

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE	I
ABREVIATIONS	III
REMERCIEMENTS	IV
RESUME ANALYTIQUE	V
INTRODUCTION	1
0.1 JUSTIFICATION DU PROGRAMME RCC	1
0.2 PRESENTATION DU PROGRAMME RCC	1
0.2.1 Objectifs du Programme	1
0.2.2 Stratégies du Programme	2
0.2.3 Cadre institutionnel de Mise en œuvre	2
0.2.4 Réalisations du Programme RCC	3
0.2.5 Financement du Programme	3
PREMIERE PARTIE : CONTEXTE, OBJECTIFS ET METHODOLOGIE	4
1.1 CONTEXTE ET OBJECTIFS	4
1.1.1 But et promoteur	4
1.1.2 Objectifs	4
1.1.3 Composition de l'Equipe	4
1.1.4 Calendrier de l'Evaluation	4
1.2 METHODOLOGIE UTILISEE	5
1.2.1 Préparation conceptuelle de l'évaluation	5
- Méthode et conceptualisation de l'évaluation -	5
1.2.2 Collecte des données	6
1.2.3 Analyse des données	8
DEUXIEME PARTIE : SITUATION ACTUELLE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME : ETAT DES LIEUX	9
2.1 DESCRIPTION DE LA PROCEDURE OPERATIONNELLE DE MISE EN ŒUVRE DE LA DEMARCHE PARTICIPATIVE DE MICRO-PLANIFICATION	9
2.1.1 Connaissance du village	9
2.1.2 Diagnostic des problèmes de la communauté	10
2.1.3 Constitution des groupes spécifiques	11
2.1.4 Priorisation des problèmes de la communauté	12
2.1.5 Elaboration des PAV	14
2.1.6 Validation des PAV	15
2.1.7 Mise en place et formation des structures locales de gestion : CVD, CPE, COGES, etc.	17
2.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES D'APPUI DES PARTENAIRES AUX SERVICES SPECIFIQUES DES FEMMES	23
2.2.1 Partenariat avec les ONG	23
2.2.2 Appui aux activités spécifiques	24
2.3 ADMINISTRATION ET GESTION DU PROGRAMME	26
TROISIEME PARTIE : ANALYSE/DIAGNOSTIC DES PROCEDURES DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME	30
3.1 PROCEDURE OPERATIONNELLE DE MISE EN ŒUVRE DE LA DEMARCHE PARTICIPATIVE DE MICRO-PLANIFICATION	30
3.1.1 Connaissance du village	30
3.1.2 Diagnostic des problèmes de la communauté	31
3.1.3 Constitution des groupes spécifiques	31
3.1.4 Priorisation des problèmes de la communauté	31

3.1.5	Elaboration des PAV.....	33
3.1.6	Validation des PAV.....	33
3.1.7	Mise en place et formation des structures locales de gestion : CVD, CPE, COGES, etc.....	34
3.2	PROCEDURES D'APPUI DES PARTENAIRES AUX SERVICES SPECIFIQUES DES FEMMES.....	48
3.2.1	Partenariat avec les ONG.....	48
3.2.2	Appui aux activités spécifiques.....	51
3.3	ADMINISTRATION ET GESTION DU PROGRAMME.....	53
QUATRIEME PARTIE : RESULTATS ET EFFETS DU PROGRAMME.....		57
4.1	RESULTATS.....	57
4.1.1	Pertinence du Programme.....	57
4.1.2	Cohérence du Programme.....	58
4.1.3	Efficacité du Programme.....	59
4.2	EFFETS DU PROGRAMME.....	64
4.2.1	Habilitation des communautés et singulièrement des femmes.....	64
4.2.2	Amélioration des conditions d'existence des femmes.....	66
4.2.3	Développement du partenariat.....	67
4.2.4	Renforcement des capacités nationales.....	67
4.3	DURABILITE ET APPROPRIATION.....	69
4.3.1	Durabilité des acquis du Programme.....	70
4.3.2	Appropriation du Programme par les bénéficiaires.....	71
CINQUIEME PARTIE : PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS.....		73
5.1	PERSPECTIVES.....	73
5.2	RECOMMANDATIONS.....	73
5.2.1	Procédure de la mise en œuvre de la démarche participative.....	73
5.2.2	Procédure d'appui aux services spécifiques.....	75
5.2.3	Administration et gestion du Programme.....	75
5.2.4	Autres recommandations.....	76
CONCLUSION.....		78
ANNEXES.....		79

ABREVIATIONS

AGAIB	Agence d'Appui aux Initiatives de Base/Programme de développement Social de la Banque Mondiale
APS	Agent de Promotion Sociale
3ASC	Association d'Appui aux Activités de Santé Communautaire
CAP	Centrale d'Auto-Promotion Paysanne
CECAV	Fédération des Caisses d'Epargne et de Coopératives Agricoles Villageoises
COGES	Comité de Gestion de Santé
CPE	Comité des Parents d'Elèves
CREPA	Centre Régional pou l'Eau Potable et l'Assainissement à faible coût
CVD	Comité Villageois de Développement
CLP	Comité Local de Planification
CRP	Comité Régional de Planification
DPAS	Direction Préfectorale des Affaires Sociales
DPRAT	Direction de la Planification Régionale et de l'Aménagement du Territoire
EDBF	Education de Base des Filles
EDIL	Ecole d'Initiative Locale
7 ^{ème} FED	7 ^{ème} Programme de Fonds Européen de Développement
FENU	Fonds d'Equipement des Nations Unies
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole
GPC	Groupement des Producteurs de Coton
JAC	Jeunesse Action Chrétienne
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAGED	Programme d'Aide à la Gestion de l'Education
PAN	Plan d'Action National
PAR	Plan d'Action Régional
PAV	Plan d'Action Villageois
PODV	Programme d'Organisation et de Développement Villageois
PSSEF	Programme de Suivi de la Situation des Enfants et des Femmes
RAFIA	Recherche d'Appui à la Formation aux Initiatives d'Auto-Développement
RCC	Renforcement des Capacités Communautaires
SAR-Afrique	Santé Rurale en Afrique
SEFRAH	Service de Formation, de Réhabilitation des Aveugles et Autres Handicapés
SHD	Service Humanitaire de Développement
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

REMERCIEMENTS

Cette évaluation a été réalisée grâce à l'étroite collaboration et au soutien des Directions Régionales du Plan et du Développement, des Affaires Sociales, de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfance, aux Préfets des différentes régions, aux ONG impliquées et aux populations des communautés qui nous ont généreusement offert de visiter leurs villages et de conduire des interviews individuelles et de groupes avec les habitants.

L'équipe d'évaluation remercie également les membres de l'équipe de terrain (les enquêteurs/enquêtrices) pour les efforts dévoués qu'ils ont déployés et pour le travail qu'ils ont réalisé avec enthousiasme dans des conditions parfois difficiles.

Nos remerciements vont, enfin, au Représentant et au personnel technique du programme de l'UNICEF, aux membres des Comités Locaux et Régionaux de Planification (CLP/CRP) et de la Coordination Nationale du Programme "Renforcement des Capacités Communautaires" RCC.

RESUME ANALYTIQUE

Description du Programme Renforcement des Capacités Communautaires

Le Programme 'Renforcement des Capacités Communautaires' (RCC) est une partie intégrale de la coopération actuelle (1997-2001) entre le Gouvernement du Togo et le Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF). Ce Programme s'inscrit dans le cadre de la politique de développement local et participatif et des stratégies de promotion de la femme conformément aux problèmes relevés dans l'Analyse de Situation des enfants et des femmes au Togo du Gouvernement togolais et celui de la politique de Coopération de l'UNICEF, formulées depuis 1996.

L'objectif général du Programme est de renforcer la maîtrise de la survie et du développement des enfants et des femmes par les communautés, en particulier les femmes, de 50 % des villages de 8 préfectures dans 3 régions : Vo et Lacs dans la région Maritime ; Dankpen et Kéran dans la région de la Kara et les 4 préfectures (Kpendjal, Oti, Tandjoaré et Tone) de la région des Savanes. Le programme a deux composantes, notamment : le projet 01- la Micro-planification a pour objectif d'améliorer les capacités de planification, de gestion et suivi de 50 % des communautés villageoises des préfectures retenues, en garantissant une participation équitable des femmes à ce processus ; et le projet 02 - Appui aux services spécifiques pour les femmes - qui vise à accroître l'accès de 80 % des femmes aux services spécifiques qu'elles auront prioritairement identifiés dans les villages ayant élaboré un PAV dans les 8 préfectures retenues et garantir leur implication à la gestion.

Les principales stratégies opérationnelles développées pour l'atteinte des objectifs du programme sont les suivantes :

- Habilitation des communautés et singulièrement celle des femmes.
- Appui aux services spécifiques de base à partir des activités découlant des PAV
- Partenariat diversifié (ONG, Gouvernement).
- Renforcement des capacités nationales.

Activités du Programme

Les activités ont commencé en 1997 et prendront fin en 2001. Le Programme est mis en œuvre à travers les principales activités réalisées. Elles se résument comme suit :

- ♦ la première année (1997) a été consacrée, essentiellement, à la mise en place effective des structures communautaires de base et à la formation des intervenants.
- ♦ Au cours de la deuxième année (1998), l'accent a été mis sur l'appui aux prestations des services des femmes ainsi que les innovations méthodologiques par l'introduction des techniques de diagnostic rapide de participation afin de réduire la durée du processus.
- ♦ La troisième année (1999) s'est focalisée sur la confirmation et la consolidation méthodologique, à travers la systématisation des groupes spécifiques d'analyse et des outils tels que la carte du village, les rapports de connaissance de milieu, le développement des activités issues des PAV en mettant l'accent sur la sélectivité dans le

choix des activités à appuyer et le développement du partenariat diversifié au niveau local dans l'appui aux activités.

