se manifestent chez certains nantais, du fait, surtout, des dysfonctionnements et des difficultés de communication qui perdurent du côté rufisquois

coupée de la Mairie de Rufisque, ce qui limite naturellement son impact et n'est pas gage de durabilité.

## 12 - Un impact retour sur Nantes, en particulier sur les quartiers

Les principaux partenaires nantais impliqués dans cette coopération considèrent que son impact à Nantes est très important, tant au niveau des individus qu'au niveau des associations, même si la coopération ne touche qu'une petite fraction de la population de la ville. La mission d'évaluation partage ce point de vue.

Cet impact est particulièrement sensible au niveau du quartier des Dervallières dont les associations se mobilisent, depuis 2 000, dans la coopération Nantes Rufisque. Il semble bien moindre sur le quartier Malakoff. La première raison en est que la coopération avec le quartier Gouye Mouride à Rufisque y est plus récente. Mais la deuxième raison est que le quartier Malakoff a subi, ces dernières années, de profondes transformations urbanistiques qui ont introduit, avec l'amélioration de la mixité sociale, un changement important, moins propice à la poursuite des actions de coopération.

Aux Dervallières, la coopération a permis de renforcer les liens entre les différentes associations nantaises du quartier, regroupées au sein du Collectif des Dervallières. A l'échelle du quartier nantais, la coopération a, indéniablement, contribué à aider à la structuration du milieu associatif.

Elle a également permis, sur la durée, de tisser des liens personnels forts entre partenaires associatifs français et partenaires associatifs sénégalais, ce qui est perçu comme très positif par chacune des parties.

Les échanges de jeunes ont constitué la colonne vertébrale de cette relation. Depuis 2 000, plus de 70 jeunes nantais ont fait le déplacement à Rufisque tandis que 15 rufisquois, tous membres des Eclaireurs du Sénégal, ont effectué des séjours aux Dervallières.

Certains responsables associatifs considèrent que « *la coopération a une vertu fédérative* » pour les structures, mais que le plus important est encore « *le caractère marquant, voire structurant, que constitue l'expérience de la coopération dans un parcours personnel*<sup>9</sup> ». En 2007, le voyage à Rufisque de 15 jeunes des Dervallières a fait que ces jeunes, maintenant, « *rayonnent la coopération autour d'eux*<sup>10</sup> »

Mais il s'agit, par contre, d'échanges assez déséquilibrés en faveur des partenaires nantais qui, pour des raisons évidentes de disponibilité de moyens financiers, vont plus souvent et vont beaucoup plus nombreux à Rufisque que les rufisquois ne viennent à Nantes.

Il faut également noter que les relations entre associations rufisquoises et associations nantaises restent informelles. Elles sont davantage fondées sur des relations entre personnes et non pas sur des relations institutionnalisées entre organisations partenaires.

## 13– Une coopération surtout financée par les partenaires publics français

Le coût de la coopération est essentiellement supporté par la ville de Nantes et le Ministère français des Affaires étrangères<sup>11</sup>. Les partenaires locaux nantais contribuent peu au cofinancement des actions.

<sup>9</sup> Entretien avec le directeur de la Maison de quartier des Dervallières

<sup>10</sup> Entretien avec le directeur de l'Atelier Bricolage des Dervallières

<sup>11</sup> Désormais dénommé Ministère des Affaires étrangères et européennes

La Commune de Rufisque, malgré l'importance de sa population, doit assumer des défis considérables avec des moyens faibles. Elle ne contribue que marginalement et ponctuellement au financement des actions de coopération.

Le constat fait par la mission d'évaluation est que, trop souvent, la Mairie de Rufisque s'est engagée sur des dossiers, mais n'a pas suivi. Cela a été les cas pour les jeux rufisquois, par exemple.

Si cela peut s'expliquer par le manque de moyens financiers, cela n'exonère pas entièrement la Commune, qui devrait éviter de s'engager lorsqu'elle n'est pas certaine que les moyens suivront.

## **II - Appréciation du dispositif**

### **A - Le dispositif technique**

#### **Les points forts**

##### **1 – Un dispositif assez opérationnel**

Un protocole d'amitié et de coopération a été signé entre la ville de Nantes et la ville de Rufisque en 1992. En 1998, la coopération entre les deux villes est passée d'une coopération de projets ponctuels à une coopération de programme, conduite selon une planification triennale, ce qui est une périodicité tout à fait adéquate. Le programme en cours est le 4<sup>e</sup> programme triennal. Il concerne la période 2007-2009.

Le dispositif de coopération repose, pour l'essentiel, sur la Mission de coopération et de solidarités internationales de la ville de Nantes (MCSI).

Un adjoint au Maire Jean-Marc Ayrault<sup>12</sup>, président de la Commission de coopération et de solidarités internationales, chapeaute la Mission. Celle-ci dispose d'une chargée de mission qui suit plus particulièrement les actions de coopération avec Rufisque.

Depuis octobre 2008, les actions de coopération décentralisée de la Ville de Nantes et de l'agglomération nantaise sont mutualisées au sein d'une nouvelle Mission Solidarités et Coopérations Internationales (MSCI) dépendant de la Direction Générale Déléguée à la Cohérence Territoriale de Nantes Métropole.

Cette nouvelle structure intègre notamment l'ensemble des activités exercées auparavant par la Mission de Coopération et de Solidarités Internationales (MCSI) de la Ville de Nantes. Cette réforme, qui obéit à des choix de cohérence en matière de coopération décentralisée entre la ville centre et la structure intercommunale, notamment en matière de rationalisation budgétaire et d'utilisation des ressources humaines, ne devrait pas changer fondamentalement le fonctionnement de la coopération entre Nantes et Rufisque. Elle devrait faciliter la mobilisation de l'expertise technique en matière de gestion des services urbains et d'environnement que Nantes Métropole exerce en lieu et place des communes de l'agglomération, dont la ville centre.

Au niveau de la ville de Rufisque, les actions de coopération relèvent des attributions du Maire, même si elles sont suivies directement par le Directeur de cabinet, M. Matar Cissé et par la secrétaire particulière du Maire, qui a un rôle important dans la relation régulière avec la MCSI à Nantes.

Aucun élu rufisquois n'est actuellement en charge de la coopération et il n'existe pas de service spécialisé au sein de la municipalité.

---

<sup>12</sup> Jean-Philippe Magnen, qui a succédé en 2008 au Dr Michel Marjolet, qui a fait deux mandats comme Président de la commission de coopération et de solidarités internationales

Pour les aspects techniques, la coopération est suivie par le Directeur des services techniques de la ville, M. Momar Souaré.

Sans remettre en cause la très grande qualité de ces personnes, il est clair que la coopération n'est pas le premier de leurs soucis, compte tenu des responsabilités et de la charge de travail qu'ils ont à assumer par ailleurs.

## 2 – Une forte implication des structures associatives

Une originalité du dispositif réside dans le rôle des associations. Une bonne part des actions financées par Nantes se développe en dehors de la mairie de Rufisque, dans le cadre d'une relation directe entre structures associatives.

Elle concerne un ensemble d'associations, et, plus particulièrement, deux structures jumelles, qui ont été constituées pratiquement au départ de la coopération: l'association Solidarité Nantes Rufisque (SNR) à Nantes, et l'association homologue Solidarité Rufisque Nantes (SRN) à Rufisque.

Cette charnière SNR/SRN semble efficace. Elle fonctionne depuis des années sans implication de la Mairie de Rufisque mais avec un appui financier fort de Nantes. La Mairie de Rufisque approuve simplement les programmes triennaux, discutés à l'occasion de séminaires de la coopération internationale qui ont lieu tous les 3 ans, alternativement à Nantes et à Rufisque, avec la participation effective de tous les acteurs locaux.

Le fonctionnement de SNR à Nantes semble tout à fait satisfaisant, avec une bonne représentation des acteurs, des assemblées générales régulières, des rapports d'activités et des rapports financiers précis et une totale transparence. Il convient de bien noter que SNR n'est pas représentative de l'ensemble des associations nantaises.

Il semblerait qu'il n'en est pas de même de SRN à Rufisque qui regroupe 14 associations membres, dont seulement 50% (7 associations) mènent des actions régulières avec Nantes. SRN regroupe, de manière assez artificielle, des associations qui travaillent chacune de leur côté, sans grande concertation, ni recherche de synergie, malgré quelques rencontres périodiques regroupant les associations membres.

Les partenaires nantais pointent des dysfonctionnements notables de SRN qui perturbent le bon fonctionnement de la coopération. Cela est d'autant plus dommageable que SRN a un rôle clé dans le dispositif de coopération. Ils notent également une assez grande difficulté de SRN à se réformer pour améliorer ses performances, malgré les promesses qui ont été faites à SNR.

Au-delà de ce dispositif SNR/SRN, des partenariats opérationnels entre associations au Nord et au Sud sont en place, par exemple entre l'Atelier Bricolage du quartier Dervallières à Nantes et le CODEC du quartier de Chérif à Rufisque, entre l'Espace Simone de Beauvoir et le Réseau des femmes de Rufisque, entre la Maison de quartier des Dervallières et les Eclaireurs du Sénégal. D'autres projets impliquent la Confédération Syndicale des Familles (CSF).

La mission d'évaluation a bien noté l'intérêt qu'il y aurait, de part et d'autre, de la part des associations, à poursuivre, voire à renforcer les échanges humains. Mais elle a aussi noté l'intérêt qu'il y aurait à renforcer leurs capacités, en particulier en matière d'identification, de formulation, de réalisation et de suivi-évaluation de projets<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Voir à ce sujet le chapitre Propositions et recommandations

## Les points à améliorer

### 3 – Les carences de la programmation

La programmation de la coopération Nantes-Rufisque est triennale. Elle est mise en place à partir d'un séminaire de coopération décentralisée qui a lieu alternativement, tous les 3 ans, à Nantes et à Rufisque<sup>14</sup> sous la présidence des deux maires. Outre les deux villes, le séminaire, qui dure 2 jours, associe l'ensemble des partenaires locaux, au Nord comme au Sud.

Le processus de programmation se fonde, en principe, sur la participation de la population (bénéficiaires) qui exprime ses desiderata en particulier par la voix des associations. Dans la pratique, cette participation aboutit à un catalogue diversifié d'actions proposées par les uns et les autres, dont certaines n'aboutissent pas. Ce processus, qui est intéressant, ne se traduit pas en un plan d'action triennal qui pourrait ensuite être précisé en plans d'action annuels, à partir d'un exercice de suivi-évaluation de l'année écoulée.

La stratégie d'ensemble n'est pas exprimée clairement. Cela se traduit par le fait que les priorités ne sont pas clairement établies. L'instance d'arbitrage qui devrait être le fait des deux maires, ou de leurs représentants, ne semble pas fonctionner de manière adéquate. C'est cette instance qui devrait, sur la base des propositions issues du terrain, effectuer les choix pertinents, après une phase de concertation et de négociation entre les deux collectivités tenant compte des souhaits de chacun et, bien entendu des moyens disponibles et des moyens mobilisables à partir d'autres bailleurs.

A première vue, ce dispositif paraît assez déséquilibré, avec une prééminence de Nantes dans le processus décisionnel concernant le choix des actions à réaliser. La ville de Nantes fait des propositions que Rufisque a toute liberté d'amender. Mais elle ne semble pas le faire suffisamment ou de manière suffisamment claire.

### 4 – Les insuffisances du suivi

Une fois programmées sur 3 ans, puis financées sur une base annuelle, les actions sont réalisées, soit par des ONG internationales, soit par les associations nantaises en partenariat avec leurs homologues rufisquoises.

A Nantes, un certain suivi est assuré par la MCSI qui reçoit régulièrement les rapports d'exécution et les rapports financiers que les associations élaborent, en particulier à l'occasion de leurs assemblées générales.

Ce suivi existe, mais il reste insuffisant et les outils de suivi ne sont pas appropriés. Il ne permet donc pas un véritable pilotage de la coopération. Il manque un véritable dispositif de programmation-suivi-évaluation (PSE)<sup>15</sup> s'appuyant sur des outils adéquats.

A titre d'exemple, il n'est pas sain que SNR se soit retrouvé, en 2007, avec une importante réserve de trésorerie, due à la non consommation de crédits versés par la ville de Nantes au titre des années antérieures et qui auraient dû être utilisés pour des actions de coopération avec Rufisque. Le nouveau président a fait le choix d'utiliser en priorité ces crédits en 2008 et donc de solliciter une subvention beaucoup plus faible. Un suivi plus précis aurait dû permettre à la MCSI d'être informée et de décider en concertation avec la direction de SNR de la conduite à tenir.

---

<sup>14</sup> En 2 000 à Rufisque et en 2003 à Nantes. Le dernier séminaire a eu lieu à Rufisque les 14 et 15 décembre 2006 pour la préparation du programme 2007-2009

<sup>15</sup> Se reporter au paragraphe antérieur pour le volet programmation

## 5 - Le manque d'une instance locale de pilotage

A Rufisque, la situation est plus problématique. Le programme de coopération manque clairement d'une instance de pilotage pertinente, disposant d'une réelle compétence professionnelle pour identifier et formuler des projets, réaliser ou accompagner des études de faisabilité à partir des intentions de projets manifestées lors des séminaires de programmation, piloter l'exécution des projets ou, tout au moins, la conformité de l'exécution, rechercher et mobiliser des financements complémentaires, réaliser le suivi permanent des projets, les évaluer et capitaliser leurs résultats.

## 6 – Une implication contestée des ONG internationales

L'assistance technique aux actions de terrain a été assurée à Rufisque par des ONG internationales ayant leur siège central en France ou au Sénégal. Elles ont été au nombre de 3 : ENDA GRAF, ENDA RUP et Aide et Action.

La Mairie de Rufisque considère que le travail qu'elles font pourrait être fait par ses propres services techniques (cas du suivi de la réhabilitation des écoles) et ces ONG sont critiquées par les associations rufisquoises comme nantaises.

- ENDA GRAF n'a été impliquée que marginalement sur les opérations déchets et sur le projet de mutuelle de santé avec le Réseau des femmes de Rufisque, projets qui n'ont pas abouti ;
- ENDA RUP est critiquée par les associations de Rufisque qui lui reprochent de ne pas avoir affecté à certains projets, les sommes qui étaient prévues. Ce serait le cas du deuxième volet de la formation des relayeuses et de l'installation de la deuxième série de moulins et décortiqueuses, qui n'a jamais été terminée<sup>16</sup>. ENDA RUP n'est plus dans le circuit de la coopération, mais son action a laissé, localement, des traces durables ;
- Aide et Action est encore impliquée dans le programme de réhabilitation des écoles primaires. La prestation est assurée par la branche sénégalaise de l'association qui mobilise un technicien spécialisé, basé à Rufisque. Il est reproché à l'ONG les très graves malfaçons dans la construction de l'école de Fass, symbole de l'amitié et de la coopération entre Nantes et Rufisque, qui a du être reconstruite alors qu'elle avait moins de 5 ans. L'ONG n'avait pas pris en compte les risques induits par la construction sur des terrains difficiles<sup>17</sup>.

## **B - Le dispositif financier**

### **Les points forts**

## 7 – Un cofinancement à 70% par la ville de Nantes

Sur la période analysée par la mission, de 2000 à 2008 inclus, le total du budget affecté à la coopération Nantes-Rufisque s'est élevé à 902 128 €, soit une moyenne de 100 236 € par an.

Ce montant inclut la contribution de la ville de Nantes et le cofinancement de l'Etat (ministère de la Coopération via Cités Unies France, en 2 000, puis ministère des Affaires étrangères ensuite). Il n'inclut pas les contributions locales de la ville de Rufisque, ni les contributions apportées par les partenaires associatifs nantais qui

<sup>16</sup> La mission d'évaluation n'a pas pu réunir de preuves formelles mais les témoignages recueillis sur le terrain, abondent et convergent

<sup>17</sup> Il s'agit de terrains constitués d'argiles particulières que les pédologues appellent des « argiles gonflantes ». La construction sur ce type de terrain exige de prendre des précautions particulières au niveau des fondations, ce que l'association Aide & Action n'a pas fait.

participent au cofinancement de certaines actions. La mission n'a pas été en mesure de trouver les chiffres correspondants à ces contributions.

Sur la période 2 000-2007, la contribution nette de la ville de Nantes s'est élevée à 569 124 €, soit 71 141 € par an, ce qui représente 70 % de l'effort financier. Le cofinancement du MAEE s'est élevé à 244 139 €, soit une contribution annuelle moyenne de 30 517 € qui représente 30 % du montant.

