



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

SENEGAL

USAID Wula Nafaa

**Rapport de l'Assemblée
Générale 2007 du Programme**

Toubacouta du 16 au 18 août 2007

Introduction

« C'est au bout de l'ancienne corde que se noue la nouvelle corde » dit un proverbe Africain.

En application de ce proverbe, le Programme Wula Nafaa, organise chaque année un cadre permettant à l'ensemble de son personnel de s'exprimer sur la vie du Programme pour en tirer les leçons et orienter les activités futures.

Le contexte de l'AG 2007 a ceci de particulier que nous sommes à quelques mois seulement de la fin de la première phase du Programme. Compte tenu de ce contexte, contrairement aux AG passées, l'AG 2007 a passé en revue tous les aspects importants du fonctionnement du Programme dans un esprit plus ouvert et plus conciliant afin que la deuxième phase à venir ne souffre pas d'erreurs ou d'insuffisances rencontrées au cours des cinq années écoulées.

Le présent document présente les différentes productions faites au cours de l'AG.

I. Objectif général de l'AG

Faire l'évaluation de la première phase du programme en mettant l'accent sur les leçons apprises en vue d'esquisser les stratégies pour une bonne préparation de la deuxième phase.

II. Objectifs spécifiques

- Tirer les leçons de la mise en œuvre des volets, notamment les volets D/R et R/E ;
- Evaluer l'expérience des facilitateurs dans la vie du programme (recrutement, formation, organisation du travail, séjour sur le terrain,....) ;
- Evaluer la gestion administrative et financière du Programme
- Tirer les leçons de la collaboration avec les partenaires, notamment le service des E/F et les conseils ruraux ;
- Déterminer les axes et innovations majeurs de la phase II de WN
- Orienter le rapport annuel 2007

III. Contenu

- Leçons majeures de la mise en œuvre des volets ;
- Evaluation de l'expérience des Facilitateurs ;
- Evaluation de la gestion administrative et financière du Programme ;
- Leçons de la collaboration avec les partenaires ;
- Détermination des axes et innovations majeurs de la phase II du Programme ;
- Recommandations générales
- Orientation du rapport annuel 2007

IV. Agenda de l'AG

Première journée : jeudi 16 août 2007			
Thème	Sous thème	Méthode	Intervenants
Matinée (de 9 h 00 à 13 h 30)			
Mise en route	Etat du Programme Allocutions d'ouverture	Saynète Exposé	Animateurs COP
Leçons tirées des volets	Volet Retombées Economiques	Exposé + débat	Brook
	Volet Droits et Responsabilités	Exposé + débat	Cheikh
	Pause café - 11 h 00 à 11 h 15		
	Volet Politique	Exposé + débat	Abdou
	Volet Formation	Exposé + débat	Djiby
	Volet Petites Subventions	Exposé + débat	Ndeye Fatou
Expérience Facilitateurs	Evaluation et Leçons	Travaux groupe	Animateurs
Pause déjeuner – 13 h 30 à 14 h 30			

Après midi (de 14 h 30 à 17 h 30)			
Leçons collaboration part.	Evaluation et Leçons	Exposé + débat	Abdou
Evaluation GAF Program	Evaluation et Leçons	Travaux groupe	Animateurs

Deuxième journée : vendredi 17 août 2007			
Thème	Sous thème	Méthode	Intervenants
Matinée (9 h 00 à 13 h 30)			
Axes, innovations, phase 2	Axes, innovation phase 2	Travaux groupe	Animateurs
Recommandations AG	Suites à donner à l'AG	Brainstorming	Animateurs
Pause café (11 h 00 – 11 h 15)			
Orientation Rap. An. 2007	Axes majeurs plan annuel 2007	Exposé/Brainst.	COP et Anim.
Pause déjeuner			
Après midi (14 h 30 à 16 h 00)			
Evaluation	Remplissage fiche individuelle	Fiche individuelle	Animateurs
Clôture	Allocutions de clôtures	Exposé	COP

V. Principes de travail au cours de l'AG

- Eteindre les portables
- Ecoute mutuelle
- Respect des horaires
- Demander la parole avant de la prendre
- Dire tout ce qu'on a à dire
- « Tout le monde est Docteur »

VI. Déroulement de l'AG

1. Mise en route

Elle a consisté en :