- ♦ En l'an 2000 (4^e année d'opérations), l'exécution du programme a privilégié le renforcement des capacités institutionnelles et la systématisation de la mise en place des structures communautaires (CVD, CPE, etc.) dans les villageoises.

Spécifiquement au niveau des 2 projets, les principales activités retenues sont :

- Le développement au niveau des communautés, en particulier des femmes, d'un mécanisme de planification à travers la mise en œuvre de l'approche participative en faisant avec des groupes constitués sur la base de parité hommes/femmes, une évaluation des problèmes, en recherchant des solutions impliquant les partenaires gouvernementaux et les ONG dans les activités de gestion de la communauté et en élaborant un Plan d'Action Villageois (PAV), propre à chaque localité en tenant compte des préoccupations de Genre dans les actions retenues.
- La mobilisation sociale visant le changement de comportement en matière de santé, d'éducation de base (surtout des filles), de disparités de Genre et d'environnement.

A cet égard, des appuis venant de l'UNICEF ou d'autres partenaires sont apportés aux villages ayant validé leurs Plans d'Action. Ces appuis sont donnés en moyens matériels, financiers et en série de formation pour les activités visant principalement : l'allègement des tâches et l'autonomie financière.

Objet et Justification de l'évaluation

La présente évaluation est justifiée par trois principales nécessités :

- La nécessité d'analyser la manière dont les stratégies ont été mises en œuvre et comment les résultats ont été obtenus ;
- La nécessité d'apprécier les services fournis par le Programme et les effets obtenus sur les bénéficiaires ;
- La nécessité d'envisager une perspective durable à la dynamique du développement qui émerge au sein des communautés en terme de participation des différentes catégories sociales, en particulier, les femmes.

Méthodologie

Elle a été principalement axée sur l'approche participative et a touché un échantillon de villages retenus suivant 3 niveaux selon la mise en application de la procédure de la démarche participative initiée par le Programme. Ces villages sont choisis et retenus, suivant la liste de critères établis, et sont dits villages 'performant', 'moins-performant' et 'témoin'.

Sur le terrain, l'évaluation a pris en compte la participation de tous les acteurs (bénéficiaires, services techniques, ONG) ; la validation des hypothèses, la mise en œuvre de l'approche participative et l'exercice de la mise en application de l'approche de confrontation des hypothèses théoriques avec les résultats de la participation et de la validation.

Principales constatations

Après 4 années d'opérations (1997-2000), le bilan se présente en termes de réalisations, d'atouts, d'effets sur les bénéficiaires et de contraintes rencontrées, comme suit :

Les Réalisations

Les principales réalisations sont la sensibilisation et la mobilisation des villages, conduisant à l'élaboration des Plans d'Action Villageois (PAV), qui constituent des outils de référence à des appuis aux activités identifiées et retenues par les collectivités et, plus particulièrement, les femmes.

Au total, il a été recensé les réalisations suivantes :

- Elaboration de 329 Plans d'Action Villageois sur 419 planifiés,
- Participation active des femmes, entre 49 % et 51%, à la mise en œuvre du processus de micro planification dans les villageoises,
- Appui aux groupements de femmes en organisation, en formation, installation de moulins à céréales, en octroi de petits crédits, installation de fosses fumières pour la fertilisation des sols etc.
- Renforcement de 3 Comités Régionaux de Planification (CRP) et de 8 Comités Locaux de Planification (CLP) directement impliqués dans le Programme avec accent sur des appuis matériel, en méthodologie de planification et en formation pour la coordination et le suivi.

Les Atouts

Les principaux atouts sont les suivants :

- Les prises de conscience et l'intérêt des populations et les partenaires techniques ainsi que les ONG vis-à-vis des stratégies du programme, singulièrement la démarche de Micro-planification participative aboutissant à un instrument local de développement, le PAV ;
- L'implication des acteurs des secteurs de l'éducation, de la santé, de la promotion de la femme, du développement rural et autres dans le choix des thèmes, l'organisation des séances et le suivi des pratiques font de l'IEC un des points d'intégration du programme RCC aux autres programmes ;
- La maîtrise, d'une manière générale, des méthodes et techniques de l'approche participative par les Agents de Promotion Sociale (APS) ;
- La disponibilité du personnel de toutes catégories dans tous les secteurs ; et
- Le sens de responsabilité dans l'accès aux biens et services de base, stimulé par le fait que le programme s'exécute dans un contexte de crise économique ou la participation des populations constitue le prix à payer par ces dernières.

Les Effets

La mise en œuvre adéquate du programme a eu les effets suivants :

- une amélioration dans les attitudes des hommes à l'égard des femmes, en mieux respectant les droits des femmes à participer dans le processus de développement à la base, notamment leur implication dans la planification, la mise en œuvre et la gestion/ le suivi des activités visant l'amélioration de leur condition de vie;
- une mobilisation effective des communautés, en particulier les femmes ;

- un allègement des tâches des femmes ;
- une dynamique enclenchée au niveau communautaire qui favorise une meilleure participation des femmes aux actions de développement, ce qui démontre l'efficacité et l'efficience du programme ;
- une meilleure gestion des activités génératrices de revenus (crédit, mouture, élevage, maraîchage, etc.) des groupements ;
- un regain d'activités au sein des CVD, qui prennent plus sérieusement en main le développement de leurs communautés.

Les Contraintes

Les contraintes majeures rencontrées dans l'exécution du programme se situent à 4 niveaux :

- i) Contraintes liées à la nature du programme : le caractère novateur du programme comme approche de développement communautaire basée sur la planification et de mobilisation sociale à base communautaire, fait que le processus demande une négociation constante avec les collectivités et une validation avec les partenaires techniques et politiques. Cette démarche allonge le processus qui demande un suivi rigoureux pour maintenir la motivation des populations et une planification flexible qui ne s'accorde pas toujours avec les objectifs immédiats des différents programmes sectoriels.
- ii) Contraintes liées à la communauté : forte résistance émanant de la remise en cause de l'organisation et du fonctionnement des structures locales et la difficulté d'obtenir la participation à la prise en charge demandée pour la mise en œuvre des différentes activités, parce qu'elle impose des sacrifices financiers aux populations dont les ressources sont souvent limitées.
- iii) Contraintes liées aux capacités institutionnelles et financières des partenaires, qui n'arrivent toujours pas, malgré la forte motivation, à honorer leurs engagements en terme des ressources financières, humaines et matérielles. Le programme se trouve donc obligé de faire des aménagements constants conciliant le règlement de l'UNICEF et la faible capacité institutionnelle et financière des partenaires.
- iv) Contraintes liées à la structure et à la gestion du programme : l'exécution du programme, confiée au Ministère du Plan et au Ministère des Affaires Sociales, fait entrevoir une double tutelle. Cela équivaut de nommer deux chefs pour le même village ou 'd'attribuer un enfant à deux pères'.

Perspectives et Recommandations

Le défi majeur du Programme réside dans le fait qu'il a été initié et mis en œuvre dans un contexte économique de lutte contre la pauvreté. A cela, il s'est focalisé sur la capacité à concilier dans la gestion des affaires de la communauté le leadership féminin émergent et le leadership masculin ambiant et résistant. Il est, aussi, ressorti des données une représentativité effective des femmes en nombre et en pouvoir, principalement au niveau des structures communautaires de décision, surtout la pertinence dans l'arbitrage entre les objectifs planifiés et le rythme qu'imprime la communauté aux changements.

Un autre défi concerne le courage et la capacité à rationaliser les interventions des ONG face à la situation actuelle du manque de confiance et/ou de suspicion mutuelle dans certaines localités. Et enfin, le défi indéniable à relever selon la nécessité d'intégrer la valorisation de la femme dans un contexte socio-culturel et non seulement économique.

Fort de ces différents acquis relevés par la mise en œuvre effective du Programme, il est recommandé ce qui suit :

- ✓ Renforcer le niveau de participation des communautés à la maîtrise effective de la mise en œuvre de la démarche participative conduisant à la mobilisation et à la planification des actions de développement des communautés et d'implication de la femme en relevant leur effectif dans les structures communautaires de base afin d'assurer une équité dans les questions de genre.
- ✓ Mettre un accent particulier sur les formations et les mises à jour régulières des responsables des structures de base pour assurer une continuité dans la mise en application des outils de la démarche participative.
- ✓ Organiser des journées de réflexion à l'intention de tous les partenaires impliqués dans le programme en les orientant sur le concept de la démarche participative dans le processus de la micro-planification et d'appui aux activités spécifiques des femmes.
- ✓ Organiser des descentes occasionnelles des agents animateurs (6 mois ou un an) dans les villages mobilisés pour assurer un suivi des acquis et réalisations du programme.
- ✓ Enfin, sur la base des documents produits par le programme, assurer une plus large audience des diverses réalisations générées par la mise en œuvre effective du Programme auprès des autres partenaires et décideurs du pays.

Conclusion

A juger par la pertinence et la cohérence du programme et le bilan positif issu de l'analyse des rapports disponibles ainsi que les données collectées par la présente évaluation, il est évident que le Programme RCC a démontré clairement l'efficacité et l'utilité de l'approche participative en tant que processus porteur de développement national qui 's'exécute et s'expérimente par et pour la base' avec une participation équitable des femmes facilitant, ainsi une prise en charge des activités de développement par les communautés. Même si les changements de comportements souhaités ou attendus, de la part des différents partenaires en matière de procédures, d'habitude de planification et de décision, ne viennent que lentement.

Il faudra, d'ici à la fin du présent programme de pays, consolider les acquis en terme de mécanismes de participation et de prise en charge durable au niveau communautaire par la mise en œuvre des recommandations, en mettant un accent particulier sur le fonctionnement visible et effectif du processus, tout en relevant les défis nécessaires qui s'imposent. Cette démarche facilitera non seulement l'atteinte plus satisfaisante des objectifs du programme en cours, mais aussi son lancement éventuel dans de nouvelles zones à travers le Togo.