A l'exception de l'année 2000 où le budget n'a été que de 40 763 €, le montant annuel est resté assez stable sur la période, avec un minimum de 88 328 € en 2002 et un maximum de 130 175 € en 2004. Il convient de noter l'assez grande variabilité des contributions de la Ville de Nantes qui sont passées de 23 970 € en 2 000 à 98 190 € en 2007 et qui dépendent en large partie des cofinancements obtenus de l'Etat.

A ce sujet, la mission note une grande différence entre les montants sollicités par Nantes au cofinancement MAEE et les montants attribués. C'est ainsi qu'en 2001, la demande a été de 62 672 € entièrement versée par le MAEE, alors qu'en 2007, la demande a été de 30 755 € et le MAEE n'a versé que 12 500 €.

Globalement, la ville de Rufisque n'apporte que peu de cofinancements<sup>18</sup>. En 2004, 2005 et 2006, la ville a financé les salaires des relayeuses pour un montant qui reste à confirmer, mais qui s'élèverait à 77 668 €. Par ailleurs, en 2006, la ville a apporté 10 684 € et elle a apporté 12 688 € en 2007<sup>19</sup>.

**Tableau 1 : Cofinancements de la coopération Nantes-Rufisque  
2000 - 2007**

Année	Montant dépensé par Nantes	Contribution nette de Nantes (°)	Contribution MAEE au budget de Nantes
2000	40 763	23 970	16 793 (°)
2001	116 619	53 947	62 672
2002	88 327	61 055	27 272
2003	93 880	81 630	12 250
2004	127 025	86 025	41 000
2005	121 269	95 399	25 870
2006	114 690	68 908	45 782
2007	110 690	98 190	12 500
<b>Total</b>	<b>813 263</b>	<b>569 124</b>	<b>244 139</b>
<b>%</b>	<b>100</b>	<b>69,94</b>	<b>30,06</b>

(°) Subvention du ministère de la Coopération via Cités Unies France

(°°) La contribution nette de la ville de Nantes est calculée en déduisant la subvention annuelle du MAEE du montant dépensé par la ville

## 8 – Un financement nantais qui transite surtout par les associations

La ville de Nantes vote un budget annuel de coopération et de solidarité internationale concernant les 5 villes partenaires, dont Rufisque. Elle demande ensuite des cofinancements au ministère des Affaires étrangères et européennes pour certaines de ses actions. Ce cofinancement MAEE entre dans le budget général de la ville de Nantes.

Les associations concernées font une demande de subvention annuelle à la Mairie de Nantes. Le dossier est instruit par la Mission de coopération et de solidarités internationales, puis la subvention est votée en conseil municipal. Elle est, en général,

<sup>18</sup> La mission a sollicité des données précises auprès de la mairie de Rufisque. Elle attend un retour.

<sup>19</sup> Chiffres indiqués par le SCAC de Dakar

rapidement versée aux associations, le plus souvent en un seul versement, à la notable exception de SNR qui a souvent reçu plusieurs versements.

Les associations qui ont bénéficié, sur la période 2000-2008, de cofinancements de Nantes sont, d'une part, les associations dites internationales : Aide et Action, ENDA GRAF, ENDA RUP, et, d'autre part, les associations locales de Nantes : SNR, JADR, CSF, ABD, ACCORD, Espace Simone de Beauvoir, ainsi que l'Ecole Nationale d'Architecture de Nantes (ENSA).

Le dispositif comporte plusieurs trajectoires financières :

### **Trajectoires par les ONG internationales**

Chaque année, la ville établit des conventions avec des ONG internationales intervenant au Sénégal. Pour l'essentiel, ces financements sont allés, depuis 2 000, à la rénovation et à la construction d'infrastructures : réhabilitation des écoles primaires, construction de la Case de la mère nourricière, construction de la maison des associations de Chérif.

Sur la période 2004-2007, les ONG ont perçu 134 750 €, soit 29 % de l'enveloppe de coopération consacrée par Nantes à Rufisque. Cela représente une moyenne annuelle de 33 687 €.

### **Trajectoire par une association spécialisée, SNR**

D'autres financements, concernant, pour l'essentiel, la santé et l'éducation, passent par l'association SNR créée en mars 1995 pour les besoins du programme de coopération Nantes Rufisque et qui reste le plus gros bénéficiaire du programme.

Sur la période 2 000-2008, l'association SNR a drainé 307 952 €, soit une moyenne de 34 216 € par an et 34 % de l'enveloppe globale.

Ce dispositif de financement direct fonctionne bien. Il concerne un ensemble d'actions portées par 7 associations rufisquoises, regroupées au sein d'un Collectif, qui vont des microprojets du CODEC à Chérif, à l'action menée avec les sapeurs-pompiers, en passant par les relayeuses de santé.

Il convient de noter qu'en 2008, suite au changement de président, l'association SNR n'a demandé que 30 000 € à la ville de Nantes, alors que la convention initialement prévue portait sur 60 000 € qui avaient été réservés par la MCSI pour SNR. La raison en a été un souci, tout à fait louable et exemplaire, de la part de la nouvelle direction, à la fois de ne pas demander d'argent supplémentaire alors qu'une partie des dotations des années antérieures n'avait pas été consommée et, d'autre part, de remettre les choses à plat durant cette année 2008 de transition, pour repartir en 2009 sur des bases solides.

Une mission sur place à d'ailleurs été réalisée par SNR afin de clarifier son programme d'intervention et de mettre en place de nouvelles modalités.

### **Trajectoire par d'autres associations nantaises**

Un troisième dispositif concerne certaines actions financées par la ville Nantes au Collectif des Dervallières, structure informelle créée en 2 000, qui regroupe les associations du quartier qui ont des actions concrètes à Rufisque, comme la Maison de quartier, ABD, JADR ou CSF.

Chaque année, les associations membres du Collectif se concertent avec les associations partenaires à Rufisque. Elles se concertent ensuite entre elles aux Dervallières pour faire remonter une demande globale de subvention à la Mairie de Nantes.

Chaque association, pour mener à bien son projet de partenariat avec une association rufisquoise, réalise un montage financier en combinant des subventions attribuées chaque année par Nantes, et, éventuellement, des subventions en provenance d'autres

bailleurs, tels que le Conseil général de Loire Atlantique ou le Conseil régional des Pays de Loire, et des fonds propres.

La part attribuée à chaque association dans la dotation globale de Nantes au Collectif des Dervallières est versée directement par l'association sur un compte spécial ouvert à Rufisque par l'association partenaire. En fin d'année, celle-ci fournit à son partenaire nantais un rapport d'exécution annuel et un rapport financier. Les missions sur place réalisées par les bénévoles de l'association nantaise servent de moyen complémentaire de contrôle.

Ce montage, qui combine concertation collective et autonomie de chaque association, est opérationnel. Il fonctionne bien. Les associations en sont tout à fait satisfaites, à Nantes comme à Rufisque. Il a, par ailleurs, le mérite d'augmenter le volume des financements disponibles en mettant à contribution d'autres bailleurs.

C'est ainsi que le Collectif des Dervallières finance le Conseil pour le Développement de Chérif (CODEC). C'est aussi le cas de CSF qui verse 2 000 € chaque année pour le soutien scolaire à 400 enfants rufisquois en difficulté.

Depuis quelques années, et selon le même dispositif, le Collectif Malakoff de Nantes finance des actions ponctuelles auprès du Conseil de Développement du quartier Colobane Gouye Mouride (CODEL).

Les associations nantaises autres que SNR, impliquées dans cette coopération, ont perçu 86 525 € entre 2004 et 2007, soit 19 % de l'enveloppe de la coopération avec Rufisque.

Pour certains projets, notamment les projets d'infrastructures, des sommes importantes sont mobilisées par les associations.

C'est ainsi que l'Atelier Bricolage Dervallières (ABD) canalise vers le CODEC le financement du Centre de formation professionnelle de Chérif, actuellement en construction, et dont le coût devrait avoisiner 50 000 €.

**Tableau 2 : Montants annuels versés aux ONG et aux associations**

**2004-2007**

	Aide et Action	ENDA/GRAF	ENDA/RUP	SNR	Autres associations
<b>2004</b>	33 300	0	37 570	48 805	7 350
<b>2005</b>	17 750	12 830	0	61 305	28 390
<b>2006</b>	20 000	0	0	62 905	17 785
<b>2007</b>	13 300	0	0	66 500	33 000
<b>Total</b>	<b>84 350</b>	<b>12 830</b>	<b>37 570</b>	<b>239 515</b>	<b>86 525</b>
<b>%</b>		<b>29%</b>		<b>52%</b>	<b>19%</b>

## **Les points à améliorer**

### **9 – La ville de Rufisque, hors du circuit financier**

Le dispositif financier est caractérisé par le fait que la ville de Rufisque ne reçoit aucun financement direct de Nantes et par le fait que, de son côté, elle n'apporte que peu de cofinancements pour la réalisation des actions convenues dans le cadre du programme triennal.

Lors des programmations triennales, elle approuve donc des actions qui ne l'impliquent pas financièrement, en règle générale. Cela pourrait expliquer, au moins en partie la prééminence relative de Nantes dans le choix des actions.

Tous les financements affectés par Nantes pour les travaux d'infrastructures destinés à la ville, ont été versés à 3 ONG internationales : Aide et Action, ENDA GRAF et ENDA RUP qui ont leur siège soit à Paris, soit à Dakar. Ces ONG signent une convention annuelle avec la ville de Nantes et la ville de Rufisque, pour mettre en œuvre une action particulière.

Les conventions avec ENDA RUP se sont terminées en 2004 et avec ENDA GRAF en 2005. Depuis lors, seule une convention annuelle est signée avec Aide et Action pour les réfections d'écoles, avec un suivi réalisé par le Directeur des services techniques de Rufisque.

La Mairie de Rufisque ne s'implique que marginalement dans le suivi de ces actions, alors qu'elle disposerait dans ses services, de toute la compétence technique pour assurer elle-même la réalisation de ces travaux. Cependant, et notamment dans le domaine de la réhabilitation des écoles, la Direction des Services Techniques de Rufisque fait un effort très important de suivi des chantiers menés par Aide et Action, ce qui doit permettre un respect plus scrupuleux des règles de l'art, selon constatation faite sur place en décembre 2006 par la MSCJ.

## 10 – Des ONG en convention directe avec Nantes

Les ONG reçoivent directement le financement de Nantes. Aide et Action prend 10% de frais de gestion et se fait rémunérer les prestations de suivi réalisées par son technicien pour la réhabilitation des écoles. D'après les informations obtenues de diverses sources par la mission d'évaluation, dans le cas de cette ONG, ce prélèvement atteindrait au moins 25 % des sommes versées par Nantes. S'agissant de simples prestations techniques, ce coût paraît très élevé et représente autant d'argent qui ne va pas à des travaux.

La Mairie de Rufisque n'a aucun rôle dans le circuit financier, comme cela a déjà été signalé. Elle ne contrôle aucun bilan de l'action. Elle n'intervient que pour des prestations techniques ponctuelles, telles qu'aider à la réalisation d'un appel d'offre auprès des entreprises ou réaliser un contrôle technique d'exécution. Et encore, le fait-elle de manière qui est considérée comme trop sporadique par les partenaires associatifs locaux.

Comme cela a été signalé plus haut, ENDA RUP n'intervient plus dans le cadre du programme de coopération, mais certaines actions, pour lesquelles elle a reçu des financements de Nantes, ne sont pas encore soldées, plusieurs années après, ce qui pose un problème. Les associations rufisquoises reviennent sur le sujet de manière récurrente, ce qui, globalement, continue à écorner l'image locale de la coopération Nantes Rufisque.

Ces actions concernent l'association SRN, le CODEC et les relayeuses. Au total, les partenaires locaux estiment qu'il manque plus de 5 millions de Fcfa, soit plus de 7 600 euros. Cette somme aurait été versée par ENDA/RUP à la Mairie de Rufisque, sur sa demande, en particulier pour couvrir les frais engendrés par l'accueil des nantais à Rufisque.

Interpellée par la mission d'évaluation, ENDA RUP a fait remarquer que les fonds reçus avaient été justifiés dans les règles de l'art auprès de la ville de Nantes et n'avaient fait l'objet, à ce niveau, d'aucune contestation.

Un rapport technique et financier a, en effet, été remis par ENDA RUP à Nantes. A la demande de la ville, qui souhaitait avoir des précisions, l'ONG lui a fait parvenir une liste de décaissements (chèques).

## 11 – Une plus grande parité à rechercher

Le choix de la parité entre Nantes et Rufisque, dans la prise en charge des coûts de déplacement, pose problème.

Les moyens financiers de Rufisque sont sans commune mesure avec ceux de Nantes, ce qui limite fortement les possibilités de déplacement de rufisquois en France. Or, il apparaîtrait utile d'accroître le flux des sénégalais vers Nantes pour des séjours plus nombreux et plus longs.

Afin d'éviter que cela n'encourage l'émigration clandestine, il importerait, cependant, de s'entourer de toutes les garanties permettant d'éviter ce type de dérive. Il faudrait également s'assurer que les séjours sont utilisés à bon escient.

## III - Appréciation des actions

### A - Point de vue global

#### 1 - Des actions globalement pertinentes et efficaces

Les actions réalisées à Rufisque ont été généralement pertinentes. Il était sans doute essentiel, compte tenu de la situation économique, sociale et environnementale de la ville, de travailler sur les problèmes de santé, d'éducation et de développement économique local, et important de s'occuper des déchets et de l'assainissement, mais le traitement efficace de ces problèmes clés dépasse très largement les moyens que la ville de Nantes peut affecter à cette coopération.

Les actions ont été globalement efficaces avec des résultats assez probants dans l'ensemble, même s'ils ont été inégaux selon les secteurs d'intervention et si les critiques de détail ne manquent pas.

L'essentiel des dépenses d'intervention a été investi par Nantes dans 3 secteurs : la santé et le secours aux personnes, l'éducation et les actions socio-éducatives, le développement économique local et l'animation de quartier.

#### 2 – Des résultats satisfaisants dans l'ensemble, mais une trop grande dispersion

Dans l'ensemble, les résultats obtenus, comparés aux moyens mobilisés, ont été satisfaisants. Cela est vrai pour la plupart des secteurs.

Mais la mission a noté l'extrême dispersion des actions compte tenu d'un budget disponible, de 100 000 € par an en moyenne, ce qui reste modeste. Le résultat en est un certain saupoudrage. C'est ainsi que le programme triennal 2004-2006 ne prévoyait pas moins d'une soixantaine d'actions réparties entre 9 domaines d'intervention. Les domaines couverts vont de la santé au renforcement institutionnel en passant par l'éducation, le développement local et l'action socio-éducative, la vie associative, le sport, la lecture, les initiatives féminines.

Dans ce programme, le « volet technique<sup>20</sup> » recouvre à la fois l'assainissement, la gestion des déchets et la réhabilitation des écoles c'est-à-dire en réalité 3 domaines différents ou, tout au moins, deux si l'on considère que assainissement et gestion des ordures ménagères relèvent du même domaine.

<sup>20</sup> Ainsi dénommé dans le programme triennal 2004-2006

Le programme triennal 2007-2009 est resserré autour de 4 domaines (santé, secours aux personnes, éducation, développement local et actions socio-éducatives, développement culturel), mais conserve un nombre très élevé d'actions distinctes. Le développement culturel, qui constitue un domaine nouveau d'intervention, est venu s'ajouter à une liste déjà trop longue.

### **3 – Des échanges avec le Directeur des services techniques mais peu entre les services des collectivités**

Alors que les échanges sont intenses entre les sociétés civiles, les échanges entre les services de la ville de Nantes et ceux de la ville de Rufisque peuvent paraître relativement réduits.

Ces échanges ont donné lieu à des missions techniques de courte durée (en moyenne une à deux par an, soit à Nantes, soit à Rufisque, avec des rapports de mission détaillés). Le Directeur des services techniques de Rufisque a été invité à participer à des salons professionnels comme Pollutec ou à des séminaires scientifiques internationaux, comme cela a été le cas début 2008 à Paris, sur le thème des risques côtiers.

Ces différentes missions et participations font aussi partie du renforcement institutionnel parce qu'elles permettent au Directeur des services techniques de Rufisque de rester au point sur la technique, dans les différents domaines de la gestion des services urbains, et de prendre des contacts utiles avec des spécialistes notamment dans le domaine des risques côtiers et de l'érosion du littoral.