- la présentation par un groupe de Facilitateurs d'une saynète sur les activités du Programme
- la présentation des mots d'ouverture du Chef d'Equipe du Programme
- la présentation des participants
- la présentation et la discussion de (a) l'objectif, (b) l'agenda et (c) les principes de travail au cours de l'AG (voir la page précédente)

2. Leçons majeures tirées de la mise en œuvre des volets

Après une présentation faite par chaque volet, les leçons majeures suivantes ont été retenues

2.1. Volet Droits et Responsabilités

- dans le cadre des plans d'aménagement, prévoir des mesures d'accompagnement
- prévoir la mise en place de moyens pour faire fonctionner les organes de gestion
- restituer les guides élaborés sur le plan d'aménagement et les conventions locales au niveau des Facilitateurs
- pour assurer une appropriation et une mise en œuvre efficaces des conventions locales, il est nécessaire de développer un programme de vulgarisation
- mettre en rapport les populations avec d'autres partenaires sur des questions que nous ne pouvons prendre en charge au lieu de les laisser comme cela
- clarifier les termes du partenariat avec les CR ou des conventions locales et plans d'aménagement sont développés

- les outils doivent être dans les langues du milieu pour une meilleure appropriation par les populations
- comment inciter les partenaires techniques à mieux s'impliquer dans les processus ?
- nécessité de mise en place d'outils d'animation des conventions locales
- mise en place de mécanisme de communication entre acteurs des conventions locales

2.2. Volet Politique

- dans la collaboration avec les CR, tenir compte de la volonté manifeste pour collaborer
- assurer un règlement de la question de la valeur juridique de la convention locale
- solliciter une invitation à participer aux CLD
- susciter un arrêté interministériel pour le statut juridique de la convention locale
- faire appel du MEPNBRLA
- le Coordonnateur national développe des synergies
- élaborer des PTA avec les CI partenaires
- vérifier l'éligibilité des produits de nos partenaires à l'AGOA
- réfléchir à des mesures coercitives pour les CR qui ne collaborent pas
- encourager les bonnes pratiques
- faciliter l'accès des populations partenaires au FFN

2.3. Formation et communication

Aspect formation

- domaines d'intervention du Programme exigeants en matière de formation
- du fait de la forte demande dont elle fait l'objet, la formation est problématique (planification, coûts, qualité, etc...)
- la bonne mise en œuvre des activités est tributaire du niveau d'engagement des acteurs
- la formation des formateurs (Facilitateurs) a permis d'étendre l'impact des formations
- la non maîtrise des méthodes participatives par certains intervenants a eu des impacts négatifs sur la qualité des prestations
- les meilleurs modules sont obtenus au bout des processus
- le contrôle de la qualité en amont et en aval est nécessaire
- la mise en place et la formation de relais favorisent la communication
- les voyages d'étude à l'intention des producteurs ont été de bons outils de formation
- la qualité des formations est tributaire du temps qu'on leur accorde
- pour que les Facilitateurs fassent une bonne démultiplication des formations reçues, ils doivent disposer de tous les outils y afférent
- il y'a une nécessité pour les volets (VDR) de développer un suivi adéquat des formations données sur le terrain
- accorder plus d'attention à la formation du personnel
- nécessité d'information et de formation des Facilitateurs sur les activités et processus se déroulant dans d'autres zones

Aspect communication

- la communication interne notamment sur les outils et documents produits devrait être améliorée
- l'USAID est très sensible aux articles sur le Programme dans les médias
- nécessité de développer un plan ou programme de formation des Facilitateurs
- pour la communication sur les activités du Programme, s'appuyer sur le réseaux des journalistes économiques
- constituer une banque de données des photos prises au niveau du Programme
- les problèmes de communication sont récurrents dans les domaines d'intervention du Programme
- le Programme a besoin d'une stratégie de communication permanente et non ponctuelle

- les problèmes de communication n'ont pas les mêmes moyens de résolution (interne/externe)
- les médias de proximité sont mieux adaptés pour Programme (radios communautaire)s
- la collaboration avec le service des Eaux et Forêts a facilité la communication
- la traduction et la diffusion des outils sont nécessaires
- absence de société civile
- la mise sur serveur central des rapports et autres documents facilite l'accès à tout le monde au sein du Programme