INTRODUCTION

0.1 Justification du Programme RCC

L'analyse de la Situation des Femmes et des Enfants du Togo réalisée en 1996, a fait ressortir trois principaux problèmes d'ordre structurel qui limitent la portée des actions dans les secteurs de l'éducation, de la santé, des disparités de Genre, etc. Ces problèmes sont :

- Faiblesse de la planification au niveau local en terme d'analyse des problèmes et des solutions et décisions par les communautés elles-mêmes, surtout les femmes ;
- Faible implication des collectivités, en particulier les femmes, dans la gestion des actions visant la résolution de leurs problèmes ;
- Manque de coordination dans les interventions au niveau décentralisé et communautaire (tant entre les acteurs d'un même domaine, qu'entre les intervenants dans les différents domaines).

En réponse à cette situation, le Programme Renforcement des Capacités Communautaires (RCC) est mis en place pour répondre à une double préoccupation :

- assurer aux différents programmes à travers une démarche participative la mobilisation des communautés et leur responsabilisation dans la gestion et la prise en charge des activités.
- assurer à travers la concentration des interventions dans les mêmes localités une plus grande convergence et synergie.

0.2 Présentation du Programme RCC

Selon le Plan d'Opérations, le Programme RCC, qui a démarré ses activités en 1997, est conçu pour mettre en œuvre les deux stratégies majeures du Programme de Coopération Gouvernement du TOGO/UNICEF pour la période 1997-2001, à savoir : la décentralisation de la gestion du programme de pays et l'approche participative.

0.2.1 Objectifs du Programme

Objectif général

L'objectif global du Programme RCC est d'apporter à divers programmes sectoriels un appui pour la maîtrise de la survie et du développement des enfants et des femmes par les communautés elles-mêmes, en particulier les femmes. Il s'agit des programmes de développement local et participatif, de promotion de la femme et de lutte contre la pauvreté dans 50 % des villages de 8 préfectures ciblées en raison de la sous-scolarisation des filles dans des régions des Savanes (Oti, Tandjoaré, Tone et Kpendjal), de la Kara (Dankpen, Kéran) et Maritime (Vo, Lacs).

Objectifs spécifiques

Le programme est mis en œuvre à travers deux projets, chacun avec son objectif spécifique :

- Le projet 01 - LA MICRO-PLANIFICATION. Il vise à améliorer les capacités de planification, gestion et suivi de 50 % de 500 communautés villageoises des 8 préfectures ciblées (dans les villages où les besoins de base sont les plus aigus), en garantissant une participation équitable des femmes à ce processus d'évaluation des problèmes des communautés et de recherche de solutions à leur portée, avec l'appui des services techniques décentralisés et des ONG
- Le projet 02 - APPUI AUX SERVICES SPECIFIQUES POUR LES FEMMES. Il a pour objectif d'accroître l'accès de 80 % des femmes aux services/activités spécifiques qu'elles auront prioritairement identifiés dans les villages ayant élaboré un Plan d'Action Villageois (PAV), et garantir leur implication à la gestion.

0.2.2 Stratégies du Programme

Les principales stratégies opérationnelles développées pour l'atteinte des objectifs du programme RCC sont orientées autour des 4 axes suivants :

- ↳ L'habilitation des communautés et singulièrement celle des femmes à travers les formations, l'information, l'organisation et surtout la constitution des groupes spécifiques de diagnostic/analyse sur la base de parité entre homme et femme (focus groupes de genre). Ces groupes, au sein desquels se régule la dynamique culturelle, sont investis par la communauté pour conduire le processus d'analyse des problèmes jusqu'à l'élaboration des Plans d'Action Villageois (PAV).
- ↳ Appui aux services spécifiques. A partir des activités découlant des Plans d'Action Villageois (PAV), des appuis sont donnés aux communautés en général et aux femmes en particulier, en organisation, en matériel, en équipement, et en formation pour la gestion.
- ↳ Le partenariat diversifié (Gouvernement, Coopération décentralisée, Coopération avec les agences des Systèmes des Nations Unies (SNU) et autres agences, ONG) pour des appuis multiformes et complémentaires en raison du caractère multisectoriel des PAV.
- ↳ Renforcement des capacités institutionnelles au niveau des intervenants du gouvernement et des ONG sous forme d'appui à l'amélioration des modules et méthodes de formation, à la planification, la gestion et le suivi des activités, à la supervision des agents sous forme d'appui matériel, logistique et organisationnel.

0.2.3 Cadre institutionnel de Mise en œuvre

L'accord de base conclu, entre le Gouvernement du Togo et le Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF), le 27 juin 1963, constitue le fondement des relations entre le Gouvernement et l'UNICEF.

L'opérationnalisation et la gestion du Programme RCC relève conjointement du Ministère de la Planification et du Développement Economique (Direction Générale de la Planification et de l'Aménagement du Territoire) et celui des Affaires Sociales, de la Promotion de la Femme

et de la Protection de l'Enfance dont les Ministres sont les maîtres d'œuvre pour chaque volet relevant de leur département respectif.

0.2.4 Réalisations du Programme RCC

Les activités ont commencé en 1997 et prendront fin en 2001. Les principales activités entreprises se résument comme suit :

- la première année (1997) a été consacrée à la mise en œuvre des structures et à la formation des intervenants ;
- Au cours de la deuxième année (1998), l'accent a été mis sur les innovations méthodologiques par l'introduction des techniques de diagnostic rapide de participation, afin de réduire la durée du processus ;
- La troisième année (1999) s'est focalisée sur la confirmation et la consolidation méthodologique, à travers les systématisations des groupes spécifiques d'analyse et des outils tels que la cartographie villageoise, les rapports de connaissance de milieu (profil villageois), le développement des activités issues des PAV, en mettant l'accent sur la sélectivité dans le choix des activités à appuyer et le développement du partenariat diversifié au niveau local dans l'appui aux activités ;
- En l'an 2000 (4e année d'opérations), l'exécution du programme a privilégié le renforcement des capacités institutionnelles et la systématisation des structures communautaires (CVD, CLP, CRP).

Les principales réalisations à signaler sont :

- Elaboration de 329 Plans d'Action Villageois sur 469 planifiés.
- Participation de 946 femmes, entre 49 % à 51%, à la mise en œuvre du processus de planification villageoise ;
- Appui à 320 groupements de femmes en organisation, en formation, en mise en place de moulins à céréales, en petits crédits et en fabrication de 700 fosses fumières familiales pour la fertilisation des sols ;
- Appui à la réorganisation des Comités Villageois de Développement (CVD) de 329 villages, soit 70 % des villages planifiés ;
- Renforcement de trois Comités Régionaux de Planification (CRP) et de huit Comités Locaux de Planification (CLP), en appui matériel, en appui méthodologique et en formation pour la coordination et le suivi.

0.2.5 Financement du Programme

Le Programme RCC est financé par l'UNICEF.

Le budget total du Programme RCC s'élève à 2.213.300 Dollars E.U dont 1.109.300 \$ provenant des ressources générales et 1.104.000 \$ à rechercher (fonds supplémentaires). Le budget annuel est alloué suivant les fonds prévus et dépensés pour les deux projets spécifiques l'année précédente.

PREMIERE PARTIE : CONTEXTE, OBJECTIFS ET METHODOLOGIE

1.1 Contexte et Objectifs

1.1.1 But et promoteur

Le but de la présente évaluation, dont le promoteur est l'UNICEF/Togo (en accord avec le Gouvernement togolais), est d'utiliser les résultats pour répondre à deux préoccupations :

- assurer aux différents programmes, à travers une démarche participative, la mobilisation des communautés et leur responsabilisation dans la gestion et la prise en charge des activités ;
- assurer, à travers la concentration des interventions dans les mêmes localités, une plus grande convergence et synergie.

Les résultats de l'évaluation pourront être utilisés pour faire le plaidoyer et la mobilisation financière et sociale visant l'amélioration de la mise en œuvre des activités des deux projets en cours d'exécution, ainsi que l'élaboration éventuelle des projets similaires dans les zones non encore couvertes.

1.1.2 Objectifs

La présente évaluation a pour objectifs :

- ➔ d'analyser la manière dont les stratégies ont été mises en œuvre et les résultats obtenus ;
- ➔ d'apprécier les services fournis par le Programme et les effets obtenus sur les bénéficiaires ;
- ➔ d'envisager une perspective durable à la dynamique du développement qui émerge au sein des communautés en terme de participation des différentes catégories sociales, en particulier les femmes.

1.1.3 Composition de l'Equipe

L'évaluation du Programme RCC a été conduite par M. Isaiah Adeleke EBO, Consultant International. Il est assisté de Mme Efua Irène AMENYAH, Consultante Nationale et de M. Gustave Kossi DJOKE, Statisticien-Informaticien.

1.1.4 Calendrier de l'Evaluation

La durée de l'évaluation est de 50 jours, étalés sur la période allant du 22 novembre 2000 au 15 février 2001. L'emploi du temps suivi se présente comme suit :

- ♦ 6 jours pour la conceptualisation et les réunions de concertation/information avec tous les partenaires ;

- ♦ 24 jours de visite/travail sur le terrain ;
- ♦ 10 jours pour l'élaboration du rapport provisoire de l'évaluation ;
- ♦ 10 jours pour la finalisation et la validation du rapport d'évaluation.

1.2 Méthodologie utilisée

L'approche adoptée est fondée sur :

- des rencontres avec tous les acteurs/partenaires impliqués dans la conception, la planification, la mise en œuvre et le suivi des activités des deux projets du Programme RCC, à savoir : toutes les structures communautaires, les autorités politiques et administratives locales, les administrateurs civils, les Comités Locaux et Régionaux de Planification, la Coordination Nationale, les ONG et l'Agence de financement/partenaire financier (l'UNICEF/Togo),
- la validation des hypothèses théoriques à tous les niveaux, ainsi que des résultats des données,
- les visites des réalisations sur le terrain,
- les études focalisées (traitées sur forme de récits ou d'études de cas).