Nous pouvons également ajouter la participation régulière du Directeur des Services Techniques de Rufisque depuis 2004 aux séances des jurys de diplôme d'architecte de l'Ecole Nationale Supérieure d'Architecture de Nantes

Le programme 2004-2006 prévoyait bien un chapitre « Soutien aux institutions » mais ce thème a disparu du programme 2007-2009. Cela n'a cependant pas empêché les missions et autres déplacements du Directeur des services techniques de Rufisque, pas plus d'ailleurs que le soutien institutionnel réalisé au travers des stages d'étudiants de l'Ecole d'Architecture de Nantes, comme précisé un peu plus loin.

L'appui de Nantes dans le domaine des infrastructures a porté essentiellement sur des prestations d'étude autour de 4 thèmes : l'assainissement, la gestion des déchets, la lutte contre l'érosion côtière et la restauration du patrimoine historique de la ville.

Il convient de noter le rôle positif de l'ingénieur en chef nantais<sup>21</sup> chargé de ce domaine au sein de la Mission de Coopération et de Solidarités Internationales. Il assure le suivi de l'ensemble de ce domaine et intervient à Rufisque, en particulier en liaison avec le Directeur des services techniques rufisquois.

La nouvelle organisation nantaise mise en place en octobre 2008 devrait permettre une mobilisation plus aisée de l'expertise technique de Nantes Métropole dans les domaines de compétences exercés par l'agglomération nantaise comme les déchets, l'assainissement, les techniques de voirie etc.

Par ailleurs, il convient de souligner que plusieurs actions de coopération technique ont été menées avec l'apport de l'Université de Nantes : l'IUT de la Roche/Yon dans le domaine des déchets par exemple et l'Ecole Nationale Supérieure d'Architecture de Nantes (patrimoine historique) sur des projets définis en commun avec la Direction des services techniques de Rufisque.

D'autres projets d'études, notamment sur l'érosion côtière, ont été ou peuvent être envisagés en relation avec l'Université de Nantes, et susceptibles d'engager l'Université

---

<sup>21</sup> Yannick Moulinier

de Dakar et éventuellement des organismes ou consultants publics ou privés spécialistes de ces questions.

## **B - Appréciation par domaine d'intervention**

Remarque préliminaire : Les analyses qui suivent ont été classées en 5 domaines : 1) les infrastructures, 2) la santé et le secours aux personnes, 3) l'éducation, 4) le développement local, 5) la culture et le sport.

Cette classification ne suit pas la classification habituelle du programme de coopération Nantes Rufisque. Elle est due au fait que l'évaluation concerne plusieurs programmes triennaux successifs mis en place entre Nantes et Rufisque depuis 2 000 et que les actions n'y ont pas été classées de la même manière selon les périodes de programmation.

### **1) Amélioration des infrastructures**

#### **Principales actions réalisées :**

- Réhabilitation des écoles primaires : réhabilitation de façades et de toitures, murs d'enceinte, blocs sanitaires, aménagement de cours, construction de bibliothèques et de salles informatiques (école Matar Seck, école de Fass)
- Aménagement de la caserne de pompiers de Rufisque et construction des boxes d'urgence
- Rénovation de la Maison des éclaireurs de Rufisque
- Construction de la Maison des associations du quartier Chérif
- Assistance technique à l'élaboration du Plan directeur d'assainissement de Rufisque
- Quelques échanges d'expériences entre les services techniques de Nantes et de Rufisque (missions techniques d'échanges, équilibrées quant au nombre, et participation à des salons professionnels et des colloques internationaux)

## **4 – La réhabilitation des écoles primaires, une priorité**

Dans le domaine de l'éducation, l'essentiel du financement de la coopération est affecté, depuis décembre 1999, à la réhabilitation des écoles primaires, domaine de compétence de la mairie de Rufisque.

Avec 127 écoles primaires<sup>22</sup>, qui accueillent chacune entre 600 et 1200 élèves, avec une densité de 70 élèves/classe et des bâtiments en très mauvais état pour la plupart, Rufisque affronte un défi qu'elle est incapable de relever avec ses propres moyens. Dans la plupart des écoles, la Mairie ne peut même pas assurer le paiement des factures d'eau et d'électricité.

La réhabilitation est réalisée par l'ONG internationale Aide & Action, spécialisée dans le domaine de l'éducation et qui intervient au Sénégal depuis 1988. L'ONG agit pour le compte de la coopération Nantes/Rufisque depuis 1999, par le biais d'une convention annuelle tripartite entre Nantes, Rufisque et Aide et Action.

L'action de Nantes s'insère dans le programme Education dans les Banlieues de Dakar (PEBD) dont le bailleur principal est l'Agence Française de Développement. Les Services techniques de la Mairie de Rufisque assurent l'appui technique et le contrôle d'exécution des travaux. Le financement attribué chaque année par Nantes pour ce programme va directement à Aide et Action à Paris, qui transfère les fonds sur Aide et Action à Dakar.

<sup>22</sup> dont 93 écoles en banlieues défavorisées

Au total, entre 2000 et 2008, la coopération Nantes Rufisque a investi 155 660 € dans la réhabilitation des écoles primaires, ce qui représente 19 457 € par an. Le rythme de ce processus de réhabilitation s'est à peu près maintenu d'un programme triennal à l'autre, avec une pointe à 33 400 € en 2004.

L'action de Nantes a consisté à construire entièrement l'école de Fass et à réhabiliter l'école Matar Seck: construction de nouvelles salles de classe, des murs d'enceinte, des blocs sanitaires permettant de séparer garçons et filles, des bibliothèques, des salles d'informatique, réhabilitation des façades, des murs et des toitures et aménagement des cours de récréation.

Dans le cadre du programme de coopération 2007-2009, Nantes, va apporter 71 millions de Fcfa (108 000 €) sur 3 ans, pour la réhabilitation de 2 écoles. L'appui de Nantes au programme de réhabilitation, est considéré par la mairie de Rufisque, comme par les partenaires locaux, comme tout à fait essentiel.

Depuis 2000, cette action a permis une intervention sur 4 écoles<sup>23</sup>. Elle a, ainsi, bénéficié à environ 2 750 élèves et ce chiffre devrait s'élever à près de 4 500 élèves avec l'achèvement du programme triennal en cours, ce qui semble tout à fait satisfaisant.

La mission n'a, toutefois, pas pu vérifier le mode de choix des écoles à réhabiliter et elle a manqué de données permettant d'apprécier la qualité et l'efficacité des travaux réalisés. Cependant, selon ce qui a été constaté par une mission technique nantaise en décembre 2006, le renforcement du suivi technique des projets, à partir de leur élaboration jusqu'à la fin des travaux, par le Directeur des services techniques de Rufisque permet de penser qu'aujourd'hui les règles de l'art sont mieux respectées notamment en ce qui concerne la prise en compte des problèmes liés à la nature du sous-sol (argiles gonflantes).

Une question nous paraît être le rôle de l'ONG Aide et Action à l'avenir dans ce domaine de la coopération Nantes Rufisque. Son coût global semble excessif au regard des prestations fournies<sup>24</sup>. La deuxième question est celle de la fiabilité de son suivi technique qui est susceptible d'être largement amélioré.

Une autre question qui lui est liée, et qui est essentielle, est celle de la maintenance des bâtiments, une fois réhabilités, dans un contexte climatique très difficile.

## **5 – Des constructions, ou réhabilitations, nécessaires**

Durant la période concernée, la coopération a permis la réalisation d'un certain nombre de constructions sur Rufisque, dont 5 principales :

- la construction de la Case de la mère nourricière dans l'enceinte du Centre hospitalier de Rufisque ;
- la construction des boxes de secours de la caserne des pompiers de Rufisque ;
- la construction de la Maison des associations du quartier Chérif ;
- la construction du Centre de formation en menuiserie de Chérif
- la rénovation de la Maison des Eclaireurs du Sénégal.

La création de ces infrastructures correspond à un réel besoin. Dans le cas de la Case de la mère nourricière, des boxes de la Caserne des pompiers et de la Maison des associations, cette action a permis de donner un support physique aux actions de lutte contre la malnutrition menées par les relayeuses de santé, de secours aux personnes menées par les pompiers de Rufisque et de développement local menées par les

<sup>23</sup> Elle a aussi permis la reconstruction du mur du cimetière

<sup>24</sup> Ce point de vue est partagé par la mairie de Rufisque comme par les associations, à Nantes comme à Rufisque

associations de quartier regroupées au sein de SNR. Dans l'ensemble, les coûts de ces infrastructures apparaissent tout à fait raisonnables.

### **La Case de la Mère nourricière**

La Case de la Mère nourricière, qui a un statut de Groupement d'Intérêt Economique (GIE), regroupe 25 femmes de 5 quartiers de la ville. Ces femmes ont été spécialement formées pour prendre en charge les problèmes de malnutrition infantile, très nombreux à Rufisque et en constante augmentation.

Ces femmes, les « relayeuses de santé », disposent d'un bâtiment construit et aménagé par la ville de Nantes pour un coût de 21 835 € sous la responsabilité d'ENDA RUP.

Le bâtiment, situé dans l'enceinte du Centre de santé de la ville de Rufisque sert de lieu d'accueil de jour pour les mères et les enfants dénutris.

### **La Maison de quartier de Chérif**

Le projet de création d'une Maison de quartier a vu le jour en 1996 lors d'une visite d'une délégation de rufisquois à Nantes où ils ont vu fonctionner une maison de quartier. Il s'agissait alors de créer à la fois une maison de quartier et un centre de formation. Le projet est devenu par la suite la Maison des associations.

Il a coûté 122 279 €, ce qui semble acceptable, compte tenu de la surface du bâtiment. Entérinée par les deux villes lors du séminaire de 2003, la construction du bâtiment a été réalisée avec ENDA RUP, maître d'ouvrage délégué et la Maison de quartier a été inaugurée en 2005.

### **Le Centre de formation professionnelle du CODEC**

Ce bâtiment a pour but d'accueillir des jeunes, garçons et filles, en formation professionnelle dans les domaines de la coupe/couture, de la coiffure et de la menuiserie. Le but est de former des jeunes, issus de ce quartier très éloigné du centre-ville, qualifiés pour le marché du travail.

La construction du bâtiment du Centre est en cours d'achèvement. Il est construit sur le terrain de la Maison des associations de Chérif, gérée par le CODEC. Le chantier est donc sous le contrôle du CODEC. Un premier versement de 30 millions de Fcfa, soit 46 200 €, a été effectué par le Collectif des Dervallières de Nantes directement sur le compte du CODEC pour la construction du bâtiment.

Le CODEC a noté un suivi des travaux trop peu fréquent, par les services de la Mairie de Rufisque, alors qu'un protocole d'accord a été signé entre la Mairie et le CODEC sur ce point.

Le bâtiment du Centre a un coût évalué à 50 000 € auxquels il faudra ajouter l'équipement, pour un montant de 20 000 € environ, sur le budget 2009. Ces financements sont canalisés par le biais d'une subvention de Nantes au Collectif des Dervallières qui vire le montant sur le compte du CODEC. L'appui technique est effectué par l'Atelier de Bricolage des Dervallières (ABD).

### **La Maison des éclaireurs**

La rénovation de la Maison des Eclaireurs a été pilotée par l'ACCORD, association support de la Maison de quartier des Dervallières. La Maison de quartier nantaise maintient, depuis des années, des relations suivies avec les Eclaireurs de Rufisque, en particulier pour des échanges et de la formation. Elle a joué, et continue de jouer, un rôle central dans le renforcement des relations inter-quartiers entre Dervallières et Chérif (échanges bilatéraux de jeunes).

Le coût de cette réhabilitation s'est élevé 21 650 €. Elle a permis à la fois de sauvegarder une infrastructure existante et qui se dégradait et d'améliorer la qualité des prestations proposées par cette maison (accueil des jeunes, activités diverses, formations). Ces

prestations sont essentielles dans le contexte de Rufisque qui ne dispose pas de beaucoup d'infrastructures et de lieux d'accueil pour les jeunes, souvent désœuvrés.

### **Observation générale**

Dans tous les cas observés par la mission, les infrastructures ont été construites sans dérapage majeur des coûts, mais avec d'importants retards dans l'exécution des travaux.

La mission a toutefois noté que le coût au m2 a été nettement plus faible dans le cas du Centre de formation de Chérif suivi par l'ABD et la Mairie de Rufisque, que dans le cas de la Maison de quartier, située sur le même terrain, et suivi par ENDA RUP, pour une qualité finale du bâtiment supérieure.

## **2) Santé et secours aux personnes**

Dans le secteur de la santé, la coopération entre Nantes et Rufisque a porté sur 3 domaines principaux :

- (1) Le secours aux personnes
- (2) L'appui au Centre de santé (ou Centre hospitalier) de Rufisque
- (3) L'éducation nutritionnelle et la récupération des enfants malnutris

### **Principales actions réalisées :**

#### **Secours aux personnes**

- Octroi de matériels pour de CIS de Rufisque (camion-pompe à incendie, véhicule de secours) et d'équipements pour la caserne (matériel de désincarcération, équipements individuels), convoyés de Nantes à Rufisque
- Formation continue incendie et secours aux personnes pour le personnel du CIS de Rufisque
- Formation de 12 moniteurs AFPS au CIS (2004)
- Suivi d'action du box des urgences du Centre hospitalier de Rufisque
- Formation en secourisme pour les enfants scolarisés dans les écoles primaires (chaque année)
- Formation au secours nautique (formation de 12 maîtres nageurs, formation de sapeurs pompiers)
- Formation en secourisme (monitorat de 1° secours)
- Formation en maintenance mécanique
- Réalisation d'un livret de formation
- Dotation en médicaments de premiers soins pour les infirmeries des écoles impliquées dans la correspondance scolaire
- Dotation en supports pédagogiques et en matériel de formation

#### **Centre de santé Youssou MBargane Diop**

- Fourniture d'équipement et installation d'une salle d'urgence (2003)
- Formation du personnel soignant (mission infirmière)
- Fourniture de kits et de médicaments à destination des écoles
- Appui technique du CHU de Nantes pour l'évolution du statut du Centre hospitalier avec participation de l'Ecole d'Architecture de Nantes (stage de deux étudiantes en 2008)

### Education nutritionnelle

- Appui financier aux relayeuses de santé (indemnités mensuelles)
- Edition d'un syllabaire pour les relayeuses
- Formation continue des relayeuses (25 femmes, partiellement formées)

## 6 – Les relayeuses de santé, une bonne initiative, dont l'avenir est incertain

Dans le domaine de la lutte contre la malnutrition, la mission d'évaluation a pu constater que le travail des relayeuses de santé était tout à fait pertinent car il correspond à une réelle demande de la part de la population et son utilité sociale est évidente. Cette initiative semble faire assez largement l'unanimité tant des deux mairies, que des partenaires locaux et de la population.

Plusieurs problèmes se posent, cependant, qui compromettent largement l'avenir de la Case de la Mère nourricière et vont contraindre les partenaires à prendre d'importantes décisions pouvant conduire à la réorientation du projet pour une meilleure conformité de ses actions avec la stratégie du ministère de la santé en matière de santé publique.

Le problème principal qui se pose est celui de la relation entre le Centre de santé et le GIE des relayeuses. Celles-ci s'occupent de la Case de la Mère nourricière qui est localisée dans le Centre hospitalier même.

Le médecin-chef du Centre considère que les normes minimales de santé publique n'y sont pas respectées, admet difficilement la totale autonomie de gestion de la Case et considère qu'il est, de toutes les façons, de son obligation d'intégrer la Case dans le dispositif du Centre de Santé et de mieux prendre en compte les préoccupations de celui-ci en matière de santé maternelle et infantile.

Le GIE, de son côté, considère que le Centre ne leur apporte rien et qu'il a, au contraire, eu tendance à récupérer à son profit des matériels et équipements attribués par Nantes à la Case (appareils à air conditionné, chaises).

Notons toutefois qu'une infirmière d'Etat est détachée auprès de la Case par le Centre de santé. Cette infirmière est chargée du suivi sanitaire des enfants malnutris, des enfants qui présentent un poids trop faible à la naissance. Elle est également chargée des vaccinations. Elle travaille en étroite collaboration avec le pédiatre du Centre de santé. De même, les données statistiques de la Case sont régulièrement transmises à l'Infirmière major du Centre, selon un canevas remis par celle-ci. C'est elle qui assure la rédaction des rapports d'activités de la Case. Par contre, aucun système d'archivage de ces données n'existe à la Case des Relayeuses qui souvent ne dispose même pas des copies des rapports d'activités.