2.4. Volet Retombées Economique

- focus sur les filières rentables (revenu global intéressant, besoin de crédit, besoin d'organisation, transformation -> opportunité d'avenir)
 - laalo
 - fonio
 - baobab
 - anacarde
 - charbon
 - Pensons à « Return On Investissement » (ROI)
- l'importance, le rôle des produits secondaires (revenu global petit, pas besoin de crédit, moins d'opportunités à avancer, moins de besoin de réseaux)
 - madd
 - huile de palme
 - miel
 - paille
 - nététo
- notre cible principal reste les producteurs
- les entreprises urbaines sont les « moteurs » des filières
- transition entre Facilitateur du Programme et fournisseur de services
- nécessité d'avoir des réseaux de producteurs forts
- le crédit est critique pour les filières principales
- la communication entre acteurs de la filière est critique
- faire attention à la double taxation des produits forestiers
- penser à augmenter les volumes ou réduire les frais, mais pas seulement à augmenter les prix
- la richesse est le moteur du système de gestion décentralisée des ressources naturelles
- les résultats doivent être clairs
- pour mieux vendre il faut offrir des produits de qualité
- il importe d'aider les producteurs à diversifier leurs activités sur le même produit
- les producteurs doivent chercher à diversifier leurs marchés
- prise en charge des questions de productivité (fonio)
- s'intéresser à l'organisation au niveau du marché
- compte tenu des résultats peu flatteurs, quelles suites le Programme doit – il donner à la filière anacarde ?
- se retirer d'avantage de la commercialisation (Facilitateurs)
- comment résoudre le transport des produits forestiers ? (crédit ?)

2.5. Petites subventions

- assurer le suivi des subventions octroyées
- implication de l'ACF ou du Facilitateur dans la commission
- clarifier ce qu'il faut subventionner ou non
- donner une suite à toutes les requêtes et en informer les bénéficiaires
- revoir la destination des subventions
- définir des critères et une stratégie clairs
- mettre en place un manuel de procédures des petites subventions

3. Leçons de la collaboration avec les partenaires

3.1. Les acquis du partenariat avec les communautés rurales

- trois plans d'aménagement et 24 conventions locales
- organisation des producteurs
- formalisation des relations entre producteurs et partenaires commerciaux
- augmentation des revenus
- renforcement des capacités

3.2. Les difficultés de la collaboration avec les communautés rurales

- collaboration informelle
- très faible ou manque de niveau d'engagement
- absence de critères déterminants dans le choix des collectivités locales
- mal gouvernance

3.3. Les acquis de la collaboration avec le SEF

- mise en place de BIC et renforcement des capacités
- appuis institutionnels
- participation active dans les processus aménagement et conventions locales
- installation des ACF au niveau des IREF
- existence d'un protocole d'accord

3.4. Les difficultés de la collaboration avec le SEF

- lenteur dans la transmission de l'information de l'IREF aux Brigades forestières
- faible niveau de communication entre l'IREF et la DEFCCS
- protocole entre Wula Nafaa et les IREF non encore approuvé par la DEFCCS

3.5. Autres partenaires (services techniques et ONG)

- services techniques régionaux (DRDR, Elevage)
- conseils régionaux et ARD
- CSE
- PROGEDE
- PERACOD
- PGIES
- IED
- SAGIC
- VECO
- ITA
- Secteur Privé
- USFS
- Peace Corps

3.6. Perspectives

- formaliser les protocoles d'accord avec les CR
- impulser la complémentarité entre Wula Nafaa et autres Programmes
 - planification
 - partage des coûts
- exploiter les opportunités qu'offrent les nouveaux Programmes
 - PNDL
 - CRDI
 - Etc...

3.7. Leçons majeures

- collaboration avec universités et autres structures de recherche (biodiversité)
- collaboration avec les ONG locales à encourager

- le CADL comme courroie entre Wula Nafaa et d'autres Programmes prêts à s'investir dans la prise en charge d'activités que nous menons (motivation, équipement des surveillants par exemple)
- collaboration avec la presse locale
- l'implication de l'autorité administrative apporte à coup sûr une valeur ajoutée (mobilisation, information des acteurs, etc...)
- dans nos PTA, définir des tâches claires pour les BIC sous le contrôle des IREF
- développer une stratégie pour la prise en compte des conventions locales et plans d'aménagement dans les PLD des CR partenaires

4. Evaluation de l'expérience et de la gestion des Facilitateurs

4.1. Travaux de groupe

Les participants répartis en groupes ont répondu à la **Question focale** suivante « *Quelle analyse avez-vous de l'expérience et de la gestion des Facilitateurs au sein du Programme en terme de forces, de faiblesses, d'opportunités et de pièges.*

Quelles leçons tirez vous de cette analyse ?