Trois principales étapes ont été franchies pour la conduite de cette évaluation. Il s'agit, notamment :

1.2.1 Préparation conceptuelle de l'évaluation - Méthode et conceptualisation de l'évaluation -

Il s'agit de :

- ☞ définir pour chaque question à laquelle l'évaluation devrait répondre, les bases sur lesquelles se fera le jugement, c'est-à-dire les normes ou indicateurs qualitatifs et quantitatifs ;
- ☞ convenir des méthodes de collecte, de traitement et d'analyse des informations relatives à ces normes et indicateurs, de définition du niveau de précision souhaité pour chaque information ;
- ☞ identifier, rassembler, tabuler et analyser toutes les informations déjà disponibles sur la performance du Programme (Rapport de la Revue à Mi-Parcours, Rapport Annuel 1999, Rapports des Réunions des CRP au niveau des régions, Rapports d'activités des DPAS dans les préfectures, Rapports des Réunions des CLP dans les préfectures, les Rapports de formation des membres des structures locales, les données administratives, etc.) et d'apprécier leur qualité et pertinence ainsi que le degré d'avancement des activités réalisées ;
- ☞ définir sur cette base des informations supplémentaires à rechercher ;
- ☞ spécifier la procédure de collecte pour tous les niveaux : conception des instruments de collecte des données et l'établissement du plan de collecte sur le terrain (localités, groupes cibles, échancier).

1.2.2 Collecte des données

Selon la procédure arrêtée de commun accord avec l'UNICEF et la Coordination Nationale du Programme RCC, la méthode de collecte de données est basée sur la démarche participative et comporte : les instruments de type : guide d'entretien et fiches d'observation et des techniques comme : l'observation participative, des techniques des mises en situation et des entretiens de groupes et individuels

Pour l'échantillonnage, trois (3) catégories de villages ont été visitées. Il s'agit de villages bien mobilisés dits "performants" (7), villages moins mobilisés, dits "moins performants" (7) et villages non bénéficiaires (6), à utiliser en échantillons témoins; soit au total 20 villages, tous sélectionnés en accord avec les autorités préfectorales et régionales. Le tableau suivant montre la répartition des villages visités suivant leurs caractéristiques et les régions retenues.

Tableau 1 : REPARTITION DES VILLAGES VISITES SUIVANT LES REGIONS

REGIONS	PREFECTURES	VILLAGES		
		Performants	Moins-Performants	Témoins
Maritime	Vo	Vo-Attivé	Yohonou	Boko Totsoanyi
	Lacs	Atouéta	Assoukopé	Agouégan
Savanes	Tone	Babigou	Obitélengou	-----
	Tandjoare	Tampialime	Nayergou	-----
	Kpendjal	-----	Ogaro	Nambenga II
	Oti	Kougniéri	-----	Baoulé
Kara	Dankpen	Poutamélé	Namon Centre	Koukoumboune
	Kéran	Ossacré	Adélo	Atétou

A travers les techniques de discussions de groupes focalisés ou dirigés ("Focus Group Discussions"), des entretiens individuels et des observations, l'équipe a utilisé les méthodes de guides d'entretien, des questionnaires et des grilles d'observation déjà préparées, en présence des agents de terrain tels que les Directeurs Préfectoraux des Affaires Sociales (DPAS) et les Agents de Promotion Sociale (APS) pour la collecte des données.

La visite sur le terrain s'est déroulée dans les 3 régions du Programme. La collecte de données a été appuyée par des enquêteurs (sociologues et assistants sociaux) expérimentés qui sont également des natifs des régions couvertes par le Programme RCC. Les principales données collectées sont produites à partir des entretiens de groupes et individuels organisés sur le terrain et qui se présentent dans le tableau 2 comme suit.

L'équipe a travaillé avec les structures communautaires de base, telles que : le Comité Villageois de Développement (CVD), le Comité de Parents d'Elèves (CPE), les groupements féminins ou mixtes et, aussi, avec les structures institutionnelles, notamment : la Chefferie traditionnelle, au niveau de la communauté et les Comités Locaux et Régionaux de Planification (CLP/CRP).

Tableau 2 : RESUME DES ENTRETIENS

ENTRETIENS	MARITIME			SAVANES			KARA		TOTAL	
	Vo	Lacs	Kpendjal	Oti	Tandjoare	Tone	Dankpen	Kéran		
<u>Niveau Communautaire</u>										
Discussions de Groupe Focalisé (DGF)										
- CVD	03	03	02	02	02	02	03	03	20	
- CPE	03	03	01	02	02	02	03	03	19	
- Groupement	03	03	02	02	02	02	03	03	20	
Entretiens Individuels	26	22	15	16	16	18	27	22	162	
- Participants FGD*	53	42	26	34	31	33	49	37	332	
<u>Niveau Officiel</u>										
Discussions de Groupe Focalisé										
CRP	1			1			1		3	
CLP	2			2			3		7	
Entretiens Individuels	13			12			12		37	

* FGD : Discussion en "Focus Group"

L'équipe a profité, également de la descente sur le terrain, pour organiser des séances de sensibilisation des villageois sur les aspects clés du Programme RCC : mobilisation des villageois/paysans, identification des problèmes, priorisation des problèmes, élaboration du PAV, rôles et responsabilités du CVD, du CPE, du chef de Village, l'importance de la scolarisation des enfants, singulièrement des filles, mobilisation des ressources, etc.) surtout dans les villages "moins performants" et "témoins" afin de donner de bons exemples aux agents de terrain (DPAS et APS).

Au niveau des préfectures et des régions, des visites de courtoisie ont été rendues aux Préfets des localités retenues et des séances de travail ont été organisées avec les membres des CRP et CLP restreints, présents et disponibles au niveau de chaque préfecture ou région pour recevoir les avis et opinions aussi bien des autorités politiques et administratives que les décideurs et gestionnaires du Programme ainsi que leurs appréciations et recommandations vis-à-vis du Programme RCC.

1.2.3 Analyse des données

L'analyse de toutes les informations disponibles avant l'évaluation et des données collectées pendant la visite sur le terrain a permis à l'équipe d'évaluation de faire des constats/ conclusions et de tirer des enseignements, pour pouvoir donner des réponses aux questions de l'évaluation et formuler des recommandations pertinentes pour l'appropriation et la pérennisation du Programme.

DEUXIEME PARTIE : SITUATION ACTUELLE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME : ETAT DES LIEUX

Suite à la revue des documents disponibles sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du Programme 'Renforcement des Capacités Communautaires' (RCC) et à l'analyse des données collectées pendant la visite sur le terrain en Novembre/Décembre 2000, l'intérêt majeur de ce chapitre est de présenter la situation actuelle (l'état d'avancement) de la mise en œuvre du Programme RCC après 4 années d'opération.

Il s'agira, d'abord, de décrire la procédure opérationnelle de mise en œuvre de la démarche participative de la Micro-planification et, ensuite, des procédures d'appui aux services spécifiques des femmes des communautés locales retenues ainsi que l'administration et la gestion du Programme.

2.1 Description de la procédure opérationnelle de mise en œuvre de la démarche participative de Micro-planification

D'une manière générale, la planification, la mise en œuvre et l'exécution des activités visant l'habilitation des communautés se révèlent être le processus d'action et de réflexion ainsi que d'accompagnement et de transfert des compétences à des hommes et des femmes, chargés au niveau des communautés de conduire le processus de planification des villages. L'habilitation des communautés favorise, aussi, l'organisation des structures de base et met un accent particulier sur la participation équitable des femmes aux activités de développement des communautés avec l'appui technique des agents de base.

Les données recueillies sur les villages montrent que le processus de planification comporte plusieurs étapes conduisant à l'élaboration du Plan d'Action Villageois (PAV). Au niveau des villages 'performants' et 'moins-performants', tous les villages ont leur PAV élaboré, validé et en cours de réalisation (100 %). Les étapes du processus conduisant à l'élaboration du PAV sont les suivantes.

2.1.1 Connaissance du village

Généralement dans les communautés villageoises, les conditions de vie sont très précaires car après plusieurs années d'intenses activités agricoles avec des moyens de fertilisation des sols très rudimentaires, les terres sont maintenant incultes et impropres à la production agricole. Les villageois voient leur revenu énormément baisser et assistent, ainsi, à une dégradation de leur vie socio-économique. En plus, les villages ne disposent pas d'infrastructures scolaires, sanitaires, économiques et sociales modernes. Les conditions de vie sont restées à l'état primaire, requérant ainsi une action aussi bien des autorités du niveau national, des partenaires en développement que des communautés elles-mêmes.

Les villages retenus du Programme RCC offrent des caractéristiques toutes particulières. Il s'agit essentiellement des villages avec un taux élevé de disparité dans la scolarisation inférieure ou égale à 400 filles pour 1.000 garçons, une distance à une Unité de Soins

Périphérique (USP) supérieure à 15 km ou enclavé, un taux de malnutrition chronique et constituant des villages à risque de dracunculose. Ces villages sont des groupements organisés disposant d'une autorité traditionnelle et dont les habitants sont engagés, en majorité, dans des activités du secteur agricole. Ce sont des villages dont les communautés sont énormément confrontées à diverses difficultés rendant la vie très pénible dans le milieu.

A cet effet, la connaissance du milieu par les communautés permet de conduire, progressivement, les villageois suivant un long processus, à prendre conscience des différents problèmes manifestes et latents qui existent, d'identifier les potentialités existantes ainsi que les contraintes liées à leur environnement. Pendant la conduite de ce processus, les villageois soulèvent différents problèmes auxquels ils sont confrontés et qui sont directement ou indirectement liés au progrès et au développement de la communauté.