Le deuxième problème est que les moyens de la Case restent encore insuffisants au regard des ambitions de celle-ci. Par exemple les conditions d'accueil des mères et de leurs enfants demeurent assez rudimentaires. Une seule salle est utilisée autant pour l'accueil et la restauration des enfants que pour les séances de sensibilisation. Les enfants dorment sur des nattes, en l'absence de lits.

Le troisième problème est que les relayeuses ne reçoivent plus d'indemnités après en avoir reçu de la Commune de Rufisque pendant 4 mois en 2004, ainsi qu'en 2005 et en 2006<sup>25</sup>.

<sup>25</sup> En effet la commune de Rufisque a versé sur cette période une subvention de 50 872 688 Fcfa, soit 3 686 480 Fcfa en 2004 ; 22 551 264 Fcfa en 2005 et 24 634 944 Fcfa en 2006

Nantes verse une petite subvention à la Case, de l'ordre de 1 000 euros par an pour le repas des enfants. La source principale de revenu de la Case est donc la vente des repas aux mères et aux enfants. Or, les familles les plus affectées par la malnutrition sont aussi les plus pauvres. Ceci est sans doute une des causes principales de la « fuite des mères », qui, après le diagnostic et un premier accueil à la Case ne reviennent plus alors que leur enfant a besoin d'un traitement. Ces fuites sont considérées comme très importantes.

## 7 – Un appui assez faible, mais continu au Centre hospitalier de Rufisque

Le Centre de santé, dirigé par le médecin-chef du district sanitaire de Rufisque, relève également de la compétence de la commune de Rufisque, même si son rayon d'action est aujourd'hui de fait départemental.

Principale structure sanitaire de référence polarisant l'ensemble du Département de Rufisque (307 463 habitants), le Centre de santé n'est pas en mesure de faire face aux sollicitations de plus en plus nombreuses de la population.

Pour rappel, le Centre de santé devait couvrir une population de 50 000 habitants selon les normes de l'OMS là où la seule commune de Rufisque compte actuellement 162 056 personnes ! C'est pourquoi il est urgent, non seulement de relever le plateau technique du Centre de santé dont le statut devrait évoluer vers celui d'hôpital départemental, mais aussi de renforcer le taux de couverture sanitaire par la création de nouvelles infrastructures.

L'appui de la coopération décentralisée au Centre de santé de Rufisque s'est traduit par l'envoi de matériel, d'équipement et de médicaments destinés à la population rufisqueoise démunie. Elle s'est aussi traduite par l'aménagement et l'équipement d'une salle des urgences et par un appui d'une infirmière du CHU de Nantes.

Un appui technique apporté par du personnel de direction du CHU de Nantes<sup>26</sup> a permis, en 2007, de formuler des propositions, complétées par un travail sur le terrain mené par deux étudiantes de l'Ecole d'Architecture de Nantes en 2008 (relevé-diagnostic des bâtiments, proposition de réorganisation et de programmation). Ce dernier travail a été mené en étroite concertation avec la Direction des services techniques de Rufisque et le CHU de Nantes. Il n'a pas encore été restitué, puisque ce travail constitue le projet de fin d'étude des deux étudiantes en architecture et sera évalué sur le plan pédagogique en janvier 2009.

## 8 – Une coopération appréciée entre casernes de pompiers

Cette action est l'une des plus anciennes de la coopération Nantes-Rufisque. Elle est conduite par le Corps des Sapeurs-pompiers de Nantes en appui au Corps des Sapeurs-pompiers de Rufisque, qui est un corps dépendant du ministère de l'intérieur sénégalais.

Il convient de noter, en préalable, qu'entre le moment de son démarrage et maintenant, la tutelle du Corps des Sapeurs-pompiers de Nantes, qui ne dépendent plus de la ville mais du Conseil général, a changé 3 fois. Malgré ces changements, la coopération avec Rufisque s'est maintenue, à la satisfaction de chacun des protagonistes.

L'action a consisté, pour l'essentiel, à envoyer des Sapeurs-pompiers nantais à Rufisque pour former les sapeurs pompiers sénégalais aux premiers secours et à doter la caserne de Rufisque de matériels et d'équipements (véhicules-pompes, véhicules de secours, matériel de désincarcération, équipements individuels etc.). Elle a permis, également, d'accompagner la construction de la Caserne, qui n'existait pas au démarrage de la coopération. La ville de Nantes a, en particulier, pris en charge la construction des boxes de secours.

---

<sup>26</sup> Mission de Pierre Becque, Directeur adjoint du CHU en novembre 2007

Le partenariat établi entre les Sapeurs pompiers de Nantes et les Sapeurs pompiers de Rufisque passe actuellement par le biais de l'association Solidarité Nantes Rufisque (SNR) qui regroupe d'ailleurs, parmi ses membres, un certain nombre de Sapeurs-pompiers nantais qui prennent sur leur temps de congé pour apporter une aide aux rufisquois.

Le processus de formation est conduit par les Sapeurs nantais qui vont toutes les années à Rufisque en novembre. Ils convoient du matériel et réalisent des formations, pour l'essentiel des formations aux premiers secours. Ils ont ainsi formé un groupe de 20 moniteurs de premiers secours. Chaque année les sapeurs nantais, accompagnés de leurs homologues sénégalais, interviennent dans les écoles primaires pour former des enfants aux premiers secours.

Suffisamment rare pour être signalée, une articulation s'établit ainsi entre deux programmes de coopération: le programme Echanges de correspondance conduit avec les instituteurs des écoles primaires et le programme Secours aux personnes conduit avec les Sapeurs-pompiers. Chacun semble y trouver son compte.

Depuis 2007, la formation s'est étendue au domaine nautique, ce qui se justifie en raison du trop grand nombre de noyades comptabilisées ces dernières années dans une mer difficile.

Les Sapeurs nantais ont formé un groupe de 12 maîtres-nageurs civils. L'objectif était d'aider à la création d'un Centre de secours nautique, doté d'équipements (zodiacs) et disposant de maîtres-nageurs bien formés, sur les plages de Rufisque considérées comme très dangereuses. Cependant, selon des informations reçues par la mission juste avant son départ de Rufisque et qui n'ont pas pu être vérifiées, la Mairie de Rufisque se désengagerait de ce projet par manque de moyens pour assurer la surveillance des plages.

En dehors de ce bémol, le partenariat Nantes-Rufisque dans le secteur des secours aux personnes, semble très bien fonctionner. Les Sapeurs pompiers de Rufisque en sont très satisfaits, comme les nantais. Il fait l'unanimité auprès des autres partenaires.

La mission a pu noter que le matériel et l'équipement envoyé par Nantes était disponible sur place et en bon état de fonctionnement.

## Education

### Principales actions réalisées

#### **Appui aux écoles primaires**

- Correspondances scolaires entre écoles de Nantes et écoles de Rufisque (12 écoles et 1 collège de Rufisque et 25 écoles de Nantes)
- Informatisation des écoles : équipement et initiation à l'informatique (11 écoles)
- Soutien aux projets pédagogiques dans les écoles (ex. esclavage)
- Education à la santé dans les écoles primaires
- Formation des enseignants rufisquois (échanges et stages)
- Développement des échanges entre l'IUFM de Nantes et l'EFI de Rufisque
- Dotation en matériel (valises pédagogiques)

## 9 – Un projet mobilisateur d'échanges scolaires, en particulier correspondances

Cette action a débuté en 1992, donc avant la signature du Pacte de coopération et d'Amitié entre Nantes et Rufisque, à l'initiative d'un enseignant rufisquois et d'un enseignant nantais. Elle concerne maintenant 12 écoles de Rufisque et un collège et 25 écoles à Nantes. Elle mobilise chaque année environ 1875 enfants de Rufisque et leurs 25 instituteurs ;

L'action consistait au départ à échanger des correspondances (lettres et dessins) entre élèves et à utiliser cette correspondance comme un support à des apprentissages (lecture, grammaire, orthographe, géographie, histoire, expression orale et écrite etc.). Les enfants travaillent maintenant sur un thème annuel. Le conte, l'esclavage et la colonisation (2006/2007), l'eau, l'environnement et le traitement des déchets (2007/2008) ont constitué les derniers thèmes abordés. Ces thèmes étudiés par les élèves sont ensuite valorisés lors d'une ½ journée de rassemblement à l'IUFM de Nantes et à Rufisque.

Le projet a évolué. Il comporte aussi, maintenant, un important volet informatique. Chacune des écoles membres du programme a reçu de Nantes un équipement informatique complet (ordinateur, onduleur, imprimante, petit matériel). 11 écoles sont maintenant équipées. Les ordinateurs ont été connectés à Internet mais, en raison du coût de l'abonnement, seulement 2 écoles sur 11 (moins de 20%) sont encore connectées à Internet, ce qui limite considérablement les possibilités de formation des enfants et d'échanges informatiques avec les écoles nantaises. Pourtant, un site Web a été créé. Il devait permettre l'échange de correspondance et la mise en ligne d'articles.

La raison de cette situation est le coût de l'abonnement qui est actuellement de 13 000 Fcfa par mois, soit 1 716 000 Fcfa pour l'ensemble des 11 écoles par an, ce qui équivaut à 2 600 € par an.

Les coopératives scolaires alimentées par les versements (non obligatoires) des parents doivent déjà prendre en charge les coûts de l'électricité et de l'eau. Elles n'ont pas les moyens d'assurer le coût de la connexion Internet.

Il convient de signaler que les instituteurs associés au projet ont suivi des formations, par le biais de rencontres pédagogiques, afin que la correspondance soit une activité pleinement intégrée dans le cursus. Chaque année 2 enseignants voyagent à Nantes pour un séjour de 3 semaines, pour rencontrer leurs homologues, recevoir une formation en informatique, échanger des expériences et discuter des projets communs. De même, deux enseignants nantais, en moyenne, viennent chaque année à Rufisque. Des stagiaires de l'IUEFM de Nantes réalisent également des stages dans les écoles rufisquoises.

L'apport financier de la coopération au programme est limité à une subvention de 20 000 Fcfa (35 €) à chaque école pour le fonctionnement des échanges et la réalisation des projets de classe. Cette subvention est envoyée par SNR à SRN qui assure la ventilation entre les 25 écoles. En général cette subvention est versée en novembre de l'année scolaire en cours.

Globalement, l'appréciation portée par la mission d'évaluation sur cette action est très positive. Le collectif des enseignants est sérieux et dynamique. L'entente entre les instituteurs est bonne. Certains d'entre eux travaillent ensemble depuis plus de 10 ans et ils ont un vécu commun important. Cette action a un impact nécessairement positif sur l'image de chacune des villes auprès de la population de la ville partenaire.

Le coût de cette action, rapporté à chaque enfant, est dérisoire, même en incluant le coût de l'équipement informatique (souvent d'occasion) et des voyages. Il est à noter la

synergie positive entre cette action et l'action d'éducation menée par les sapeurs-pompiers ;

Le collectif souffre cependant de ne pas s'être encore constitué en une structure juridiquement reconnue disposant d'une personnalité morale. Il fonctionne toujours dans la plus grande informalité, 15 ans après sa création, ce qui limite sûrement ses possibilités. Il réalise pourtant une évaluation annuelle, tient des comptes précis et rédige un rapport annuel d'activités. Sa formalisation permettrait, en outre, au collectif d'intégrer SRN.

## 10 – Le programme Soutien scolaire

Ce programme, qui marche très bien, est porté à Nantes par la Confédération Syndicale des familles (CSF). Il convient d'insister sur le constat de la proximité entre la pratique du soutien scolaire dans le quartier Dervallières à Nantes et dans le quartier Chérif à Rufisque. C'est à partir de ce constat et de la nécessité d'apporter un soutien scolaire à des élèves en difficulté, que le programme s'est mis en place.

A Rufisque, le programme mobilise des enseignants et des étudiants qui apportent un appui aux enfants en dehors des heures de classe. Le programme concerne 3 écoles du quartier Chérif. Il a touché 360 enfants et il en touche actuellement 400 par an.

En 2008, une innovation a été apportée au programme avec la réalisation d'une sortie des 400 enfants à l'île de Gorée, élément important du patrimoine historique sénégalais. Le programme a pris en charge le déplacement et le casse-croûte des enfants. Cette initiative a été très appréciée des parents et des enseignants, sans compter les enfants !

Il faut noter que CSF reçoit chaque année de Nantes une subvention de 2 000 €. Pour chacun des 400 enfants cela représente un coût de 5 € par enfant et par an. C'est une bonne performance.

## 11 – Le programme santé scolaire

Un autre volet important du programme scolaire est le projet Santé. Chaque école dispose, en effet, d'un Comité Santé. Le Comité reçoit de Nantes une petite dotation en médicaments. Par ailleurs, les instituteurs et les enfants reçoivent une formation de base aux premiers secours, qui leur est dispensée par les sapeurs pompiers de Nantes et ceux de Rufisque à l'occasion des missions de Nantes.

## Développement local

### Principales actions réalisées

#### **Equipement de quartier**

- Equipement de la maison des associations (tables, chaises, bureaux, matériel de sono et audio-visuel)

#### **Echanges quartier Dervallières et quartier Chérif**

- PM : Construction de la Maison des associations, appui Atelier de Bricolage - Collectif Dervallières Chérif (Voir Rubrique Infrastructures)
- Projet d'éducation des familles : appui lecture, soutien scolaire (appui Confédération Syndicale des Familles – Collectif Dervallières Chérif) 400 familles bénéficiaires
- Réalisation de micro-projets pour les femmes: moulins à mil et décortiqueuses (partiellement installés), bacs à ordures ménagères
- Soutien au Centre de coupe et couture et au Centre d'apprentissage de la coiffure (Arlène, Atelier Look)

#### **Echanges quartier Malakoff et quartier Colobane Gouye Mouride**

- Soutien au Centre de Loisirs sans hébergement
- Appui à des micro-projets pour les femmes (artisanat : couture, broderie etc.)

#### **Echanges Réseau des femmes et association Simone de Beauvoir**

- P.M. Soutien au projet de Mutuelle de santé des femmes (voir Rubrique Santé)

#### **Relations inter-associatives**

- Echanges Maison de quartier des Dervallières et Eclaireurs du Sénégal
- Echanges Jeunesse Amitié Dervallières Rufisque (JADR) et Eclaireurs du Sénégal
- Soutien aux forums associatifs SNR et SRN (1 forum associatif réalisé à Rufisque)

## **12 – La relation inter-quartiers, une coopération originale et mobilisatrice**

Cette coopération est particulièrement intéressante. Il s'agit d'une coopération entre territoires et d'une coopération entre réseaux d'associations, avec divers croisements entre les deux, ce qui donne un maillage potentiellement performant en matière de mobilisation pour la coopération.

Elle concerne d'une part deux quartiers de Nantes : le quartier Dervallières et le quartier Malakoff et deux quartiers de Rufisque : le quartier Chérif et le quartier Colobane Gouye Mouride et, d'autre part, les échanges entre le Réseau féminin à Rufisque et l'association nantaise Simone de Beauvoir et les échanges inter-associatifs.

Le principe de base de la coopération entre territoires est que les quartiers tissent entre eux des partenariats divers, impliquant diverses structures locales, au Nord comme au Sud, et touchant un ensemble de domaines (éducation, santé, développement économique local etc.).

Les associations des quartiers de Nantes apportent un appui aux associations des quartiers de Rufisque. Cet appui se traduit par le montage de projets, l'apport de contributions financières pour les réaliser, la réalisation de missions de nantais à Rufisque et la réalisation de visites de rufisquois à Nantes.

Il s'agit donc d'une démarche partenariale et participative de développement local qui associe deux territoires dont les situations économiques, sociales ou culturelles sont très différentes, mais qui partagent aussi des problématiques similaires, telles que le chômage des jeunes sans qualification.

La coopération entre réseaux associatifs est également riche. Elle est structurée autour de la relation SNR à Nantes et SRN à Rufisque qui couvre un ensemble large de domaines, dont la santé et l'éducation. Elle implique également un partenariat plus spécifique, soit plus territorial comme les collectifs des Dervallières à Nantes et le CODEC à Rufisque, soit plus spécialisé comme l'association Simone de Beauvoir/Réseau féminin ou JADR à Nantes/Eclaireurs du Sénégal à Rufisque.