Pensez aux éléments comme (a) le recrutement, (b) la formation, (c) la vie sur le terrain, (d) le job description, (e) la motivation, etc...

Soyez concrets, concis et précis

4.2. Production

L'évaluation faite en travaux de groupes a donné les productions suivantes :

Groupe 1

Forces	Faiblesses
• capacité de mobilisation et maîtrise de la langue • disponibilité • capacité à innover et à développer des partenariats • polyvalence	• suivi des activités de terrain • faiblesse des salaires et per diem • manque de femmes • méconnaissance des procédures administratives et financières
Opportunités	Pièges
• développer des partenariats avec des animateurs locaux • formations ciblées • stratégies d'accompagnement post Wula Nafaa	• Job description pas clair • Substitution au travail des partenaires • Vaste zone d'intervention
Leçons majeures à tirer	
• Revalorisation de la fonction du Facilitateur (salaire, statut, per diem, zone d'intervention, etc...) • Ne pas demander aux Facilitateurs de faire le travail des partenaires et du Staff • Respecter la planification des Facilitateurs • « C'est le terrain qui gère »	

Groupe 2

Forces	Faiblesses
• Capacité d'adaptation, d'intégration et de communication • Maîtrise des techniques d'animation • Formations reçues • Engagement des Facilitateurs •	• Salaires et per diem très bas • Couverture sanitaire insuffisante • Surcharge du Facilitateur • Matériel et équipement de mauvaise qualité
Opportunités	Pièges

• Existence d'acquis en terme d'expériences et de résultats • Maîtrise de la philosophie du Programme • Polyvalence des Facilitateurs	• Confusion des rôles • Facilitateur souvent incriminé (bouc émissaire) • Utilisation abusive du Facilitateur
Leçons majeures à tirer	
• Augmenter le salaire des Facilitateurs de manière significative et harmoniser la politique de per diem • Assurer les Facilitateurs, augmenter le pourcentage d'IPM • Augmenter le nombre de Facilitateurs et/ou spécialiser les Facilitateurs • Prendre en compte l'avis du Facilitateur dans la prise de certaines décisions	

Groupe 3

Forces	Faiblesses
• bon niveau intellectuel en général • niveau d'engagement relativement bon • proximité avec les cibles • maîtrise des langues locales	• insuffisance de la motivation salariale • insuffisance du suivi par le staff • absence de guide du Facilitateur • absence de plan de performance • non harmonisation des prises en charge
Opportunités	Pièges
• présence marquée sur le terrain • formation diversifiée • relais pour la durabilité des activités	• Facilitateur devient acteur • Subjectivité dans le remplissage des fiches d'indicateurs • Accaparement des Facilitateurs par des volets (mauvaise planification)
Leçons majeures à tirer	
• Mettre en place un manuel ou guide du Facilitateur • Penser en cours de programme au redéploiement des Facilitateurs • Revoir le système d'évaluation • Redéfinir la politique de per diem • Améliorer la gestion et la coordination des Facilitateurs	

Groupe 4

Forces	Faiblesses
• Processus de recrutement des Facilitateurs • Disponibilité des Facilitateurs • Compréhension (maîtrise) de l'approche du Programme • Engagement des Facilitateurs	• Marginalisation du Facilitateur • Accaparement du Facilitateur par le volet RE • Décisions imposées aux Facilitateurs • Manque d'équilibre dans l'évaluation des Facilitateurs
Opportunités	Pièges
• La proximité de l'encadrement des cibles sur le terrain • Créer un portefeuille de partenaires à la base • Assurer la durabilité des activités	• Bicéphalisme du Programme néfaste à la gestion du Facilitateur • La pression de l'indicateur de résultat • Facilitateur transformé en vendeur
Leçons majeures à tirer	
• Les salaires sont bas • Absence de plan de carrière • Créer un cadre d'interchangeabilité du Facilitateur	

Groupe 5

Forces	Faiblesses
• Présence sur le terrain	• Manque d'harmonisation dans la

• Capacité du Facilitateur à représenter tous les volets du Programme • Maîtrise des langues du terroir	- planification • Manque de communication • Rupture avec certains Facilitateurs déjà expérimentés • Faible niveau de traitement
Opportunités	Pièges
• Expériences acquises • Beaucoup de formations	• Le Facilitateur se substitue souvent aux producteurs • Le Facilitateur joue le rôle d'un Agent technique
Leçons majeures à tirer	
• Adopter la méthode participative • Harmonisation de la planification • Eviter que le Facilitateur se substitue aux producteurs • Eviter que le Facilitateur joue le rôle d'agent technique • Revaloriser le traitement des Facilitateurs	