Le Programme RCC vient en appui aux villages, surtout dans le but de mettre un accent sur le renforcement de la maîtrise de la survie et du développement des communautés locales de base. Les villages constituent un nœud, un point d'intersection entre le Gouvernement du Togo, le partenaire financier UNICEF et les communautés de base. Ces villages sont pris en charge par le Programme et des actions connexes sont conduites dans le but de les doter de structures adéquates capables de les conduire progressivement à une amélioration effective de leurs conditions de vie.

2.1.2 Diagnostic des problèmes communautaire

Le diagnostic fait suite à la connaissance du milieu. Les problèmes diagnostiqués sont conséquents d'une bonne conduite du processus de l'étude du milieu qui implique non seulement les autorités traditionnelles, les leaders d'opinion mais en réalité toute la communauté villageoise à une parfaite et adéquate prise de conscience de la situation du village.

Cette étape est l'une des principales du processus de la Micro-planification des villages. Il constitue à faire avec les populations concernées l'inventaire des problèmes au terme de l'étude du milieu ou de la connaissance du village. L'agent animateur fait redécouvrir le village par les groupes constitués appelés groupes spécifiques de diagnostic/analyse en faisant réaliser les itinéraires du village (cartes).

Pour bien documenter l'importance de l'étape du diagnostic des problèmes dans le processus de la Micro-planification, nous allons présenter l'étude de cas suivante qui décrit les diverses phases de la conduite du diagnostic des problèmes dans la communauté.

Récit 1 :

Connaissez-vous votre village ? Diagnostic des problèmes de la communauté.

Suite à l'étude ou la connaissance du milieu et à travers les réunions, conduites par l'Agent animateur et/ou avec les autres intervenants, les villageois sont progressivement amenés à identifier leurs problèmes relatifs à leur milieu et à leurs rechercher des solutions par eux-mêmes. Les problèmes sont classés en 2 ordres : les problèmes saillants voire concrets et les problèmes abstraits. Les problèmes saillants sont connus de toute la communauté, en exemple : le manque d'eau, le manque de moulin, le manque de dispensaire, l'inaccessibilité due au mauvais état de la piste, etc. Presque toute la population évoque ces problèmes qui entravent leurs conditions de vie. Ces problèmes évoqués sont vérifiables et mesurables et l'ensemble des villageois attend une réaction immédiate de tout intervenant présent dans le milieu.

Par ailleurs, les problèmes abstraits sont des problèmes qui existent dans le village dont les habitants n'ont pas de connaissances précises mais ils ont une influence négative sur le développement de la localité. En exemple : la non-scolarisation de la fille, l'analphabétisme, la défécation dans la nature aux alentours des villages, etc. L'animation au niveau du village doit permettre à toute la communauté de reconnaître de tels problèmes et à leurs chercher des solutions appropriées car c'est dans de telles catégories de problèmes que réside le gros du travail de l'Animateur.

A travers des réunions de sensibilisation et d'éducation, l'animateur organise les villageois et les conduit à diagnostiquer ces 2 ordres de problèmes en posant des questions de manière à réveiller leur attention. Il peut demander : Combien de femmes lettrées sont-elles présentes à cette réunion dans le village ? Combien de filles sont-elles au Cours Moyen deuxième année (CM2) ? La réponse et le nombre très faible guideront l'animateur à approfondir ses questions sur les causes et les conséquences. L'animateur pourra demander par la suite de donner quelques avantages de la scolarisation de la fille et il complètera leurs idées appuyées d'exemples concrets. Tout ceci fera prendre conscience que la non-scolarisation de leur fille est un problème. Ainsi, pour chaque type de problème abstrait, l'animateur guide la communauté pour le reconnaître comme un problème urgent.

A travers la maîtrise du processus du diagnostic des problèmes, une communauté, appuyée par un agent de base pendant une durée maximale de 6 mois, peut d'elle-même organiser des séances d'identification des problèmes de sa propre communauté et utiliser ce moyen pour négocier ou engager des actions de développement de leur village. De plus une communauté ayant bien maîtrisé l'approche peut servir de cadre d'échange d'expérience et de partage à une autre communauté qui évolue dans son environnement.

La maîtrise décelée dans la conduite du processus de diagnostic des problèmes, conduit inéluctablement à l'élaboration du Plan d'Action Villageois (PAV), qui est un instrument de développement du village. Pour assurer aux villageois une pleine participation à l'élaboration du PAV, l'agent animateur aide la communauté à se constituer en groupe pour faciliter non seulement une disparité des vues dans la planification mais également une cohérence dans les problèmes identifiés et les actions à initier une homogénéité des vues des différentes couches sociales que constitue la communauté.

2.1.3 Constitution des groupes spécifiques

Aussitôt après les phases de sensibilisation conduite par l'agent animateur de la zone à travers une étude du milieu basée sur les réunions d'information et d'éducation de la population, l'agent animateur guide les villageois à diagnostiquer les problèmes essentiels de la communauté et les assiste à mettre en place un groupe spécifique d'analyse de ces problèmes. Ce groupe constitue le point focal devant aider à gérer les questions pertinentes du village pendant la conduite du processus de la Micro-planification.

Du processus de diagnostic des problèmes à l'élaboration du PAV, la communauté met sur pied ce comité spécialisé avec l'aide de l'agent de base. C'est le Groupe Spécifique d'Analyses des Problèmes. Ce groupe se compose des hommes, des femmes et des jeunes. Il est constitué sur la base de parité entre les hommes et les femmes et entre jeunes et adultes. Ainsi, prend-il en compte et intègre les problèmes spécifiques de chaque cible dans le PAV élaboré. A cette étape, l'agent de base amène les différentes catégories à exprimer comment elles vivent les problèmes, à les préciser dans leur manifestation par rapport à une situation commune ou vécue et, enfin, à retenir les problèmes les plus importants qui méritent des interventions.

Le groupe se réunit régulièrement et discute des problèmes spécifiques de chaque groupe (femmes, hommes et jeunes). Il est appuyé par l'agent animateur et le chef du village. Après

chaque réunion, le groupe rencontre et rend compte à sa cible principale et fait l'état sur l'avancement de la situation concrète du groupe spécifique. C'est, également, au sein du groupe spécifique de diagnostic/analyse des problèmes, que les membres dégagent le consensus sur les problèmes prioritaires du village et, à travers cela, ils identifient le lot prioritaire de problèmes par groupe de 3, suivant un ordre décroissant qui seront réalisés en priorité pour le village.

Spécifiquement, les données collectées confirment que le groupe d'analyse des problèmes est un rassemblement des groupes des femmes, des hommes et des jeunes. Chaque groupe fait en son sein le diagnostic de ses problèmes, recherche des solutions et identifie les actions à entreprendre pour sa réalisation. Suite à cela, les groupes se rassemblent pour mettre en commun ce que chaque groupe aura trouvé suivant sa sensibilité, son vécu, ses connaissances du milieu ; et aussi de ses perspectives pour l'avenir.

Après la conduite du processus de la Micro-planification y compris l'élaboration du PAV ; jusqu'à validation, le Groupe spécifique de diagnostic/analyse des problèmes est dissout et les membres retournent à leur comité ou groupement d'origine.

Lors de la visite sur le terrain, nous n'avons pas rencontré de groupes spécifiques de diagnostic/analyse des problèmes dans les villages mais nous avons pu discuter avec des personnes qui faisaient partie de ce groupe, telles que : le Président du CVD et le Trésorier de COGES de Vo-Attivé, la présidente du Groupement Fissouwe d'Adélo et la Présidente de la Commission Spécialisée de l'Education de Poutamélé, etc. En clair, ce sont des groupes ponctuels mis en place pour résoudre le besoin spécifique d'élaboration du PAV. Pour ainsi dire, c'est un groupe ad hoc qui aide le village à s'organiser, à identifier les problèmes, à les analyser et à les traduire en terme des actions retenues de chaque cible dans le PAV.

C'est à partir de ces groupes que se constitue la délégation de 3 membres (deux femmes et un homme) qui ira défendre le Plan de développement du village en présentant les problèmes retenus dans les PAV et les actions identifiées et à entreprendre par la communauté elle-même lors des séances de validation des PAV.

Cette étape permet la mobilisation des communautés vis-à-vis des problèmes dégagés pour trouver les solutions appropriées. Pour ce faire une liste de problèmes est dressée pour lesquels l'agent de base amène toute la communauté, grâce aux questions spécifiques et progressives, à trouver les causes réelles.

2.1.4 Priorisation des problèmes de la communauté

Les données collectées confirment que cette phase est la plus importante du processus de la Micro-planification et elle dépend directement de l'étape de recherche et d'analyse des solutions. A ce niveau précisément, l'agent animateur amène les villageois à retenir les solutions les mieux adaptées pour résoudre leurs problèmes. Toutes les catégories représentatives des femmes, des hommes, des jeunes et des adultes, participent activement à la recherche de solutions.

Ainsi, à travers des séances d'animation et d'entretien de groupes semi-structurés, l'agent fait rechercher toutes les solutions possibles pour résoudre chaque problème afin de retenir la meilleure. Elle procède ainsi avec méthode. Au cours de plusieurs réunions, les villageois sont amenés à revoir tous les problèmes diagnostiqués, à recenser toutes les solutions possibles, à

étudier chaque solution l'une après l'autre en donnant ses avantages et ses inconvénients pour retenir la mieux adaptée. Chaque communauté retient pour son village, le problème important qui peut constituer la cible de toutes les interventions dans le village. Ce problème induit également la solution, peut être la plus simple, la facile à réaliser, la moins coûteuse, la plus indiquée pour arriver au résultat attendu.

Il ressort aussi qu'au sein de toute communauté, chaque problème n'a pas la même importance pour les villageois, les hommes ont leur priorité à part, les femmes ont, également, la leur et les jeunes arrivent, eux aussi, à dégager leur propre priorité. A cet égard, l'agent de base intervient, oriente encore une fois et amène l'ensemble des communautés villageoises à établir un ordre de priorité.