## **13 - La Maison des associations, un bon outil d'appui au développement local**

Le projet de construction d'une Maison de quartier, devenue Maison des associations de Chérif, a, dès le départ, été victime d'une ambiguïté, la mairie souhaitant en faire une infrastructure municipale alors que les associations du quartier de Chérif, réunies au sein du CODEC, qui étaient à l'origine du projet, considéraient qu'il s'agissait d'un édifice associatif, géré par le CODEC. Un arrêté municipal, redéfini depuis lors, a d'ailleurs fait, à l'époque, de la Maison des associations, un équipement municipal.

Certains observateurs ont fait remarquer à la mission d'évaluation que le rejet, par le CODEC de l'institutionnel dans son ensemble, ne pouvait pas faciliter les relations avec la mairie de Rufisque qui, de fait, n'intervient pas dans la gestion de l'équipement, entièrement laissé aux mains du CODEC avec les avantages mais aussi les limites que cela suppose.

Cette situation a sans doute eu des conséquences dans la difficulté d'obtention d'un terrain pour la construction du centre de formation (couture, coiffure et menuiserie) prévu dès le départ .

La Maison des associations apparaît bien, actuellement, comme un bon outil au service du développement local du quartier Chérif. Elle abrite les diverses activités des associations du quartier, les manifestations privées (mariages, fêtes diverses). Elle fournit également, pour le moment, les locaux pour la formation en coupe-couture et en coiffure. Elle dispose de matériel et d'équipements qu'elle loue aux associations comme aux familles du quartier, par exemple à l'occasion des mariages.

Elle a été le support physique de divers projets, comme le projet de Caisse de crédit et d'épargne. Ce projet s'est pérennisé. La Caisse, trop à l'étroit dans la Maison des associations, a déménagé. Elle emploie actuellement 11 personnes.

#### **14 - Le projet de formation professionnelle de Chérif, une action prometteuse**

Cette action a consisté à créer, dans le cadre de la coopération inter-quartier Dervallières-Chérif, un centre de formation destiné aux jeunes dans les domaines de la coiffure, de la couture et de la menuiserie. Le partenaire nantais en est l'Atelier de Bricolage des Dervallières (ABD).

Les deux premières activités sont menées depuis plusieurs années dans les locaux de la Maison des associations de Chérif. Elles sont gérées par le Comité de Développement de Chérif (CODEC).

Les deux formations en cours, pour la couture et la coiffure, fonctionnent bien, aux dires du CODEC, mais la mission d'évaluation n'a pas vu fonctionner le Centre. Certains doutes subsistent sur son efficacité réelle.

Selon le CODEC, la demande de formation de la part de la population du quartier, en particulier des jeunes filles, est importante, ce qui semble normal, compte tenu du problème du chômage. Cependant, de nombreuses formations privées sont proposées ailleurs en ville dans ces deux domaines, précisément. Il ne semble pas que le CODEC et ses partenaires aient réalisé, en amont, une véritable analyse du besoin et aient cherché à occuper d'autres créneaux de formation professionnelle, alors que les besoins d'une ville comme Rufisque sont considérables.

Le CODEC forme, en principe, sur une période de 2 ans, des promotions de 6 à 8 jeunes. Ceux-ci paient des frais de formation de 1500 Fcfa par mois.

Le CODEC prend en charge les factures d'eau et d'électricité de la Maison, met à disposition des locaux pour les deux activités de formation en cours. Le CODEC dispose de deux monitrices pour l'encadrement des formations. Celles-ci sont, en principe, indemnisées grâce aux frais de scolarité payés par les participants.

En 2003, ENDA RUP a reçu 2 153 € de Nantes pour appuyer le projet de couture. En 2006, ENDA RUP a reçu 2 400 € pour le démarrage du salon de coiffure. En 2007, une nouvelle subvention de 1 990 € est allée à ENDA RUP pour le même salon. Ces versements ont été assurés par le biais de l'Atelier Look du quartier des Dervallières à Nantes sous couvert du Collectif des Dervallières.

## 15 – La formation de menuisiers, un projet intéressant, mais qui comporte des risques

La construction d'un bâtiment pour accueillir les différents équipements socio-éducatifs a été inscrite dans le programme triennal.

L'idée de départ était de construire un atelier inspiré par l'Atelier de Bricolage des Dervallières (ABD), suite à la visite de deux rufisquois à Nantes, qui avaient été séduits par l'idée.

La décision a été prise en décembre 2003, à Rufisque, lors du séminaire de préparation du programme triennal. La construction de ce bâtiment ne se justifiait que parce que le CODEC avait un vrai plan de formation-insertion des jeunes.

L'action de formation professionnelle est menée par le CODEC, un collectif qui est représentatif de la population du quartier et elle est appuyée par les partenaires de Nantes : l'Atelier Look, l'Atelier de Bricolage (ABD), regroupés au sein du Collectif des Dervallières.

Elle est le symbole d'une bonne coopération qui mobilise les partenaires du Nord et du Sud dans une dynamique commune, chacun se prenant en main pour résoudre ses propres problèmes. A Rufisque cette action est symbolique pour le milieu associatif, car c'est bien la première fois qu'une association rufisquoise réalise un projet de cette envergure. La question est de savoir si le CODEC a la capacité de la mener à bien dans de bonnes conditions.

Cette action est pertinente au vu de la situation de sous-emploi et de non-qualification des jeunes des quartiers. Mais ce n'est pas une action banale. Cela suppose une réelle compétence du CODEC en matière de gestion d'un centre de formation et en matière de pédagogie. La mission émet quelques doutes à ce sujet. Le Collectif des Dervallières est sensé apporter un appui susceptible de prendre en compte ces deux aspects, mais en a-t-il les moyens et est-il conscient de la responsabilité qui lui incombe ?

Par ailleurs, et comme pour d'autres actions, le fait qu'une partie des fonds destinés à l'atelier de couture, ne soit pas reversé par ENDA RUP, n'a pas favorisé le développement du projet.

## 16 – L'installation de moulins et décortiqueuses, une action non finalisée

Le domaine du *développement économique local* est un domaine difficile. Il a permis la réalisation de quelques actions pertinentes, mais très ponctuelles et très limitées, sans réelle signification. Certaines sont inachevées. Le bilan global est plutôt négatif malgré le fait que l'installation de moulins et de décortiqueuses, en réduisant la pénibilité du travail des femmes reste une très bonne idée.

Le CODEC a réalisé un projet d'installation de moulins à mil (2 unités) et de décortiqueuses (2 unités). Ces projets, demandés par les groupements de femmes de quartiers périphériques, sont pertinents. Ils contribuent certainement à l'allègement des travaux et, installés à proximité, ils permettent également d'éviter des déplacements coûteux et fastidieux.

Cependant, des années après le démarrage du projet, seulement deux unités (un moulin et une décortiqueuse) ont été installées et sont en fonctionnement. Les deux autres équipements sont sur place mais n'ont toujours pas été installés car, selon le CODEC, ENDA RUP n'a jamais mobilisé le financement qu'elle avait reçu pour installer ces moulins. Le CODEC de son côté, n'a pas trouvé d'autres moyens pour le faire. La Ville de Nantes semble n'avoir jamais été informée du fait qu'une partie du matériel n'avait pas été installé.

Par ailleurs, dans la convention de 2004 entre Nantes et ENDA RUP, il est fait mention d'UNE décortiqueuse et d'UN moulin à mil. Ceux là ont été installés. Le CODEC à l'époque, a fait part à Nantes d'un retard dû à la mise en place du Collectif des femmes chargées de gérer l'utilisation des équipements. Personne ne semble savoir d'où proviennent les autres équipements !

## **17 – Le Centre de Loisirs de Colobane Gouye Mouride, une bonne initiative**

Le CODEL, collectif des associations du quartier Colobane, réalise une grande variété de micro-projets allant de l'appui à des coopératives de femmes artisanes à l'organisation, chaque année, d'un Centre de vacances et de loisirs sans hébergement pour les enfants du quartier.

Cette dernière initiative est intéressante et peut être prise en exemple pour montrer comment est utilisé, à la base, par une association rufisqueoise, l'argent du contribuable nantais.

L'action consiste à regrouper chaque année, pendant 3 semaines, une cinquantaine d'enfants du quartier âgés de 5 à 15 ans. Les enfants participent à des activités socio-éducatives et bénéficient de renforcements pédagogiques.

Le Centre fonctionne toute la journée dans les locaux de l'école primaire. Les enfants y sont encadrés par 3 enseignants, 6 moniteurs d'éducation populaire et une assistante sociale. Ils reçoivent un goûter et bénéficient de matériel pédagogique pour les activités (dessin, écriture, jeux pédagogiques etc.).

En 2005, le coût d'une telle action a été de 1 700 €, dont 1 500 € (88%) apportés par la ville de Nantes dans le cadre de la coopération avec le CODEL. Les parents ont apporté 50 € soit 1 € par enfant, mais certains n'ont même pas les moyens d'apporter cette contribution. Dans ce cas, ils ont été pris en charge par le CODEL. La ville de Rufisque n'a pas apporté de contribution. Les encadreurs ont perçu 500 € au total, soit 50 € par encadreur pour 3 semaines de travail.

Une telle action est incontestablement utile pour les enfants du quartier, oisifs pendant les 3 mois de vacances, comme pour les parents. Le rapport qualité/prix est bon (1,6 € par enfant et par jour, dont 1,42 apporté par Nantes).

Les fonds transitent par l'association nantaise Malakoff dans le cadre de sa coopération avec le quartier Colobane Gouye Mouride. L'association reverse au CODEL le montant de la subvention reçue de Nantes. Cette action est incontestablement utile au quartier et aux enfants mais ne correspond pas à un vrai échange entre associations de quartier.

## **18 - Les groupements de femmes de Rufisque, un atout considérable**

Le réseau des Associations de Femmes de Rufisque (Réseau Doolé Jigeen de Rufisque), créé en 1999, regroupe 165 associations de femmes, qui représentent elles-mêmes, environ 8 000 membres (56 000 bénéficiaires, environ).

Les activités du réseau sont centrées sur deux actions que les femmes considèrent comme essentielles : le développement d'activités génératrices de revenu (AGR) et la création d'une mutuelle de santé.

En matière d'activités génératrices de revenus, environ 3000 femmes pratiquent le micro-maraîchage urbain (culture hydroponique sur tables) dans la cour de leur concession. D'autres pratiquent le maraîchage en périphérie de la ville, le plus souvent dans des zones de bas-fonds.

La coopération entre le Réseau des Associations de Femmes et la ville de Nantes s'est développée à partir d'une visite à Nantes de 4 représentantes d'associations membres du Réseau. Elles y ont rencontré des représentantes de l'Espace Simone de Beauvoir,

une association nantaise créée en 1992, et regroupant 33 associations de défense des droits des femmes. C'est de cette rencontre qu'est née l'idée de créer une mutuelle de santé à Rufisque.

## 19 – La mutuelle de santé, un projet prioritaire, abandonné trop tôt

Le choix de la coopération entre le Réseau Doolé Jigeen et l'Espace Simone de Beauvoir s'est porté sur la création d'une Mutuelle de santé susceptible d'aider les femmes à prendre en charge les soins de santé pour leur famille.

Ce projet est d'autant plus pertinent que le coût des prestations médicales est très élevé compte tenu du faible niveau de ressources d'une majorité de familles rufisquoises. La mise en place d'un dispositif mutualiste apparaissait dès lors comme la meilleure des solutions.

Une mission de l'ONG Nantes-Guinée a été réalisée en 2004 à Rufisque, à la demande de l'Espace Simone de Beauvoir et sur financement de Nantes (3150 €) pour une étude de faisabilité, ce qui était une bonne démarche.

L'étude ayant conclu à la pertinence et à la faisabilité du projet, une convention a été signée entre l'Espace Simone de Beauvoir<sup>27</sup>, le Réseau Doolé Jigeen et l'ONG ENDA Graf dans le rôle d'agence d'exécution.

Pour soutenir ce projet, Nantes a versé en 2005 et 2006, une subvention de deux fois 2 200 euros. Cette petite subvention, de seulement 4 400 €, devait financer ENDA Graf pour la réalisation de réunions d'information dans les 11 quartiers retenus pour le démarrage de la Mutuelle, représentant 30 000 habitants environ, pour l'implantation de 7 cellules de zone et pour la sensibilisation de 5 000 personnes. Le financement prévoyait également l'achat de carnets de santé pour les femmes.

L'intervention d'ENDA Graf a permis la désignation d'un Bureau et de diverses Commissions. Une permanente a été recrutée et un local a été loué pour l'installation du bureau de la Mutuelle. Mais le projet s'est arrêté là. ENDA Graf a cessé ses interventions, considérant qu'elle n'avait plus les financements pour continuer, ce que la mission d'évaluation a pu effectivement vérifier. Le local, trop cher, a été abandonné. Les femmes qui avaient versé leurs droits d'adhésion (achat d'un carnet) et devaient apporter une cotisation mensuelle de 1500 Fcfa, se sont démotivées, dans leur majorité, en l'absence des prestations de services attendues. Elles considèrent que, loin de les aider, le projet leur a coûté de l'argent, sans rien leur apporter.

Au total, le financement attribué au Réseau des femmes de Rufisque, n'a été que de 10 850 € sur 4 années, de 2004 à 2007, soit 2 700 €, en moyenne, par an. Il n'est pas possible, avec ce montant, de financer à la fois l'intervention d'appui technique de ENDA Graf, pour qui cela ne représente qu'un budget insignifiant et qui n'a donc pas été motivée pour continuer et les coûts indispensables à la mise sur orbite du projet (local, permanente, carnets de mutualistes etc.).

Cet exemple est illustratif du risque de la dispersion sur une multitude d'actions, évoqué à diverses reprises plus haut. Pour plus d'efficacité, mieux vaut moins de projets, mais mieux financés et mieux suivis.

Les principales causes de cet échec sont les suivantes :

- (1) manque d'implication des femmes de la base, du à un déficit d'information et de sensibilisation, du fait que ENDA Graf n'a pas pu consacrer assez de temps à ce projet ;

---

<sup>27</sup> Le réseau nantais Espace Simone de Beauvoir semble s'être partiellement désintéressé pour le moment, du projet de mutuelle

- (2) carence en informations des femmes qui n'ont pas compris qu'un délai incompressible (période d'observation) devait s'écouler entre le moment où on commence à cotiser et le moment où on peut bénéficier de la prise en charge de la mutuelle ; cela a entraîné une perte de confiance dans le projet, ce qui aurait pu être évité avec un accompagnement mieux adapté ;
- (3) inexpérience de l'ONG en matière d'appui à des mutuelles de santé, qui a utilisé une partie des fonds pour des dépenses inopportunes au départ, ce qui montre qu'elle était assez inexpérimenté en matière d'appui de mutuelle ;
- (4) amateurisme dans le montage du projet lui-même, qui ne s'est pas appuyé sur les compétences disponibles par ailleurs au Sénégal.

En effet, une Cellule nationale relevant du ministère de la Santé (CAMICS) a été mise en place pour accompagner notamment la promotion des mutuelles de santé. Si la CAMICS avait été sollicitée, elle aurait pu fournir, soit directement, soit par le biais d'une organisation professionnelle membre de son réseau, un appui technique et méthodologique mieux adapté et plus pertinent, ce qui a cruellement manqué au projet. L'ONG aurait dû faire remonter l'information vers Nantes et Rufisque .

Les rencontres de la mission avec le Réseau Doolen Jigeeen, en particulier avec la Présidente de la Mutuelle et avec les techniciens d'ENDA Graf, permettent d'affirmer que:

- le projet reste ultra prioritaire pour les dirigeantes du Réseau, qui souhaitent le reprendre et le mener à bien et qui sont prêtes à se remobiliser pour cela, même si les femmes de la base, actuellement, ne croient plus au projet ;
- un nouveau montage doit être étudié par Nantes et par Rufisque, en partenariat avec la CAMICS du Sénégal en appui-conseil.

## 20 - Le Forum associatif, une initiative intéressante, mais sans suite

Le Forum associatif a été une rencontre inter-associative réalisée en février 2004 par SRN avec l'appui de SNR. Cette rencontre a rassemblé pendant 2 jours pour des exposés et des débats en ateliers thématiques, environ 200 personnes appartenant à une trentaine d'associations de la ville. La rencontre s'est initiée autour du thème de la coopération décentralisée afin de bien faire comprendre aux participants ce que cela pouvait signifier.

Le bilan tiré de ces 2 journées de rencontre, par les participants, est très positif. Ils estiment que cela leur a donné des informations, leur a appris à mieux se connaître les uns les uns et à mieux connaître leurs actions respectives.