4.3. Synthèses des productions

4.3.1. Les forces

- disponibilité
- engagement
- capacités linguistiques

4.3.2. Les faiblesses

- faiblesse du salaire
- insuffisance du suivi sur le terrain
- méconnaissance des procédures administratives et financières

4.3.3. Les pièges

- le Facilitateur se substitue aux producteurs et aux Agents techniques

4.3.4. Les leçons

- prévoir un plan de carrière et de gestion post – Wula Nafaa pour les Facilitateurs
- revaloriser le traitement du Facilitateur (salaire, per diem, politique sociale)
- améliorer la planification
- revoir le système de gestion et de coordination des Facilitateurs
- mettre en place un guide du Facilitateur
- prendre en compte l'avis des Facilitateurs dans la prise de décisions
- mettre en place un plan de performance des Facilitateurs
- proposer un système d'assurance pour le Facilitateur

5. Evaluation de la gestion administrative, financière et sociale du Programme

5.1. Travaux de groupe

Les réaliser cet exercice, les participants ont été mis en sous groupes de travail et ont répondu à la
Question focale suivante « *Quelle analyse faites vous des procédures de gestion administrative et financière du Programme en terme de forces et de faiblesses et quelles leçons en tirez vous ?* »
Soyez concrets, précis et concis

5.2. Production des groupes

La réflexion faite en travaux de groupes a donné les productions suivantes

Groupe Chauffeurs

Force	Faiblesses
- bonne gestion de la dotation de carburant - bonne planification des rotations de mission - disponibilité et ouverture des responsables - bonne collaboration avec le personnel administratif et financier - bonne entente entre les chauffeurs	- retard dans l'information des missions - revoir la prise en charge des week end - retard dans le dépannage des voitures à Dakar
Leçons à tirer	
- informer à temps le chauffeur pour les missions dans la zone de Tamba - améliorer le per diem des week end - prendre en charge les chauffeurs dans la zone de Tamba - augmenter le salaire des chauffeurs	

Groupe Staff technique

Forces	Faiblesses
- synergie des volets - personnel compétent - tenue de réunions de planification - paiement des salaires à date échue - présence du staff au siège - existence d'un manuel de procédures et d'une caisse de solidarité	- inexistence de formation pour le personnel - existence de plusieurs politiques de gestion du personnel - manque d'information sur les événements administratifs (recrutement, démission, ...) - activités planifiées, bloquées ou annulées - lentement dans le traitement des demandes de mission (frais de mission) - téléphone portable inapproprié - absence de journée de compense
Leçons à tirer	
- mise en place d'un plan de renforcement des capacités du personnel - unification de la gestion administrative et financière - partager les décisions concernant le personnel - aucun blocage pour les activités planifiées et adoptées en réunion de planification	

Groupe Mixte (chauffeurs, staff technique, facilitateurs, administration et finances)

Forces	Faiblesses
- Existence de ressources humaines, financières et matérielles - Existence de manuel de procédures administratives	- Mauvaise couverture sanitaire du personnel (IPM, Assurance) - Bicéphalisme dans GAF du Programme (IRG/CLUSA) - Usage personnel des véhicules - Manque d'équité dans le traitement du personnel (per diem, hébergement) - Absence de feedback - Mauvaise planification des véhicules et chauffeurs
Leçons à tirer	
- Améliorer la couverture sanitaire (IPM, Assurance) - Uniformiser la comptabilité - Assurer une équité dans le traitement du personnel	

- Respect des procédures administratives pour les contrats (signature, rupture, fin)

Groupe Administration et Finances

Force	Faiblesses
• Manuel de procédures • Inventaire régulier • Solidarité, complémentarité du staff administratif et financier • Planification hebdomadaire • Rolling plan et mouvement des véhicules • Respect des délais d'acheminement des rapports financiers	• Gestion sociale : assurance, IPM • Bicéphalisme dans la gestion des activités • Manque de formation continue • Etroitesse des locaux (surtout compta) • Non prise en compte de l'administration et finances dans la planification des véhicules • Abus dans l'utilisation personnelle des véhicules • Manque de discipline dans la gestion des équipements (sanitaires au bureau)
Leçons à tirer	
• Améliorer la gestion des activités en instaurant une gestion commune • Meilleure couverture médicale (assurance) • Gestion des heures supplémentaires • Meilleure implication du personnel financier pour un meilleur suivi • Meilleur respect des procédures par les chauffeurs • Arrondir les budgets des activités	