Sur le terrain, un vieil homme de 65 ans environ est intervenu pour nous dire ceci : *“ nous savons que, dans nos villages, les femmes souffrent beaucoup et elles souffrent aussi pour nous, c'est pourquoi, lorsque l'agent nous a demandé de choisir le problème le plus important du village pour nous aider, nous leur avons donné le choix de le faire pour tout le village car si elles sont bien, nous et les enfants aussi nous allons vivre tranquille ”*.

Enfin, les données révèlent que le processus de priorisation des problèmes est aisé une fois que la conduite du processus de la connaissance du village basée sur des techniques d'étude du milieu assorties des techniques de sensibilisation et d'IEC de la communauté, appuyé par l'agent animateur, a permis un diagnostic et une analyse des problèmes spécifiques liés au vécu quotidien des villageois.

Techniques de sensibilisation et d'IEC utilisées

Activités de base conduisant à la maîtrise de la procédure de mise en œuvre de la Micro-planification, les techniques de sensibilisation, d'animation et d'IEC participent de façon notable à la consolidation des mécanismes de planification et de participation du village aux activités de progrès et de développement des communautés. L'application des techniques pour la connaissance du milieu ambiant dans lequel vivent les paysans est animée et guidée par l'agent animateur.

Les activités de sensibilisation et d'IEC sont axées sur l'éducation de la communauté dans les domaines de la nutrition, la santé, la scolarisation des filles des villages. Les problèmes prennent en compte également les problèmes spécifiques des femmes qui contribuent à la mobilisation de toute la communauté. Principalement, les activités d'IEC visent le changement de comportements à risque ou pratiques néfastes à la santé des enfants et des femmes.

Sur le terrain, les données montrent que les techniques de sensibilisation, d'animation et de communication menées dans les villages sont, principalement, axées sur les problèmes identifiés et analysés par les communautés elles-mêmes. Ces techniques, mises en place par le Programme, constituent les moyens pour conduire le processus de la Micro-planification dans les communautés. La technique de la carte de village est la plus utilisée de toutes les communautés.

Les autres techniques utilisées, spécifiquement par les agents de base pour la conduite du processus de la Micro-planification sont : la promenade de redécouverte du village), l'arbre à problèmes (effet en haut, problèmes au milieu et solutions comme racine) et l'arbre à solution.

Les données ont montré que la technique la plus utilisée est la carte de village qui est maîtrisée par tous les villages mobilisés dans le cadre du Programme et il a été souligné par les acteurs et les gestionnaires du Programme RCC.

Egalement, tout au long de la conduite du processus de planification, l'agent de base combine à l'application des techniques de sensibilisation, d'animation et d'IEC l'utilisation d'autres outils tels que : les interviews semi-structurées, à partir desquels, il mesure le dynamisme du processus, surtout concernant la participation des villageois aux différentes étapes de diagnostic des problèmes du village.

2.1.5 Elaboration des PAV

Bien que la Micro-planification soit considéré par les villageois comme quelque chose de nouveau ou d'inédit dans leur vie, ils sont si fiers de pouvoir collectivement produire un document qui reflète la réalité de leur communauté. Sur le terrain, les données ont montré que, pour la conduite du processus, tout le village est motivé et mobilisé en suivant, progressivement, toutes les étapes. Ainsi, depuis la connaissance du village ou l'étude du milieu pendant laquelle toute la communauté est assistée par l'agent animateur, à l'identification ou le diagnostic des problèmes, à la recherche des solutions les plus adaptées en passant par la priorisation des problèmes devant permettre de classer les problèmes suivant une hiérarchisation, l'agent de base aide la communauté à élaborer son PAV suivant l'ordre de priorité des problèmes établi.

L'ensemble des villages, 'performants' et 'moins-performants' visités, dispose de PAV dans lequel toutes les activités du progrès et de développement de la communauté sont consignées. Le PAV comporte la totalité des activités identifiées par les diverses catégories de groupes constitués représentant la communauté et aussi toutes les activités relatives à l'appui aux services spécifiques de promotion de la femme.

Les villages témoins, pour leur part ne disposent pas de PAV, car ces villages ne bénéficient pas de l'appui du Programme RCC. Néanmoins, 2 villages ont pu avec l'aide de quelques ONG et Service Technique du Ministère de la Santé, élaborer un plan local de développement de leur localité. Ce sont notamment le village de Boko-Totsoanyi dans la Maritime et le village de Koukounboune dans la Kara.

Concernant le processus d'élaboration du PAV, les communautés ont été toutes unanimes que c'est grâce à l'appui technique de l'Agent Animateur de la zone que le PAV a été élaboré suite à la mobilisation de toute la population par le biais de la connaissance du milieu qui a permis à tous de reconnaître l'importance des problèmes. D'abord, l'agent a guidé le village à conduire l'étude du milieu pour diagnostiquer les problèmes saillants et abstraits. Ensuite, il a organisé des réunions d'éducation et de sensibilisation de la communauté. Enfin, il a aidé à constituer un groupe spécifique d'analyse des besoins qui comprenaient des femmes, des hommes et des jeunes afin que toute la communauté puisse être représentée. L'Agent a réussi à obtenir un consensus de toutes les couches de la communauté pour dégager le problème prioritaire qui prendra en compte les besoins des villageois et qui doit en même temps constituer un coup de souffle pour la résolution des autres problèmes diagnostiqués dans le village. L'évaluation a révélé une forte participation des femmes dans 65 % contre 55 % chez les hommes et 60 % chez les jeunes. De plus, la façon de dégager le problème prioritaire incombe à tout le village. A ce niveau, où chaque quartier qui compose le village donne son

problème prioritaire, l'Agent animateur à travers un débat avec les représentants de chaque quartier, d'abord séparément, ensuite ensemble lors d'une réunion, arrive à avoir un consensus, pour que le village bénéficie des acquis du programme dans l'immédiat.

La particularité des villages RCC disposant de PAV, est que l'élaboration de ce document a impliqué l'ensemble de la communauté. Chaque catégorie cible a identifié ses problèmes, dégagé le problème prioritaire et négocié par consensus le problème prioritaire du village qui dans la majorité des cas, concerne le problème relatif à l'allègement des tâches de la femme.

2.1.6 Validation des PAV

A cette étape, le village se trouve en face des autorités politiques et administratives ainsi que des techniciens des niveaux régional et préfectoral pour présenter les résultats de quelques mois de travail réalisé et conduisant à l'élaboration du PAV. La séance de validation des PAV qui est généralement organisée dans le chef lieu, la Préfecture où tous les villages animés, mobilisés et conduits à travers le processus de la Micro-planification se retrouvent pour présenter le fruit de leur labeur. Avant cette séance de validation, l'agent de base organise une réunion dans le village pour revoir ensemble avec la communauté les problèmes identifiés et les principales actions retenues suivant leur ordre de priorité. Pendant cette réunion, 2 femmes et un homme, ou 2 femmes et 2 hommes sont retenus pour présenter le PAV. Généralement, ce sont des femmes ayant une bonne connaissance de leur milieu et très engagées dans les actions de développement de leur village qui présentent.

De même, l'agent décrit un peu la situation de validation aux villageois et organise par la même occasion, une simulation pour entraîner la délégation du village et donner aussi un avant-goût à toute la communauté. Le récit suivant illustre le processus de validation tel conduit à la Préfecture de Vo, le 23 novembre 2000 pour la validation de nouveaux PAV à l'appui du Programme RCC. L'équipe de l'évaluation a assisté à cette validation.

Récit 2 : Validation des Plans d'Action Villageois (PAV) : Préfecture de Vo

Nous sommes à Vogan, chef lieu de la préfecture de Vo et il est 8h 30. Le Préfet arrive, accompagné des membres du Comité Local de Planification (CLP) restreint, notamment les directeurs des services techniques préfectoraux compétents (Santé, Education, Affaires Sociales, Hydraulique, etc.) et leurs collaborateurs. Cette équipe est renforcée par les directeurs régionaux du Plan et des Affaires Sociales et des représentants des services régionaux de la Santé et de l'Education. Tous les agents animateur de la préfecture ainsi que les représentants des ONG (PPMR, PODV, AGAIB/Maritime, Fédération CECAV, etc.) étaient, eux aussi, présents. Enfin, la séance a été rehaussée par la présence de l'Administrateur du programme RCC de l'UNICEF, le Coordonnateur Général du Programme de Coopération UNICEF-Togo et le Coordonnateur National du Programme RCC.

Avant l'arrivée du Préfet et de sa suite, la salle de délibération de la Préfecture était déjà remplie par les délégations villageoises, accompagnées de leur chefs traditionnels (Chef de village ou Chef de Canton) respectifs. Nous constatons que 10 villages sont représentés. Il s'agit de : Attétéké, Agotéképé, Batekpo, Zooti, Madja, Momé-Hagou, Woedjépé, Asso et Badjénopé. Le village Vo-Kponou, est invité pour servir d'exemple de présentation aux autres villages.

La séance de validation est conduite par Mme Beihla Lamboni, Agent animateur RCC/EDBF qui après la présentation des membres du CLP et des autres autorités, a invité le préfet et le Directeur Régional du Plan à prendre à tour de rôle la parole pour présenter le programme RCC et le but de la séance de la validation. Elle a également présenté les villages participants et s'est rassurée de la présence de chaque délégation (2 femmes et un homme ou 2 femmes et 2 hommes).

Présentation des problèmes diagnostiqués

A la présentation proprement dite, chaque village est sollicité à passer devant l'auditoire pour présenter le contenu du PAV, qui est le résumé des problèmes diagnostiqués, les actions à entreprendre, l'appui extérieur à rechercher et la finalité de la réalisation de l'activité par le village. En premier lieu, Mme Lamboni a invité le village de Vo-Kponou à passer devant pour présenter comment le village est arrivé à avoir son PAV. élaborer et rechercher des actions pour résoudre les problèmes. La présentation commence par la conduite du processus de la Micro-planification. Ensuite, la délégation se fait par lot de priorité des problèmes. La présence des femmes suppose le fait que le Programme RCC mette l'accent sur les activités spécifiques des femmes afin de les appuyer à l'exécution et à l'amélioration de leurs conditions de vie. Pour ainsi dire, les actions à engager dans les villages et consignées dans les PAV doivent intégrer les activités des femmes principalement des groupements féminins pour leur réalisation dans le village.