Malheureusement, aucun suivi n'a été réalisé. Aucune nouvelle rencontre n'a été programmée. Chaque association est retournée à ses occupations, ce que chacune déplore. L'impact a donc été très limité.

## Culture et sports

### Principales actions réalisées :

- Appui ponctuel et limité à la bibliothèque du CEDEPS (don de livres, formation) avec l'association Lire (Collectif Dervallières Chérif)
- Appui à la réalisation des Jeux rufisquois en partenariat entre SNR et SRN
- Missions techniques d'étudiants en architecture (ENSA de Nantes), pendant 5 ans, de 2004 à 2008 inclus
- Accompagnement des chantiers de rénovation du Centre Historique

- Collaboration entre enseignants EPS de Nantes et de Rufisque (appui pédagogique, document didactique)
- Appui à la réhabilitation de plateaux sportifs (1 seule réhabilitation de plateau sportif a été réalisée)
- Appui au développement de l'éducation physique et des sports avec l'Université de Nantes (UFR STAPS) 11 missions réalisées auprès des enseignants de Rufisque entre 2002 et 2007

## 21 – Un appui très ponctuel à la bibliothèque du CDEPS

La bibliothèque du Centre Départemental d'Education Populaire et Sportive (CDEPS) de Rufisque a été créée en 1992, avant le démarrage de la coopération Nantes/Rufisque. Les activités de jeunesse et de sports étant des compétences transférées aux collectivités locales, le CDEPS, bien que service déconcentré du ministère de la Jeunesse, relève également de la mairie de Rufisque. Le Centre accueille chaque année environ un millier de jeunes. Il dispose de 12 encadreurs, de 6 volontaires (VASE) et de 10 agents payés par la mairie (gardiennage, entretien).

Située au cœur d'une zone qui comprend 10 écoles et 8 à 10 000 enfants, la bibliothèque du CDEPS est la *seule bibliothèque publique de Rufisque*. Elle abrite un fond de 12 000 livres et cassettes, mais elle réalise aussi un important travail d'animation culturelle, avec un groupe permanent de théâtre, des travaux manuels, des animations diverses. Elle a 250 adhérents, des enfants de 3 à 14 ans en majorité (80%). Ils sont encadrés par la directrice aidée d'un adjoint et de 5 encadreurs-volontaires.

La coopération avec Nantes est fort modeste. Elle s'est traduite par des envois de livres et par des subventions (1 150 €) destinées à des achats de livres au Sénégal. Ces subventions ont transité par SNR à Nantes et SRN à Rufisque. La bibliothèque a reçu un appui complémentaire de la Fédération des Associations Laïques (FAL) de Paris dans le cadre d'un programme « Lecture pour tous<sup>28</sup> ».

Cette coopération est portée par la Médiathèque de Nantes et la bibliothèque des Dervallières. La directrice de la bibliothèque, très dynamique et motivée, a été accueillie à Nantes pour un séjour d'information et de formation.

La bibliothèque est située dans un local extrêmement exigü, défiant toutes les normes de sécurité pour l'accueil du public. Elle souffre d'un déficit de compétence de son personnel, hormis la maîtresse d'éducation populaire qui en assure la direction et qui a suivi un ensemble de stages de formation, dont certains ont eu lieu à Nantes.

A la demande de la Ville de Rufisque, un programme d'aménagement et d'extension du CDEPS a été réalisé par une étudiante de l'Ecole d'Architecture de Nantes, dans le cadre de l'obtention de son diplôme. Ce travail a été jugé très intéressant par le Directeur des services techniques de Rufisque, membre du jury de diplôme. Mais le projet n'a pu être et ne semble pas pouvoir être concrétisé (différentiel entre un projet potentiellement opérationnel et les capacités de financement de Rufisque).

Dans ces conditions, une telle intervention peut paraître irréaliste à court terme. Cependant, le travail réalisé par l'étudiante a notamment permis d'effectuer un relevé-diagnostic complet du bâtiment et de jeter les bases d'un projet souhaitable, à terme, permettant d'éviter des investissements à court terme contradictoires avec un aménagement futur.

<sup>28</sup> Intervention négociée directement par Christiane Routier-Baron de la MCSI, hors programme de coopération décentralisée

Dans l'immédiat, il semblerait judicieux et peu coûteux de déplacer le local de la bibliothèque vers une autre salle du bâtiment qui dispose de salles peu utilisées de façon à faire une vraie bibliothèque.

## **22 - Les Jeux rufisquois, une bonne initiative, malheureusement sans suite**

Ces Jeux, qui ont associé des centaines de jeunes et de moins jeunes de Rufisque, ont eu lieu en 2005, à l'initiative de SNR et de son partenaire SRN et du secteur associatif.

Dans une ville qui ne dispose presque d'aucune source de distraction, il s'agissait, pour les promoteurs de l'initiative, de réaliser un projet fédérateur, susceptible de perdurer, au-delà de cette première initiative. Ces jeux ont consisté en la réalisation de diverses activités : tournoi de foot, course à pied autour de la ville, etc.

La ville de Rufisque a participé à sa réalisation : mise à disposition de véhicule et de la police municipale, apport d'une subvention.

Fortement mobilisateurs, ces Jeux ont été considérés comme un grand succès. Les participants en ont redemandé. La mairie de Rufisque avait décidé de poursuivre ces jeux avec l'appui de Nantes, mais dans la pratique elle n'en a pas eu les moyens, ni financiers ni matériels, et elle n'a pas disposé, comme SNR/SRN de la même capacité de mobilisation des bénévoles. Comme pour le Forum associatif, il n'y a pas eu de suite.

De l'avis unanime, les Jeux rufisquois ont été une très belle expérience qui devait demeurer unique, pour certains, et qui, pour d'autres, devait avoir lieu tous les deux ans. Il fallait un financement spécifique, ainsi qu'un appui logistique très important.

### III – PROPOSITIONS ET RECOMMANDATIONS

Les propositions de la mission d'évaluation sont classées en 4 chapitres :

- Améliorer le dispositif de coopération Nantes Rufisque
- Intervenir dans le renforcement institutionnel de la mairie de Rufisque
- Donner une priorité au renforcement des capacités des cadres
- Réviser le contenu du programme de coopération

#### AXE 1 - Améliorer le dispositif de coopération Nantes Rufisque

##### 1 - Définir une politique et une stratégie commune d'intervention

La mission recommande de considérer l'année 2009 comme une année transitoire pour la coopération Nantes/Rufisque, en raison des élections municipales prévues en mars 2009 au Sénégal. Cela coïncide également avec l'achèvement du programme triennal de coopération Nantes/Rufisque 2007-2009 actuellement en cours.

Il s'agira, en particulier, de mettre à profit cette année transitoire pour

- (1) Apporter les améliorations nécessaires au dispositif institutionnel et opérationnel de mise en œuvre du programme de coopération, compte tenu des conclusions et des recommandations de l'évaluation ;
- (2) Procéder à la définition concertée d'une politique et d'une stratégie conjointe entre Nantes et Rufisque ;
- (3) Convenir d'un mécanisme plus adéquat de programmation afin de préparer le 5ème programme triennal 2010-2012 selon des modalités différentes de ce qui a été utilisé lors des programmations antérieures.

Jean-Philippe Magnen, le nouveau président de la Commission de coopération de la ville de Nantes a prévu de réaliser une mission à Rufisque au printemps 2009<sup>29</sup>. Il considère que cette mission devrait avoir une connotation politique précise, visant à définir les nouveaux axes de travail de la coopération entre les deux villes. La mission d'évaluation approuve complètement ce choix et considère cela comme un préalable indispensable pour que la coopération retrouve un second souffle.

La mission propose, par ailleurs, de demander au Maire de Rufisque de donner mandat à un élu municipal pour assurer le suivi de la coopération et de désigner un référent technique permanent, au sein des services municipaux, qui pourrait être le Directeur de cabinet ou le Directeur des Services Techniques Communaux.

---

<sup>29</sup> Cette mission que devait réaliser Jean-Philippe Magnen à Rufisque était initialement programmée pour septembre. Elle a été déprogrammée à la demande des partenaires rufisquois qui n'étaient pas disponibles à cette période

## 2 - Mettre en place une instance de concertation

Il conviendrait de constituer formellement à Rufisque, un Comité de pilotage de la coopération Nantes/Rufisque, présidé par le Maire ou son représentant.

Une bonne solution pourrait être d'élargir et de pérenniser le Comité local de pilotage de l'évaluation<sup>30</sup> créé en juillet 2008 en y invitant des représentants du réseau des femmes et des services déconcentrés de l'Etat, compte tenu des secteurs d'intervention du programme de coopération.

Il faudrait veiller à ce que ce Comité soit rapidement fonctionnel pour qu'il puisse débattre des conclusions et propositions de la mission d'évaluation et préparer les mesures à prendre pour l'année transitoire 2009. Il devra se réunir assez régulièrement par la suite pour assurer véritablement sa fonction de Comité de suivi.

Le Secrétariat de ce Comité pourrait être assuré par le Coordinateur rufisquois du programme de coopération<sup>31</sup>, avec l'appui de l'assistante du Maire. Celle-ci pourrait se charger de diffuser aux partenaires nantais et rufisquois, le compte rendu des sessions de travail du Comité et d'assurer l'archivage de la documentation du programme de coopération pour le compte de la commune de Rufisque.

Il conviendrait, en outre, de mettre en place une véritable démarche partenariale et participative de programmation-suivi-évaluation de la coopération. Cette démarche n'est pas toujours facile, mais elle est souhaitable. Elle ne peut pas être improvisée. Elle doit être suivie et accompagnée par un technicien compétent dont le rôle serait à la fois d'aider le processus et de former les responsables locaux à la démarche, à Nantes comme à Rufisque.

Il devrait être possible, dans ce contexte, de programmer une ou deux journées annuelles de rencontre entre tous les partenaires rufisquois de la coopération Nantes/Rufisque, par exemple à l'occasion de la venue de SNR et d'élus nantais, afin d'effectuer un bilan de l'année écoulée et de procéder à la programmation des activités de l'année suivante.

## 3 - Créer un outil technique de pilotage des projets

En vue d'améliorer la qualité du suivi accompagnement des actions du programme, la mission d'évaluation propose la mise en place, à Rufisque, d'une Cellule de coordination des projets.

Cette cellule, très légère, serait constituée d'une équipe minimale avec un Coordinateur (un professionnel chargé de mission) et une assistante-comptable, au besoin à temps partiel, tout au moins au départ.

Cette cellule aurait à intervenir sous le contrôle du Comité local de pilotage. Le Coordinateur chargé de mission de la Cellule, participera aux travaux du Comité de pilotage.

L'équipe pourra être installée dans un local mis à disposition par la Commune de Rufisque, ou dans un bureau de la Maison de l'Eclaireur, pour minorer les charges de fonctionnement et elle devra disposer d'un équipement adéquat (ordinateur, connexion internet, moto etc.) qui pourra être fourni par Nantes sur le budget de transition 2009.

---

<sup>30</sup> Mis en place par la mairie de Rufisque à la demande des évaluateurs et qui s'est réuni une première fois au démarrage de la mission de terrain et une deuxième fois à l'occasion de la restitution à chaud, à l'hôtel de ville. Ce comité a regroupé les représentants du Cabinet du maire, le Directeur des services techniques, l'assistante du maire et 3 représentants des partenaires associatifs rufisquois (SRN, Eclaireurs et Correspondance scolaire)

<sup>31</sup> Voir paragraphe suivant

Une convention spécifique pourra être établie entre la Mairie de Rufisque, la Mairie de Nantes, et les représentants des associations, en particulier SNR et SRN, définissant les missions de cette Cellule, ainsi que les responsabilités et engagements de chacun des partenaires.

Durant la phase expérimentale, le mandat de cette Cellule pourra se limiter, d'une part aux projets prévus dans le cadre du programme triennal 2007-2009, qui auront été conservés à la suite de cette évaluation, et, d'autre part, à l'appui technique au processus de préparation du 5<sup>o</sup> Programme en liaison avec le Comité local de pilotage.

Une étude plus précise de faisabilité devra être réalisée, mais l'on peut déjà dire que le financement du fonctionnement de cette Cellule (personnel et frais) pourrait être constitué par une contribution de 10 % prélevée sur le montant des projets, selon le même mécanisme que pour les projets impliquant jusqu'à présent les ONG internationales<sup>32</sup>.

Compte tenu du niveau des salaires au Sénégal et des coûts locaux de fonctionnement (loyer, électricité, téléphone, maintenance informatique, ménage etc.) le coût annuel ne devrait pas être excessif, avec un Coordinateur à temps partiel et une secrétaire-comptable également à temps partiel<sup>33</sup>.

Le coût estimatif mensuel pourrait être de 600 à 650 000 fcfa par mois soit 900 à 1000 € par mois (11 à 12 000 € par an)

Les divers postes de dépenses pourraient être évalués de la manière suivante :

- Coordonnateur à ½ temps	250 à 300 000 fcfa
- Secrétaire comptable à ½ temps	125 000 fcfa
- Forfait loyer	75 à 100 000 fcfa
- Eau / électricité	50 000 fcfa
- Fonctionnement et maintenance	25 000 fcfa
- Ménage	30 000 fcfa

Ce coût de 12 000 €, représentant environ 10% de l'enveloppe annuelle que Nantes consacre à sa coopération avec Rufisque, se justifie largement au regard des services rendus. Ce coût pourrait être diminué si Rufisque prend à sa charge, ce qui serait souhaitable, les dépenses locales (loyer, eau, électricité, ménage).

Cette Cellule devrait pouvoir mobiliser, au besoin sur la base de contrats ponctuels, suite à des appels d'offre, les ressources techniques locales (entreprises privées, ONGs) pour des prestations spécifiques n'entrant pas dans le champ des compétences de la Cellule (études de faisabilité, études de marché, suivi-évaluation, formations etc.).

Il conviendrait de prévoir, dans le budget 2009, une fois le Coordinateur recruté, une formation en gestion du cycle de projet et en méthodologie d'animation participative.

Une des premières tâches de la Cellule pourra être d'étudier l'opportunité de renouveler les conventions signées entre les deux collectivités locales partenaires et les ONG qui ont assuré jusqu'à présent le rôle de maîtrise d'ouvrage délégué et d'appui-conseil pour certains projets, tels que la réhabilitation des écoles ou la construction de la Maison des associations.

---

<sup>32</sup> La mission n'a pas encore été en mesure de vérifier la faisabilité de cette hypothèse. Il faudra, pour cela, reprendre les chiffres des conventions antérieures, établies entre les deux mairies et les ONG

<sup>33</sup> La difficulté résidera plutôt dans le choix du Coordinateur qui, outre ses compétences professionnelles, doit être bien accepté par la Mairie et les associations.

L'équipe d'évaluation estime utile que les partenaires clés de la coopération puissent se retrouver en vue de tirer ensemble un bilan du partenariat avec les ONG et apprécier en conséquence l'opportunité, ou non, de poursuivre la collaboration en y apportant au besoin les ajustements nécessaires. (cela pourrait donner lieu à un atelier bilan sur 2 jours en présence des principales parties prenantes : représentants du conseil municipal et du service technique de la commune de Rufisque, Représentants de Nantes, Enda RUP, Enda Graf, Aide et Action, SRN notamment ; un facilitateur expérimenté devrait être sollicité pour animer l'atelier ; chaque ong devrait préparer et présenter un bilan de son intervention compte tenu des engagements qui la lient avec les partenaires de la coopération ; la grille pourrait être la suivante : actions prévues et résultats attendus, actions réalisées et résultats obtenus, actions prévues non réalisées et facteurs explicatifs, ressources mobilisées / ressources prévues, appréciation de la méthodologie d'accompagnement ; enseignements et recommandations)

#### **4 – Revoir le mécanisme de programmation et resserrer le champ d'intervention**

Les documents des programmes triennaux successifs montrent bien le décalage entre les actions annoncées et donc, en principe programmées, et les actions effectivement menées à bien. Bien que l'on puisse considérer les programmes triennaux comme des outils de travail, et non pas comme des contrats à remplir impérativement, ils constituent bien les seuls documents de programmation disponibles.

La programmation regroupe encore trop d'actions proposées par les partenaires locaux, soit à Nantes soit à Rufisque, et qui n'ont pas de suite concrète.