5.3. Synthèse des leçons

Des différentes propositions des groupes, les leçons majeures tirées se présentent comme suit :

- uniformiser la gestion des activités et du personnel
- améliorer la couverture médicale et sociale du personnel
- respect des procédures relatives aux contrats
- information systématique (communication) du personnel sur toutes les activités et tous les événements administratifs
- améliorer et étendre la gestion des heures supplémentaires et compenses
- revoir les contrats du personnel en terme d'heures et de jours de travail

6. Propositions d'axes majeures et d'innovations pour la phase II de Wula Nafaa

6.1. Présentation et discussion des informations clés sur la phase II du Programme

La rubrique proposition d'axes majeures et d'innovation pour la phase II a été introduite par une présentation aux participants des informations clés existant actuellement sur la phase II du Programme (les TDR de la phase II).

Ces informations clés sont celles qui sont présentées ci – dessous :

6.1.1. Zones d'intervention

- région de Tamba
- région de Kolda
- région de Ziguinchor
- extrême sud – est de la région de Kaolack
- zone côtière et le delta du fleuve casamance et du sine saloum
- autres ?

6.1.2. Résultats clés

- capacité de commerce accrue
- gestion durable améliorée des ressources naturelles et de la biodiversité

- gestion transparente et responsable des ressources naturelles améliorée

6.1.3. Partenaires et clients prioritaires

- ministère de l'environnement
- collectivités locales
- ministère de l'économie maritime
- secteur privé
- direction des eaux et forêts (DEFCCS)
- direction des parcs nationaux

6.1.4. Principales composantes ou volets

- volet création de richesses
- volet gouvernance locale
- volet conservation de la biodiversité
- volet politique et communication

6.1.5. Préoccupations particulières

- la question genre
- la question jeune

6.1.6. Suivi, Evaluation, Restitution et Analyse

- développer un plan de suivi – évaluation
- établir des données de base et fixer des cibles pour les indicateurs
- faire un suivi évaluation continu du Programme

6.1.7. Fonds de petites subventions

- exemples de petites subventions
 - activités pilotes d'appui
 - activités, équipements, matériels pour rapprocher les communautés, le secteur privé et le gouvernement sur un ou plusieurs thèmes particuliers
 - activités, équipements, matériels pour appuyer le démarrage d'entreprises basées sur l'écotourisme et/ou les produits naturels
 - campagnes d'IEC par des ONG ou entités privées pour promouvoir une gestion durable des ressources naturelles
 - machines, équipements de transformation pour tests de recherche opérationnelles ou appliquée sur une nouvelle technologie appropriée
 - etc...
- montant du fonds de petites subvention - \$ 750, 000 sur 5 ans

6.2. Travaux de groupe

Après cette présentation, les participants ont été envoyés en travaux de groupe pour répondre à la **Question focale** suivante : « *Sur la base des leçons tirées des différents aspects de la phase I du Programme, quelles propositions avez-vous en terme d'idées maîtresses et novatrices pour une mise en œuvre efficace de la phase II ?* »

Pensez à

- *la composante création de richesses*
- *la composante gouvernance locale*
- *la composante conservation de la biodiversité*
- *la composante politique et communication*
- *l'utilisation et la gestion des Facilitateurs*
- *la formation*
- *les petites subventions*
- *la gestion administrative, financière et sociale*

6.3. Production des groupes

Les productions issues de la réflexion sur la question focale ci – dessus se présentent comme suit :

6.3.1. Aspect utilisation et gestion des Facilitateurs

- limiter le rayon d'action du Facilitateur dans la zone
- déployer autour des zones à aménager, des Facilitateurs qui auront des tâches précises et différentes
- développer une politique de redéploiement des Facilitateurs tous les deux ans
- faire appel à l'expérience des anciens Facilitateurs pour appuyer les nouveaux et les activités nouvelles dans une zone
- créer un partenariat en Wula Nafaa et les instituts de formation pour le renforcement de capacités des Facilitateurs
- transmission de l'information (rapport, compte rendu) au Chef d'Equipe
- élaborer un plan d'action pour chaque activité en collaboration avec les acteurs concernés (CR, IREF, etc...)
- constituer des pools de Facilitateurs spécialisés par zone
- mettre l'accent sur l'analyse des rapports et le feedback aux Facilitateurs
- mettre en place un plan de formation des Facilitateurs
- Former des relais
- Elaborer un guide du Facilitateur
- Les surveillants des ressources naturelles comme relais