Pour la présentation, la délégation (2 femmes et 1 homme) monte au créneau, c'est-à-dire passe devant l'auditoire composé des membres du CLP, du CRP et des représentants des ONG pour présenter les principales activités à mener dans leur PAV. Les femmes prennent en premier la parole pour présenter les problèmes diagnostiqués, les activités à entreprendre, les ressources disponibles, les actions ou les contributions à engager pour la résolution de ces problèmes. Les principales activités présentées par les femmes, l'une après l'autre, concernent les services spécifiques à appuyer pour alléger la tâche des femmes. Ces services incluent l'installation du moulin, le fonçage du puits ou le forage, la construction ou la réhabilitation d'une école, la construction d'une garderie communautaire, l'installation d'une cantine scolaire, la construction de latrines, l'appui aux activités génératrices de revenus et autres. Au passage de l'homme, il présente les problèmes relatifs au village tout entier. Ce sont l'aménagement de la piste conduisant au village, la construction d'un pont sur la rivière qui sépare le village de son voisin immédiat et autres.

Après le passage de tous les villages, le comité présent à la séance de validation observe une pause pour permettre à l'auditoire de faire une synthèse de toutes les activités à réaliser au niveau des villages.

Synthèse des problèmes et des engagements des actions communautaires

A la fin de toutes les présentations, toutes les délégations des villages, se retirent et laissent les membres du CLP restreint, renforcés le CRP et les représentants des ONG dans la salle.

A l'étape de la synthèse, les membres panel discutent de la possibilité de prendre en charge les problèmes diagnostiqués et présentés par les villages. Les ONG participantes retiennent les activités à financer selon leurs domaines d'intervention. A la fin de cette étape, l'équipe de l'évaluation a posé des questions pour s'informer sur les critères de choix des activités à financer et l'implication des ONG.

Restitution des actions concertées aux villageois

A la fin de la phase de synthèse, les délégations villageoises sont invitées à nouveau à revenir dans la salle. Le Président du CLP, le préfet de Vo reprend la parole pour informer les villageois des décisions prises par le Panel. Les villageois sont informés que leurs doléances ont été prises en considération et que des actions seront engagées dans les communautés. Ensuite, le Directeur Régional du Plan, Président du CRP, a invité les CVD et les Chefs traditionnels à entreprendre ensemble, au préalable, des démarches auprès de la Direction Régionale du Plan à Tsévié pour leur enregistrement. Les délégations sont aussi invitées à soumettre leur PAV auprès des ONG mandatés par l'UNICEF pour la réalisation des activités prioritaires retenues par leurs communautés.

En clôturant la séance de validation, le Président du CLP a remercié les membres de son Comité, les ONG représentées et toutes les délégations villageoises. Par ailleurs, il a invité les Agents animateurs à appuyer les communautés à travers un meilleur suivi de leurs actions sur le terrain afin que la mise en œuvre des PAV validés soient couronnés de succès pour le bien-être de toute la communauté.

Observations de l'équipe

L'équipe de l'évaluation a constaté que la séance de validation des PAV, telle que conduite au niveau de la préfecture aujourd'hui est un enjeu très important pour le développement à

la base des communautés, singulièrement la participation de la femme dans ce processus. La validation constitue, en réalité, un forum où tous les villages impliqués s'évertuent à montrer le meilleur d'eux-mêmes et à s'investir pour solliciter l'appui et l'assistance requise des différents partenaires en développement pour la réalisation de leurs actions d'auto-promotion et d'auto-développement.

De plus, l'équipe a remarqué que, bien qu'il y ait 2 femmes dans le CRP (Directrices Régionales de la Santé et de l'Education) aucune n'était présente à la séance de validation, ce qui est regrettable car elles auraient été les avocates averties pour défendre les besoins de la femme. Cependant, le Panel a pu accorder une place de choix aux besoins de la femme et à sa participation dans ce processus.

La séance de validation des PAV est conduite par un agent de base qui présente d'abord le programme de la séance et ensuite un plan de passage des villages. Elle met aussi l'accent sur la présence des partenaires tels les ONG et autres institutions d'appui à la base du Système des Nations Unies. Cette présence leur permet, suivant les problèmes identifiés et les actions retenues par les villages ainsi que les ressources disponibles au sein du village à mettre en jeu et la contribution de la communauté pour la réalisation de chaque activité, de dégager spécifiquement l'action sur laquelle portera son intervention.

Enfin, l'appui aux activités retenues par les différents partenaires pour le développement est engagé à travers certaines modalités d'interventions avec les différentes structures mises en place et organisées par le processus de planification.

2.1.7 Mise en place et formation des structures locales de gestion : CVD, CPE, COGES, etc.

L'organisation des communautés locales constitue, également, une étape importante du processus de la Micro-planification. Cette étape consiste à mettre en place et à former les différentes structures qui coordonneront les activités de développement du village et à partir desquelles se réaliseront les principales actions retenues dans le PAV.

Sur le terrain, nous avons trouvé différentes structures ; notamment le CVD, le CPE, le COGES, le Comité de gestion des groupements (CgG) qui constituent les structures autonomes avec une gestion interne de ses propres activités. Le CVD comprend néanmoins, des commissions spécialisées qui le relaie pour les activités sur le terrain.

Le Comité Villageois de Développement (CVD)

i) Mise en place

Les données collectées montrent que de nombreux villages sont dotés de structures communautaires de base dont : le Comité Villageois de Développement (CVD). Cette structure met l'accent sur le développement communautaire. L'exécution du programme RCC vient, dans son cadre, renforcer ceux qui existaient et favoriser la création là où il n'existait pas.

L'initiative

Suivant les types de villages retenus et visités, l'initiative de mettre en place le CVD vient, soit de 45 % des agents animateurs, soit de 40 % du village, ensemble avec le chef et les jeunes ressortissants, soit de 15 % des ONG. De même, la création du CVD est promue dans 50 % par l'agent animateur, 25 % par le chef du village, 10 % par les ONG et 15 % par

d'autres acteurs du milieu tels que le Directeur d'école, l'infirmier ou les jeunes. Ainsi, toutes les personnes de la communauté ont contribué à la mise en place du CVD.

La création

La création du CVD dans les villages a suivi un processus dont les principales étapes se résument comme suit : la présence de l'Agent animateur dans le village ; la constitution d'un groupe formel pouvant suivre les activités du village, l'organisation des réunions (au moins 50 %) ; la sensibilisation de toute la communauté à l'idée du CVD ; principalement sur ses rôles et ses responsabilités dans la communauté et, enfin, la formation du bureau directeur ou exécutif ainsi que les commissions spécialisées.

Les données collectées montrent que la majorité des CVD est créée à partir de 1997, année de démarrage du Programme RCC. Les villages performants ou moins performants ont leur CVD créé ou restructuré en 1997 avec le début des activités du programme RCC proprement dit. Cependant, les villages témoins ont vu la création de leur CVD que bien plus tard en se servant soit de l'exemple du village performant le plus proche ou par une prise de conscience des villageois eux-mêmes, soucieux de s'organiser pour le développement de leur communauté.

Il a été remarqué que les CVD mis en place ont établi en leur sein des comités spécialisés qui servent de relais pour la conduite et la gestion des activités sur le terrain. Ces comités sont au nombre de 7 ou 8 et concernent principalement la santé, l'éducation, l'environnement, l'eau et autres. Ils veillent à une bonne application des règles instituées par le CVD et les autres structures autonomes dans le village.

Le mandat des bureaux du CVD varie suivant les villages entre 2 et 5 ans. Les données montrent que 33 % des bureaux du CVD ont un mandat à durée illimitée. Les membres des CVD sont rééligibles pour plus de 82 %. Dans 65 %, ils le sont d'une façon indéterminée et dans 12 % pour une fois ou 2 fois et, enfin, dans 23 % de façon inconnue. La réélection indéterminée des membres est justifiée par la compétence du membre, son expérience utile et un bon rendement. Le mandat du bureau est renouvelable une fois ou 2 fois pour 12 % seulement.

L'intégration de la femme dans le CVD

Les résultats montrent qu'actuellement, les femmes occupent une place de choix, c'est-à-dire une position importante, dans les CVD (50 %).

Sur un total de 9 membres dont est constitué le bureau du Comité, les femmes représentent soit la moitié, soit le tiers, soit le quart des membres élus. Nous avons recensé des CVD avec 4 femmes, 3 femmes et même 2 femmes dans le bureau exécutif. Dans la majorité, les femmes occupent les postes de conseillères. Toutefois, nous avons rencontré des femmes trésorières ou secrétaires Adjointes. Enfin, dans notre échantillonnage, nous avons eu une seule femme présidente du CVD qui est à Yohonou dans la Région Maritime.

ii) Formation

Aussitôt, après la création des CVD dans la plupart des villages RCC, les membres élus, composant le bureau directeur du CVD, ont reçu une série formation (75 %). Ces formations ont pour thèmes : le rôle et les responsabilités du CVD, la gestion des réunions du CVD, la mobilisation des ressources, les techniques de bonnes gestions des travaux communautaires et

l'application des règles d'une bonne structure telle que le CVD dans le village. Toutes ces formations ont été organisées, soit au chef lieu de la préfecture en prenant en compte au moins 3 ou 4 villages ensemble, soit dans l'enceinte de l'école primaire et, là, elle ne cible que les habitants de ce village et concerne tous les membres du CVD. Le nombre des membres retenus pour participer aux formations varie d'un village à un autre. Ces formations ont commencé depuis 1997, l'année de démarrage du Programme.