Les raisons de ces abandons peuvent être diverses :

- le partenaire qui a fait la proposition n'était pas assez motivé pour poursuivre ou pas capable de la concrétiser ;
- le partenariat Nord-Sud sur le projet n'a pas fonctionné, parce qu'un partenaire a fait défaut ;
- personne n'a été en mesure de traduire l'idée en projet concret ;
- le projet était trop ambitieux ou trop coûteux.

Le nouveau programme triennal 2010-2012 doit tenir compte des priorités issues du débat politique et des choix stratégiques entre les 2 villes et, dans tous les cas, être nettement plus resserré et mieux construit que les précédents.

#### **5 – Modifier le dispositif financier pour impliquer la Mairie de Rufisque**

Le dispositif actuel fonctionne, comme a pu le constater la mission d'évaluation. Mais il est essentiellement fondé sur l'articulation entre les associations, principalement SNR à Nantes et SRN à Rufisque, mais également JADR, CSF ou ABD à Nantes, par lesquelles transite une bonne part des financements nantais. Une autre partie du financement transite par les ONG internationales. Ce dispositif, comme nous l'avons vu, laisse entièrement de côté la Mairie de Rufisque.

Il ne semble pas souhaitable, au moins pour le moment, de modifier de fonds en comble un dispositif d'appui aux actions des associations. Il a, en effet, le double mérite d'être transparent et de fonctionner correctement.

Concernant la réhabilitation des écoles, à défaut de pouvoir faire transiter directement les financements par la Mairie, ce qui serait souhaitable à terme, il conviendrait de mieux contrôler la qualité du suivi technique fait par Aide & Action et revoir le niveau de rémunération de sa gestion. Cela peut faire partie du rôle attribué au Coordinateur local de la Cellule d'appui technique.

Une solution envisageable, appliquée dans d'autres cas de coopération décentralisée<sup>34</sup>, pourrait être de faire virer les fonds destinés aux investissements publics, par Nantes, sur un compte annexe de la ville de Rufisque ouvert auprès du Trésor de Rufisque. A ce propos il est important de noter que la trésorerie de France à Dakar propose aux collectivités françaises de les aider à faire des appuis budgétaires dans le cadre de la coopération décentralisée<sup>35</sup>.

Cela suppose au préalable une convention annuelle entre la ville de Nantes et la ville de Rufisque. Cette convention précise chaque année le montant que Nantes va apporter, mais elle précise aussi la contribution de Rufisque. Celle-ci peut être faible, mais elle doit être réelle. La ville de Nantes fait passer à Rufisque l'information au moment des virements de crédit. Nantes doit veiller à ce que les écritures apparaissent bien dans le budget de Rufisque (primitif et additionnel) et dans les comptes administratifs de gestion du maire.

Une hypothèse complémentaire<sup>36</sup> serait que la ville de Nantes vire les crédits destinés à la ville de Rufisque sur un compte ouvert à la Trésorerie de France à Dakar. Cette hypothèse semble cependant difficile à envisager car ce serait le trésorier payeur de l'Ambassade qui assurerait la gestion des crédits alloués à Rufisque selon ses propres procédures, ce qui semble difficilement acceptable par Rufisque.

Chacune de ces deux solutions aurait cependant le mérite de remettre la ville de Rufisque dans le circuit, tout en disposant d'une assez grande fiabilité. Il conviendrait, cependant, au préalable, de s'assurer que les procédures de gestion de la ville de Rufisque présentent le niveau de souplesse, mais aussi de fiabilité, requis pour ce type d'opérations.

## 6 - Améliorer le dispositif d'information et de communication internes

Les partenaires institutionnels doivent communiquer le programme triennal à tous les partenaires rufisquois dont certains se plaignent d'être associés à la préparation du programme, puis de ne plus en avoir de nouvelles en cours de réalisation. Il conviendrait ensuite de les maintenir régulièrement informés de l'avancement des projets, même lorsqu'ils ne sont pas directement concernés.

Là encore, la Cellule de coordination peut apporter sa contribution en publiant, par exemple, une lettre trimestrielle diffusée par le biais des deux mairies et des partenaires associatifs.

Il importe également de parvenir à communiquer davantage sur la coopération dans son ensemble, aussi bien à Nantes qu'à Rufisque. Le programme de coopération devrait pouvoir s'appuyer davantage sur les radios locales de Rufisque pour diffuser régulièrement des informations en direction de la population.

Une rubrique régulière devrait pouvoir être envisagée. Un appui technique pourrait aussi être apporté par une radio locale nantaise dans le cadre d'un partenariat avec une ou plusieurs radios rufisquoises.

La mission a été informée qu'il y a eu un essai de contact entre deux radios. La radio rufisquoise Jokoo FM rencontrée à Rufisque, devait prendre attache avec la Ville de Rufisque pour créer un lien. Il était surtout question d'échanges de pratique et de matériel. Il y a eu une expérience au cours du séminaire de la coopération en décembre 2006 à Nantes (interviews par jet FM diffusion par Jokoo à Rufisque). Il n'y a pas eu de suite mais l'expérience pourrait sans doute être reprise.

---

<sup>34</sup> Par exemple par l'agglomération Evry Centre Essonne dans sa coopération avec la ville de Kayes au Mali

<sup>35</sup> Information fournie par Bruno de Reviers du F3E. Voir à ce sujet [http://www.ambafrance-sn.org/IMG/Transfert\\_financiers\\_CD.pdf](http://www.ambafrance-sn.org/IMG/Transfert_financiers_CD.pdf)

<sup>36</sup> Mais que la mission d'évaluation n'a pas eu la possibilité de vérifier

Les réseaux locaux en fonctionnement, tels que le vaste dispositif associatif des femmes de Rufisque, doivent également servir à faire circuler les informations. Un effort de pédagogie doit être réalisé pour mettre ces informations à la portée du public.

Les réunions d'information et les sessions de concertation animées par la Cellule de coordination peuvent aussi contribuer à l'amélioration de la circulation de l'information.

## **7 – Mettre en place un dispositif de programmation-suivi-évaluation (PSE)**

Malgré l'existence d'une programmation triennale, la programmation comme le suivi-évaluation en continu des actions réalisées à Rufisque comme à Nantes, paraissent encore *très insuffisantes*.

Il est essentiel qu'un *dispositif efficace de programmation-suivi-évaluation (PSE)* puisse être mis en place pour le prochain programme triennal 2010-2012. Il doit se traduire par la production d'un *Manuel opérationnel de PSE* adapté au contexte de la coopération Nantes-Rufisque et approuvé à la fois par les deux Mairies et par les partenaires associatifs de Nantes et de Rufisque.

L'année transitoire 2009 pourra être mise à profit pour dessiner ce dispositif PSE qui doit impliquer les deux villes et leurs partenaires locaux, tant à Nantes qu'à Rufisque. Le dispositif proposé doit donc être conçu et mis en application dans un cadre partenarial et participatif.

On pourrait imaginer que des ateliers participatifs de programmation puissent permettre de former les participants et qu'ils aient, comme un de leurs objectifs, de coproduire le Manuel opérationnel de PSE.

## **AXE 2 – Permettre le renforcement institutionnel de la Mairie de Rufisque**

### **1 - Mettre en place un schéma d'appui institutionnel à la Mairie de Rufisque**

La Mairie de Rufisque devrait identifier les secteurs/fonctions pour lesquels elle pourrait avoir *besoin d'un appui de la part de divers services de la Ville de Nantes ou de Nantes Métropole*.

Lors de la préparation du programme 2004-2006, des thèmes d'intérêt commun avaient été annoncés, tels que l'assainissement, l'amélioration de l'environnement ou la gestion des équipements sportifs. Des actions se sont mises en place autour de ces thèmes, telles que les missions de l'UFR STAPS de l'Université de Nantes.

Il pourrait aussi s'agir de thèmes de travail comme l'amélioration de la gestion de l'état civil, l'amélioration de la gestion cadastrale, la formulation des projets et l'élaboration des documents techniques susceptibles de permettre l'obtention de financements extérieurs, ce qui a déjà été fait pour partie, ou l'accroissement des ressources propres de la Commune par l'amélioration de la collecte des redevances municipales.

Pour cela, une *mission conjointe de diagnostic et de concertation* de la ville de Nantes et de la ville de Rufisque, pourrait être envisagée à Rufisque en 2009.

Il serait opportun et intéressant, au préalable, de pouvoir identifier à Nantes, au sein des services de la Ville de Nantes et de Nantes Métropole, les interlocuteurs potentiels de Rufisque et de pouvoir *déterminer leur degré de motivation et surtout de disponibilité* pour s'impliquer en direct dans une démarche de coopération.

Ce point semble déterminant, car aux dires de la Mairie de Rufisque, la demande d'appui institutionnel qu'elle aurait formulée auprès de la Mairie de Nantes, n'aurait pas toujours été suivie d'effet. L'une des raisons, liée à l'exercice de compétences techniques

exercées essentiellement par Nantes Métropole, doit pouvoir aujourd'hui être levée par la mutualisation des services à l'international des deux collectivités nantaises.

Mais il convient aussi de souligner soit l'imprécision de la demande, soit un abandon en cours de route.

En mars 2006, Rufisque avait demandé à Nantes d'accueillir le Directeur de l'administration et des finances, le Directeur du Stade Ngalandou Diouf, l'Adjoint au Directeur des Services techniques et le secrétariat du Maire pour un stage en bureautique-informatique. La MCSI avait pu faire en sorte que l'adjoint au Directeur des Services techniques vienne à l'IUT de génie biologique de la Roche sur Yon sur le thème des déchets urbains, mais finalement il n'est pas venu en stage.

(à supprimer ; déjà dit, voir plus haut)

Il faudrait élaborer, à partir de ce diagnostic partagé, établi à la fois à Rufisque et à Nantes, un schéma d'intervention avec une montée en charge progressive, sur la durée du nouveau programme triennal.

Il est, enfin, proposé, dans le cadre de ce schéma, de reprendre des propositions du programme 2004-2006, consistant à organiser à la fois des missions d'appui de Nantes à Rufisque et des visites d'élus et de techniciens de Rufisque à Nantes pour de courts séjours (1 à 2 semaines) dans les services concernés.

Ces visites croisées pourraient constituer l'ossature d'un programme de renforcement institutionnel de Rufisque, centré sur la formation et sur l'appui-conseil. Il conviendrait de prévoir un accompagnement à distance, dans la durée, entre homologues nantais et rufisquois.

## **AXE 3 – Donner une priorité au renforcement des capacités**

### **1 – Mettre en place un programme de formation continue pour les cadres**

Compte tenu du rôle important confié aux associations, tant à Nantes qu'à Rufisque, dans cette coopération, il paraît essentiel de contribuer à leur renforcement par la mise en place d'un dispositif de formation continue. Avec les associations rufisquoises, il conviendrait d'élaborer, en 2009, dans le cadre spécifique de SRN, un diagnostic précis de leurs besoins en renforcement des capacités.

Mais le même diagnostic pourrait être appliqué à Nantes pour les associations de solidarité internationale, intervenant au Sénégal ou dans d'autres pays.

Ce dispositif aurait pour but de prendre en compte les besoins évolutifs de formation des responsables associatifs. Le contenu de ce programme devrait être articulé, de manière précise, autour de 3 volets qui semblent essentiels dans le contexte actuel de Rufisque:

- 1) le thème de la mise en pratique des démarches de développement durable, en particulier appliquée à la « ville durable » ;
- 2) le renforcement des projets d'activités génératrices de revenus pour les femmes et les jeunes sans emploi, en particulier par le biais de l'économie sociale et solidaire (ESS);
- 3) l'amélioration des capacités en matière de gestion de projets, en particulier, méthodologie d'élaboration et de suivi-évaluation de projets.

A ces thèmes de base, pourront être ajoutés d'autres thèmes proposés par les associations partenaires à Nantes, en liaison avec leurs propres projets de coopération avec Rufisque.

A Rufisque, cette action de formation continue devrait pouvoir, pour plus d'efficacité, être étendue à certains fonctionnaires municipaux, agents de l'administration déconcentrée et certaines personnes ressources.

A Rufisque, cette formation pourrait prendre la forme d'ateliers semestriels de formation de 3 jours, soit 9 jours de formation sur la durée du programme 2010-2012. Afin de motiver les participants, un certificat de participation pourrait être attribué à l'issue de ces formations. A Nantes, des ateliers parallèles, sur les mêmes thèmes, pourraient être conduits de façon à favoriser les échanges et la communication avec les rufisquois.

Dans l'idéal, ce processus de formation devrait débuter dés 2009 et contribuer à l'élaboration du dispositif de programmation-suivi-évaluation (PSE) qui est nécessaire, comme de la programmation 2010-2012

## **AXE 4 – Réviser le contenu du programme de coopération**

Cette révision pourrait être réalisée durant l'année 2009, afin qu'elle soit prise en compte dans le prochain programme triennal 2010-2012.

### **A - Poursuivre certains projets qui font l'unanimité**

#### **1 - Concentrer davantage les actions et approfondir les thèmes**

Un constat s'impose au préalable : il faut renforcer la cohérence du programme en structurant davantage les activités.

La dispersion des actions engagées est trop importante et il n'existe qu'une insuffisante articulation avec ce qui est entrepris dans d'autres cadres par les acteurs locaux ou extérieurs.

Dès lors qu'on est face à une somme de réponses plus ou moins ponctuelles à des demandes diverses (et qui peuvent être pertinentes au regard du problème à résoudre), il est difficile d'établir une réelle cohérence d'ensemble de l'action.

Le montant limité des ressources de la coopération décentralisée et la recherche d'un impact significatif plaident très clairement en faveur d'un engagement dans des démarches de programmation-suivi-évaluation, plutôt que dans des réponses ponctuelles à la demande.

#### **2 – Une priorité : poursuivre la réhabilitation des écoles primaires**

Ce secteur est considéré comme prioritaire par la mairie de Rufisque, mais il conviendrait de déterminer l'implication de l'ONG Aide et Action dans ce programme en tenant compte des résultats du bilan transitoire approfondi, spécifique à ce secteur, que la mission d'évaluation suggère de réaliser en 2009.

#### **3 - Renforcer autant que possible la coopération inter-quartiers**

Cette coopération est porteuse d'une démarche originale et mobilisatrice de part et d'autre. Mais il conviendrait d'éviter, compte tenu de la faiblesse des moyens disponibles, sa trop grande dispersion sur des micro-actions, ce qui impliquerait de faire une sélection plus sévère des projets.

Il conviendrait également de développer davantage de liens entre les quartiers de Rufisque eux-mêmes, mais aussi comme cela a été dit plus haut, de parvenir à une formalisation des relations entre les organisations partenaires rufisquoises et nantaises.

Une instance de coordination inter-quartiers pourrait peut-être être envisagée, à Rufisque, d'autant qu'elle pourrait être animée par la future Cellule de coordination.

Il conviendrait, enfin, de bien préciser avec la mairie de Rufisque, son positionnement vis-à-vis de cet axe de travail car il est toujours préjudiciable, pour une coopération de qualité, de développer des axes de travail qui ne seraient pas réellement acceptés par l'une des parties.

Enfin, il faut noter que le partenariat gagnerait sans doute à être plus resserré avec un peu moins d'associations mais des associations rufisquoises réellement impliquées.

#### **4 - Poursuivre l'action d'appui aux Sapeurs-pompiers de Rufisque**

Il conviendrait, en particulier, de poursuivre les actions fondées sur le transfert de connaissances (sensibilisation, formation).

La formation des enfants des écoles primaires et de leurs enseignants aux premiers secours est fondamentale et elle doit être poursuivie. La question qui se pose tout de même est de savoir s'il ne serait pas souhaitable de concentrer l'action sur la formation des formateurs sénégalais, qui pourraient intervenir dans toutes les écoles à différentes périodes de l'année scolaire plutôt que de mobiliser, sur le temps forcément très court de leur mission, des sapeurs pompiers français pour intervenir directement dans les écoles, ce qui limite le nombre d'interventions.

Poursuivre la fourniture de matériel et d'équipement est peut-être moins prioritaire, compte tenu de ce qui a déjà été octroyé les dernières années.

Il faudrait, par ailleurs, bien vérifier, pour ce qui est du projet de Centre nautique, la poursuite de l'implication de la mairie de Rufisque.

#### **5 - Poursuivre l'appui aux échanges de correspondance et au soutien scolaire**

Pour le projet d'échange de correspondance qui semble bien fonctionner, il faudrait insister sur le renforcement de l'informatisation des écoles rufisquoises et sur sa pérennisation.