6.3.2. Composante Gouvernance

- créer une charte de la bonne gouvernance dans chaque CR
- élaborer un guide méthodologique du processus de bonne gouvernance
- organiser un forum communautaire sur la bonne gouvernance
- créer un réseau des formateurs en gouvernance locale
- mettre en place une banque de données des ressources de toutes les CR
- promouvoir la mise en place de radio communautaire
- appuyer les CR à mettre en place des outils de gestion du foncier (Manobi, CSE, etc..)
- Appuyer l'équipement des CR pour l'archivage, la bureautique et l'informatique
- Promouvoir les visites d'échange entre CR, entre régions, dans la sous région et au Ghana
- Encourager l'émergence de consultants et d'organisations ressources spécialisées dans la gouvernance locale
- Elaborer des modules spécialisés sur la formation de la société civile
- Identifier d'autres acteurs de la gouvernance locale pour partenariat
- Systématiser la GAF dans les conventions locales et plans d'aménagement
- Appuyer la mise en place au sein du conseil rural de commission chargée de la gouvernance locale
- Mettre à contribution les ARD et la DCL pour qu'ils s'approprient les outils développés
- Collaboration avec la DAT (direction aménagement du territoire) pour la gestion du foncier

6.3.3. Composante Création de Richesses

- encourager la création de fournisseurs cibles de services par les entreprises (national, régional, local) en crédit, matériels, intrants, équipement, productivité, formation
- contrôle de qualité des produits à travers l'initiation à la démarche HACCP pour les produits transformés
- redynamisation des réseaux pour une meilleure prise en charge des activités des cibles : communication, recherche de marché
- favoriser la communication de nos cibles à travers les forums, les mini – cadre de concertation, les voyages d'études, d'échange, d'affaire au niveau local, régional et national

- nouer des partenariats avec des structures spécialisées en productivité agricole, équipements et formation
- aider les entreprises à avoir le FRA (autorisation de fabrication)
- mettre le focus sur les entreprises urbaines
- le choix des nouvelles filières doit tenir compte des opportunités de marchés
- participer aux fora
- mise en place d'unités de transformation du laalo
- collaborer avec le PROMER
- diversifier les marchés
- mettre en place des chambres froides (pêche)

6.3.4. Composante Conservation de la Biodiversité

1- Etat des lieux

- Nouvelles zones

- sur le plan écologique
- sur le plan socio – économique
- sur le plan de la dynamique organisationnelle
- sur le plan de la gouvernance

- Anciennes zone

- consolidation des acquis prenant en compte les PAF, les Conventions locales, les POAS et la biodiversité

2- clarification et mise en place de protocoles et termes de collaboration avec les conventions locales

3- définition d'objectifs claires conciliant la création de richesses à partir de la conservation de la biodiversité

4- définition d'instruments de mesure de l'évolution de la biodiversité dans les sites d'intervention

5. plan de gestion de la biodiversité

6. nouer des relations avec les institutions et écoles pour mesurer l'évolution de la biodiversité

7. collaborer avec le Peace Corps pour les activités de restauration

8. définir le concept de biodiversité

6.3.5. Composante Politique et Communication

Aspect politique

- signer des protocoles d'accord avec les collectivités locales
- élaboration de PTA avec les collectivités locales partenaires
- susciter un arrêté interministériel pour un statut juridique des conventions locales
- appuyer les collectivités locales partenaires sur les procédures de décaissement du fonds forestier national
- faire des études pour appuyer la levée des blocages au niveau de certaines compétences transférées (reboisement, feux de brousse, feux précoces, etc...)
- loger le site du Programme au niveau du site web du MEPN
- appuyer l'opérationnalisation des conventions types
- appuyer l'accès des CR au FFN

Aspect communication

- s'appuyer sur les ressources internes pour asseoir une politique efficace de communication interne et externe
- s'appuyer sur le réseau des journalistes économiques pour rendre visible les réalisations du Programme
- s'appuyer sur les mouvements de masse et des leaders d'opinion
- promouvoir la mise en place des centres de formation et d'information communautaire (radios communautaires)
- recherche et information pour diversification du partenariat
- mise en place d'un site web