Cela peut signifier la prise en charge, par le programme de coopération, d'une partie du coût de l'abonnement, les professeurs, qui en sont souvent aussi les principaux utilisateurs, assurant le reste.

Par ailleurs, les écoles nantaises semblaient avoir un peu plus de difficultés à se mobiliser que les écoles rufisquoises. Le problème semble en passe d'être résolu.

La réalisation d'outils pédagogiques préparés sur l'étude de cas Rufisque (présentation power point de la problématique de la ville, livret d'accompagnement, film vidéo, regroupés dans un dossier « Développement de Rufisque ») pourraient aussi être envisagés. Les interventions, maintenant obligatoires en France dans le cadre des programmes scolaires, au niveau du secondaire, sur le thème de l'éducation au développement durable (EDD) pourraient en bénéficier.

Le projet de soutien scolaire aux élèves en difficulté devrait pouvoir se poursuivre et toucher un nombre supérieur d'enfants. Une augmentation de la dotation au projet de CSF, actuellement de 2 000 € par an serait sans doute pertinente. Cela permettrait de toucher plus d'écoles à Rufisque et un nombre croissant d'enfants.

### ***B - Ré-orienter certains projets, reprendre des projets abandonnés***

#### **6 - Reprendre la démarche de création de la Mutuelle de santé**

La mission propose de solliciter l'appui de la CAMICS pour faire intervenir un prestataire spécialisé capable de renforcer la sensibilisation et la formation et d'apporter un véritable appui technique aux dirigeantes en vue de relancer la mutuelle de santé.

Ce prestataire existe à Dakar et il peut être mobilisé, comme cela a déjà été indiqué, mais cela implique un coût. Cela implique aussi, au préalable, que le coordonnateur rufisquois et le nouveau système de versements des fonds soient opérationnels.

Il pourrait être intéressant, éventuellement, d'associer une mutuelle bien implantée à Nantes pour apporter une assistance technique et, éventuellement, des cofinancements. Nantes-Guinée (Mutuelles de Loire Atlantique) a déjà apporté son soutien, mais en le limitant à l'expertise, car l'association ne souhaitait pas s'engager plus avant, ayant déjà des actions en Guinée. La négociation avec ce partenaire pourrait utilement être reprise. Son intervention pourrait se limiter à de l'appui technique.

## **7 – Intégrer la Case de la Mère nourricière dans le dispositif national de santé**

Les évaluateurs considèrent qu'il n'y a pas d'autre solution, pour l'avenir de la case de la mère nourricière que son intégration pure et simple dans le dispositif national de santé, sous contrôle du Centre de santé. Il sera cependant difficile de le faire admettre aux relayeuses qui vont se sentir « dépossédées ».

Un complément d'équipement et un soutien financier pourrait leur permettre de se sentir plus « reconnues ». Il conviendrait donc, également, de compléter son équipement de base (lits, en particulier). Il serait souhaitable, enfin, de reprendre la formation des relayeuses qui n'a pas été complétée.

Cette formation des relayeuses, pourtant essentielle, a été abandonnée par ENDA, la personne qui s'en occupait étant partie. Le Centre de santé lui-même pourrait peut-être réaliser ce stage (mise à disposition d'un médecin ou d'une infirmière pédiatrique) moyennant financement.

Le devenir même des relayeuses de santé doit être précisé avec la Mairie qui les a rémunérées pendant un an et demi et qui a cessé de le faire et avec le Centre de santé.

Il convient aussi de noter que les relayeuses n'ont pas d'interface non plus à Nantes. Elles cherchent à créer une coopérative alimentaire depuis longtemps et le Réseau féminin, dont elles font partie, produit des cultures hors sol. Il y a là, sans aucun doute, des liens intéressants à créer. Le soutien du coordinateur rufisquois serait capital pour le transfert d'information et pour le renouveau de ce programme.

## **8 – Revoir la stratégie d'intervention dans le domaine des études, en particulier sur le Centre Historique**

Il faudrait déterminer de quelle manière poursuivre, dans le cadre de la coopération Nantes-Rufisque, l'intervention sur la réhabilitation du Centre historique de Rufisque, maintenant que les études menées par l'École d'Architecture de Nantes ont été réalisées.

En effet, ce projet est assez critiqué par certains représentants du milieu associatif rufisquois qui considèrent que cette réhabilitation est coûteuse et qu'il y a bien d'autres priorités actuellement à Rufisque. Ils pensent qu'il s'agit d'un projet de prestige et doutent que cela suffise à attirer sur Rufisque des touristes, compte tenu de l'état d'insalubrité de la ville, par ailleurs.

Sur ce point, il est bon, toutefois, de préciser que :

- Les étudiants en question sont en majorité, sinon en totalité, en dernière année de diplôme, c'est-à-dire de futurs professionnels, dont certains d'entre eux ont reçu des propositions de recrutement par des cabinets basés au Sénégal ;
- Les études sont pratiquement gratuites pour la Ville de Rufisque, à part quelques frais, bien modestes, d'hébergement à la Maison des Eclaireurs à comparer au coût qu'exigerait un bureau sénégalais, ou français, de consultants privés ;

- L'ensemble du travail fait l'objet d'un suivi pédagogique de la part d'un professeur de l'Ecole d'Architecture de Nantes rompu aux réalités de l'Afrique de l'Ouest ;
- Sur place, ce travail est intégralement encadré par le Directeur des services techniques de Rufisque, et ce malgré les difficultés de disponibilité que celui-ci rencontre. La restitution des projets au niveau des jurys se fait le plus souvent en présence du Directeur des services techniques de Rufisque ;
- Les sujets d'études demandés sont définis en concertation avec la Mairie de Rufisque. Si certains sujets peuvent paraître à première vue irréalistes du point de vue de la programmation, d'autres peuvent entrer dans un cadre opérationnel comme les projets tournant autour de la réhabilitation des marchés, réhabilitation plus qu'urgente en terme de sécurité des structures. D'autres sujets ont permis d'engager une réflexion urbanistique autour de la gare de Rufisque, de la route nationale, des canaux et du front de mer, projets qui s'inscrivent dans une vision à moyen et long terme qui semble à juste titre constituer une préoccupation des autorités municipales de Rufisque, à confirmer bien sûr par celles-ci ;
- L'ensemble des projets a donné lieu à des enquêtes sur le terrain, avec une préoccupation constante de recueillir, en cas de besoin, l'avis des utilisateurs (cas des marchés).
- Le travail des étudiants a permis aussi de participer au renforcement institutionnel de la Mairie de Rufisque par la réalisation de relevés-diagnostic sur la majorité des bâtiments historiques appartenant à la Ville de Rufisque, par aussi des séances de formation à l'utilisation d'outils de cartographie comme le logiciel Autocad, sans oublier que dès la première mission de l'Ecole d'Architecture en avril 2004, la Mairie de Rufisque a pu se procurer de à moindre frais un plan cadastral auprès du service national de cartographie. Rappelons que, jusqu'à une date récente, le seul fond de plan dont disposait Rufisque était un calque en très mauvais état datant de la fin des années 1970 ou du début des années 1980.

La mission d'évaluation penche pour la prudence dans ce domaine et considère qu'il faudrait mettre à profit l'année 2009 pour préciser la stratégie en fonction, en particulier 1) du souhait réel de la mairie de Rufisque de poursuivre, ou non, ce projet et 2) des possibilités réelles de mobilisation de fonds autres que les fonds communaux pour concrétiser, au moins en partie, un tel projet dans la perspective d'un classement au patrimoine historique de l'UNESCO.

## **9 – Terminer l'installation des moulins et décortiqueuses**

Il est important d'achever l'installation des 2 unités de transformation, moulins et décortiqueuses du CODEC, actuellement inutilisées, afin, de rendre fonctionnel ce projet.

Les unités de transformation ont été achetées et amenées sur place depuis des années. Elles doivent être installées pour aider à alléger le travail des femmes qui en ont réellement besoin, et pour valoriser cet investissement réalisé dans le cadre de la coopération.

## **10 – S'assurer de la qualité du projet de formation en menuiserie**

La mission d'évaluation insiste sur le fait qu'il faut maintenant assurer un très bon suivi du projet de formation professionnelle des jeunes (menuiserie, couture, coiffure).

La construction du bâtiment pour abriter ces formations et l'installation de l'équipement, ont été une bonne chose et le travail fait par le CODEC et ABD pour réussir cette action est notable. Mais assurer des formations professionnelles ne s'improvise pas. Dans ce

domaine le CODEC n'a pas de compétences. Il doit donc les trouver ailleurs, mais elles ne seront pas gratuites.

Il est urgent, maintenant, de rechercher, en France et en particulier à Nantes, ou au Sénégal, les appuis professionnels indispensables à ce stade, en particulier dans trois domaines : 1) le montage financier permettant de déterminer le niveau d'autofinancement du Centre, 2) les modalités de gestion administrative et 3) les modalités pédagogiques de la formation.

Il serait sans doute opportun d'envisager un partenariat avec l'Office National pour la Formation Professionnelle (ONFP). Cet organisme situé à Dakar pourrait sans doute fournir un appui pédagogique et méthodologique et au besoin apporter (ou trouver) des financements pour le Centre en y décentralisant certaines sessions avec prise en charge des coûts y afférents.

## **11 – Obtenir le changement de local de la bibliothèque**

Il est nécessaire d'insister auprès de la Mairie de Rufisque et du CDEPS pour que la bibliothèque change de local, le local actuel défiant toutes les normes de sécurité pour l'accueil d'un public d'enfants.

Il semble possible de la relocaliser dans le bâtiment même du CDEPS. Des bureaux beaucoup plus grands sont totalement sous-utilisés en rez-de-chaussée, qui pourraient parfaitement accueillir cette bibliothèque.

Il semble, par contre, utopique, d'envisager la construction d'une nouvelle bibliothèque par le programme de coopération Nantes/ Rufisque, comme le souhaite le CDEPS depuis des années, pour des raisons de coût, même si son utilité n'est pas mise en doute.

La solution pourrait passer par la mobilisation de fonds en provenance d'une fondation internationale concernée par l'éducation, la formation et la communication. Elles sont nombreuses sur ce créneau.

La Cellule de coordination des projets qui est proposée pourrait faciliter l'élaboration du document de projet et faciliter la recherche de financements.

## **C - Formuler de nouveaux projets de développement durable**

### **12 – Appuyer des projets urbains structurants ou innovants**

#### ***Des dossiers de projets***

La coopération entre les deux villes devrait permettre d'étudier de quelle manière aider plus efficacement la Mairie de Rufisque à formuler et à présenter des projets plus structurants et correspondant davantage aux priorités de la ville, pour résoudre ses problèmes les plus graves : risque de submersion, érosion côtière, assainissement.

Parmi les problèmes qui représentent des défis essentiels pour l'avenir de la ville, la lutte contre l'érosion côtière pourrait être l'un des projets structurants préparés par la Direction des Services Techniques de la mairie de Rufisque avec l'intervention de spécialistes français mobilisés par Nantes mais aussi de spécialistes sénégalais.

Le financement de tels projets dépasse, bien entendu, les moyens de la coopération de ville à ville. Mais le financement pourrait être sollicité auprès de l'Etat sénégalais, de la Banque Mondiale et d'autres institutions financières internationales, grâce au travail d'élaboration des dossiers de projet réalisés dans le cadre de la coopération décentralisée.

### ***Un projet pilote d'assainissement alternatif***

Le domaine de l'assainissement a constitué un thème de travail de la coopération Nantes Rufisque de 1997 à 1999 avec quelques prolongements jusqu'en 2003. A ce jour, et faute de demande en ce sens de la Ville de Rufisque, la ville de Nantes n'a pas sollicité le Fonds solidarité eau et assainissement mis en place par Nantes Métropole en application des dispositifs prévus par la Loi Oudin de janvier 2005.

L'Agglomération Nantes Métropole, qui a la compétence eau assainissement mobilise chaque année environ 300 000 € issus de l'affectation de 0,5% du montant de la facture eau et assainissement collectée par l'Agglomération auprès des usagers. Ce prélèvement abonde le Fonds de solidarité eau et assainissement<sup>37</sup>.

Ce montant, qui pourrait éventuellement se combiner avec des financements de l'Agence de l'Eau Loire Bretagne, permet actuellement de financer divers projets dans des villes du Sud avec lesquelles Nantes et d'autres communes de l'agglomération nantaise coopèrent.

Sur la base d'un document de projet élaboré par les Services Techniques de Rufisque et avec le soutien par les services de la ville de Nantes et de l'Agglomération, un financement de l'ordre de 30 000 € par an pendant 3 ans, pourrait permettre la réalisation d'un projet d'assainissement alternatif dans un des quartiers de Rufisque.

### **13 - Apporter un appui aux activités génératrices de revenu pour les femmes et les jeunes**

La coopération devrait aider à formuler un nouveau projet de coopération dans le domaine des activités génératrices de revenu pour les femmes et les jeunes.

Ce nouveau projet pourrait être développé en particulier dans le domaine de la production agricole urbaine et péri-urbaine, afin de contribuer à assurer une plus grande sécurité alimentaire.

Cette action prendrait en compte la situation endémique de malnutrition d'une partie de la population vulnérable des quartiers. Elle se situerait en amont de l'action des relayeuses de la Case de la mère nourricière.

L'activité actuelle de maraichage et de petit élevage de fonds de concession, réalisée par les femmes avec l'appui du ministère de l'agriculture est tout à fait intéressante.

Cette activité de micro-jardinage est complétée par une agriculture péri-urbaine qui rencontre de grandes difficultés : pollution des eaux d'irrigation, manque d'inputs (fertilisants, pesticides), manque de connaissances techniques, carence dans la transformation locale des produits (agro-artisanat), concurrence foncière du fait de la croissance urbaine.

Les femmes et les jeunes sans emploi ni qualification devraient être les principaux bénéficiaires d'un projet de ce type. Le ministère de l'agriculture sénégalais pourrait être sollicité pour continuer à apporter l'assistance technique nécessaire.

La coopération Nantes/Rufisque devrait donc adosser ce projet sur le Réseau des Associations de Femmes de Rufisque (Réseau Doleen Jigeen). Ce projet pourrait aussi se situer dans le champ de travail du CODEC et du CODEL.

A Nantes, un tel projet devrait pouvoir impliquer les réseaux d'associations concernées par la sécurité alimentaire, l'agriculture biologique, le commerce équitable. L'association CAP 44 qui regroupe des agriculteurs bio de la région pourrait sans doute être utilement associée au projet et fournir un appui technique et méthodologique.

---

<sup>37</sup> Information confirmée par Yannick Moulinier de la MSCSI

Compte tenu de l'importance actuelle du sujet, il ne devrait pas être très difficile de rechercher des financements complémentaires à ceux de la ville de Nantes, en utilisant l'image de Nantes et son apport initial pour enclencher des cofinancements.

La cellule de Coordination des projets devrait veiller particulièrement à accompagner la définition d'un programme pertinent autour de ce volet qui pourra sans aucun doute contribuer à lutter contre la pauvreté, puis la recherche de financements au Sénégal auprès des coopérations bilatérales, des fondations, des entreprises (telles que la Sté Lafarge), puis sa mise en place et sa réalisation.

#### **14 – Capitaliser et diffuser l'expérience de la coopération inter-quartier**

L'expérience conduite par Nantes et Rufisque, en matière de coopération entre quartiers marginalisés des deux villes, est suffisamment originale et convaincante pour justifier un investissement de Nantes dans la capitalisation de l'expérience. Cela permettrait à la fois de la faire connaître aux autres villes du Nord et du Sud qui, toutes, affrontent plus ou moins les mêmes problématiques. Cela donnerait plus de visibilité à la coopération Nantes Rufisque et, surtout, permettrait une valorisation de leur travail aux yeux des acteurs de cette démarche aux Dervallières et à Malakoff, comme à Chérif et à Colobane Gouye Mouride.

Cette capitalisation pourrait se faire sous forme multimédia, combinant un document écrit, des enregistrements son d'entretiens avec photographie des protagonistes et enregistrement vidéo. Une exposition mobile à présenter dans les deux hôtels de ville et dans les 4 quartiers pourrait en résulter et constituer un moment fort de lancement du nouveau programme 2010-2012.

Le porteur d'un tel projet pourrait être la Maison de quartier des Dervallières à travers le Collectif des Dervallières. Sur la base d'un bon document de projet, des cofinancements pourraient sans doute être obtenus de l'Etat français, ainsi que de certaines fondations d'entreprises.