6.3.6. Formation

- donner à tous les Facilitateurs toutes les compétences nécessaires pour qu'ils soient opérationnels dans toutes les zones
- formaliser les voyages d'étude pour tout le personnel opérationnel
- identifier et former des relais communautaires pour assurer la durabilité des activités
- collaborer avec les services techniques pour renforcer les capacités du staff et des Facilitateurs (centre forêt de Thiès)
- former les Facilitateurs, le staff, les partenaires et les consultants sur la MAP (une session par région)
- introduire le plaidoyer comme module de formation dans les CR (en relation avec les ONG)
- exploiter les synergies entre Programmes
- développer des « caisses à outils » pour les principales activités du Programme
- contrepartie pour les formations spécialisées (coûts partagés)

6.3.7. Petites Subventions

- financer toute activité du Programme permettant d'atteindre un résultat contractuel et non budgétisé dans les rubriques (organes de gestion, plan d'aménagement, convention locale, technologie innovante, etc...)
- financer des études et recherches avec les universités, institutions et écoles de formation
- les volets doivent initier un paquet d'activités à subventionner
- prendre en compte le partage des coûts dans le cadre du partenariat
- financer des protocoles avec les partenaires
- appui institutionnel aux Facilitateurs pour prendre en charge la pérennisation des activités du Programme
- financer la formation du staff
- financer l'implantation de radios communautaires
- financer les équipements pour les CR qui en font la demande sur la base de critères

6.3.8. Aspects gestion administrative, financière et sociale

- manuel/guide de procédures administratives, financières et sociales uniforme du Programme
- assurance maladie complète et assurance individuelle (auto et moto)
- meilleure gestion des ressources humaines (formation continue)
- utilisation d'outils de communication moderne dans toutes les zones (réseau, radio, internet)
- revue des plans de performance
- évaluation, motivation et implication de l'administration
- sous le contrôle des superviseurs, définir/formaliser les modalités de rémunération des heures supplémentaires
- prime de motivation
- bonus exceptionnel
- chaque année, trois employés de l'année primés avec diplôme
- appui du Programme aux fêtes religieuses (arbre de noël, tabaski)
- révision trimestrielle du parc automobile à la maison mère
- recrutement d'un DRH
- disposer de locaux adaptés (salle des Facilitateurs)

7. Evaluation de l'AG

L'analyse des fiches d'évaluation remplies par les participants donne les éléments suivants

7.1. Les points forts de l'AG

- très bonne méthode d'animation
- participation active
- bonne organisation matérielle

- existence d'une bonne ambiance tout au long de l'AG
- beaucoup de créativité
- des informations claires données aux participants
- contenu, thèmes de l'AG très pertinents
- respect du timing
- bonne appréciation des travaux de groupe
- bonne organisation à l'intérieur de la salle
- les leçons tirées des volets ont été utiles
- l'AG a été comme une séance d'exorcisme
- la simplicité des outils d'animation

7.2. Les points faibles de l'AG

- salle étroite avec une climatisation insuffisante
- conditions d'hébergement pas très bonne avec de très petits lits et manque de télé dans les chambres
- lacune dans la restauration avec des menus pas toujours adaptés et un service lent
- site de l'AG éloigné
- une seule personne chargée de l'organisation matérielle de l'AG
- absence de pause café dans l'après midi
- gestion du temps

7.3. Les suggestions d'amélioration

- rendre le rapport de l'AG disponible et en faire un document de travail
- payer des per diem de façon équitable
- trouver une salle plus appropriée
- trouver un site plus accessible pour l'AG
- faire un planning et un suivi plus adéquat de la restauration (concertation sur le menu)
- choisir l'hôtel sur la base de critères plus appropriés
- associer d'autres personnes à l'organisation matérielle, notamment les femmes du Programme
- pour la tenue de l'AG, ne pas trop s'éloigner de Tamba pour éviter de longs voyages aux participants
- organiser la prochaine AG dans la zone de Kédougou
- mieux organiser le transport aller – retour des participants

8. Clôture de l'AG

Il est revenu au Coordonnateur National du Programme, Mr Babacar Salif Gueye de prononcer les mots de clôture de l'AG. Dans son intervention, on retiendra l'idée de la pertinence de cet exercice et surtout de son caractère novateur, donc quelque chose à encourager.

NB : Il faut préciser que l'orientation du rapport annuel 2007 du Programme qui avait été prévu dans l'agenda n'a finalement pas été abordé, sur la demande du Chef d'Equipe, cette question sera dans la semaine qui suit l'AG, traitée par le staff technique.