Concernant les membres du bureau des CVD, des formations spécifiques sont organisées à l'intention des premiers responsables des bureaux. Ainsi, 33 % des membres n'ont jamais reçu de formation, près de 40 % ont reçu au moins une fois la formation comme membre du CVD et 15 % ont reçu une formation 2 fois de suite et 10 %, au moins 3 fois.

La mise en place effective des CVD, suivie de la formation des membres facilitera l'organisation et la réalisation des séances de sensibilisation visant le changement des comportements en matière de santé, nutrition, discrimination à l'égard de la femme et autres activités dans les villages.

Le Comité des Parents d'Elèves (CPE)

Le Comité des Parents d'Elèves (CPE) constitue l'une des structures communautaires du village. Il est un organe autonome et est différent de la commission spécialisée Education du CVD. Ce comité travaille en étroite collaboration avec les villageois et sensibilise à l'éducation des enfants dans la communauté.

i) Mise en place

Initiative

D'après les résultats, l'initiative de créer le CPE vient de plusieurs sources. La communauté représente 47 %, les parents d'élèves plus de 35 %, les directeurs d'école, près de 12 % et, enfin, l'UNICEF par l'intermédiaire des agents animateurs dans 6 % seulement. C'est dire que la prise de conscience des problèmes scolaires de l'enfant constitue, depuis longtemps, une préoccupation interne au village.

Pour la plupart des villages, le CPE est mis en place à cause des insuffisances des enseignants et des faiblesses constatées au sein des communautés pour la prise en charge des problèmes de l'éducation des enfants et particulièrement, ceux de la jeune fille. Ces problèmes concernent principalement, l'absence notoire des élèves à l'école, l'insuffisance des enseignants, le manque d'infrastructures d'accueil, la prise en charge salariale des enseignants, etc. Les CPE, avec l'aide de la communauté, s'engage et prend en charge la gestion des écoles dont ils sont les initiateurs et les promoteurs dans les villages.

La création

La quasi-totalité des CPE est antérieure au Programme RCC. Le plus vieux comité est créé en 1971, c'est le cas du village d'Atouéta dans la Région Maritime. Plus de 65 % des comités sont créés entre 1986 et 1996. Ceci démontre que la prise de conscience en matière d'éducation a débuté aussitôt que l'Etat s'est désengagé de la politique scolaire. C'est pourquoi, 12 % seulement des CPE sont créés avec le programme RCC.

Le mandat des bureaux des CPE varie suivant les villages, entre 2 et 5 ans ou a un mandat à durée illimitée. Les membres des CPE sont rééligibles, soit d'une façon indéterminée, soit une

fois, soit 2 fois, soit de façon inconnue. La réélection indéterminée des membres est justifiée leur compétence, l'expérience très riche et utile et un bon rendement. Le mandat est renouvelable une fois ou 2 fois seulement car après 6 années d'exercice, la personne serait fatiguée et doit laisser le travail à d'autres personnes. D'autres raisons demeurent inconnues dans certains cas.

L'intégration de la femme

Sur un total de 7 ou 9 membres dont est constitué le bureau, les femmes représentent le tiers des membres élus. Nous avons trouvé des bureaux du CPE avec 3 femmes et 2 hommes. Dans tous les cas, les femmes occupent les postes de conseillères.

ii) Formation

Près de 65 % des membres des CPE ont bénéficié des formations sur les rôles, responsabilités et les tâches assignées aux CPE. 18 % des membres des CPE ont reçu des formations moins de 2 fois. 47 % et 35 % des membres CPE ont participé respectivement à 2 et 3 formations sur le CPE. 18 % des formations ont eu lieu avant 1997. Au moins 33 % des formations ont eu lieu entre 1997 et 1998. Enfin, 50 % des formations se sont déroulées entre 1999-2000. Ces formations ont généralement lieu à l'école du village.

Le Comité de Gestion de Santé (COGES)

A l'instar du CPE, le Comité de gestion de santé (COGES) constitue une des structures communautaires de base du village. Il est aussi un organe autonome et est différent de la commission spécialisée Santé du CVD. Ce comité veille à la gestion locale des problèmes de santé dans le village. Le COGES entretient une relation avec le CVD, en l'occurrence, par le biais de la commission spécialisée de santé.

i) Mise en place

L'initiative

Le COGES a été mis en place après le constat fait par le village des problèmes de santé persistants du milieu et l'inexistence d'une case de santé. Les villageois ont compris qu'il leur faut une structure sanitaire de base pouvant les aider à résoudre les problèmes de santé d'où une forte représentation de la communauté (95 %). L'appui venant de l'agent animateur opérant dans le milieu représente seulement 5 %.

La création

Le COGES est créé aussitôt après le CVD, surtout une fois que les villageois ont été mobilisés et ont compris la nécessité de la mise en place des structures de gestion des problèmes de la communauté.

Structure de base, le COGES dispose d'un bureau exécutif de 7 ou 9 membres, composé de femmes et d'hommes. Le bureau du Comité directeur a un mandat de 3 ans, renouvelable. Les membres sont rééligibles autant de fois s'ils sont compétents et assument bien leur travail dans le bureau. Les femmes du comité s'occupent essentiellement de l'éducation et de la sensibilisation de la communauté sur les questions d'hygiène, la propreté de l'environnement et la nutrition des enfants.

ii) Formation

Les membres du COGES ont reçu une formation dans le cadre de l'exercice de leur fonction. Ainsi, ils ont été formés à la sensibilisation, à l'éducation de la population, sur la manière d'éviter de polluer l'environnement et la mobilisation pour se rendre à la case de santé en cas de maladie. Il ressort que la case de santé étant communautaire, le village doit cotiser pour son entretien et la prise en charge de l'agent de santé. Ils ont, à cet égard, initié la vente des plants dont les bénéficiaires servent au maintien de la case de santé.

Le Comité de gestion des Groupements (CgG)

Les Groupements constituent au sein des communautés des structures de base bien organisées et disposant d'un plein pouvoir économique dans les villages. Ce sont des structures autonomes de gestion des différentes activités initiées par les femmes et/ou les hommes en groupe.

i) Mise en place

L'initiative

Les données collectées montrent que l'initiative de créer les groupements vient du fait que, pour beaucoup de femmes, en se constituant en groupes entre elles, elles finiront par mieux s'en sortir et à se prendre en charge elles-mêmes. Cet esprit d'équipe représente ainsi 61 %. L'appui des agents animateurs et des ONG constitue près de 17 % et, enfin, le problème crucial d'eau dans les villages représente seulement 6 %.

La création

Près de 28 % des groupements sont créés entre 1995 et 1996, c'est-à-dire un an ou deux avant le Programme RCC. Ceci montre que les femmes ont commencé à se mobiliser pour se prendre en charge face aux problèmes ressentis dans leur communauté. 39 % des groupements sont créés en 1997 et 33 % entre 1998 et 1999. En plus, 85 % des groupements visités sont des groupements féminins et 15 % seulement sont des groupements mixtes à cause de l'effectif significatif des hommes qui le constitue.

Les groupements ont tous de différents noms propres, liés à leur culture et à la situation critique dans laquelle se trouvent les femmes des communautés. Ces noms portent essentiellement sur l'amélioration des conditions de vie de la femme et le soulagement d'une peine ou d'une souffrance vécue dans le village. Les principaux noms notés sont : Dakalfam à Babigou et Tanalafia Nyame Wobre à Kougniéri, Tesomptiliebe à Nabenga II, Mondo à Obitélengou dans les Savanes, Lolonyo à Vo-Attivé, Domefa à Yohonou, Agblédzi à Assoukopé, Lom-Nava à Boko-Totsoanyi et Novissi à Atouéta dans la Maritime et Fissouwé à Adélo, Groupement des femmes de Poutane à Poutamélé dans la Kara, etc.

Au sein des groupements, l'organisation et la mobilisation sont très fortes et appréciables. Les données collectées montrent que tous les villages disposent de groupement. Un village type dispose de 2, 3 ou 4 groupements selon des domaines spécifiques d'activités. La constitution des groupements a été aussi rendue possible et, dans certains villages, renforcée grâce au travail de sensibilisation conduit efficacement par les agents de base qui en fonction des atouts et contraintes de leur milieu les orientent dans le choix des activités à retenir.

La durée des mandats des bureaux des groupements diffère suivant les villages et elle varie de 2 à 5 ans. Les membres sont rééligibles au moins une fois à près de 90 % et ils le sont dans 10 %, 2 fois seulement. Au sein des groupements, 22 % de la fréquence des réélections est indéterminée. Cette réélection indéterminée des membres est justifiée par la compétence. Ici, les femmes jugent que 5 ans suffisent à un membre de bien travailler et d'un commun accord elle peut être réélue une fois seulement à cause de la confiance que le groupement a en elle mais la plupart des groupement favorisent plus l'alternance des membres dans les bureaux. De plus, certains membres peuvent être amenés à démissionner durant l'exercice du mandat pour cause de mauvaise gérance.

Effectif des groupements

Les groupements qu'ils soient féminins ou mixtes, constituent un pouvoir économique très important dans les villages. Au niveau de différents groupements, l'effectif des membres semble être très variable et fortement accentué sur la femme. Il est illustré dans le tableau 3 suivant.

Tableau 3 : EFFECTIF DES MEMBRES DES GROUPEMENTS

Effectif des membres	Nombre	Pourcentage
[0 - 9]	3	15 %
[10 - 19]	5	25 %
[20 - 29]	6	30 %
[30 - 39]	3	15 %
[40 - 49]	1	5 %
[50 et +]	2	10 %
Total	20	100 %

Au Togo, la législation régleme pour la constitution du groupement ou association, au total 7 personnes comme nombre de base. Dans la plupart des groupements visités, l'effectif n'est nulle part inférieur à 9.

En effet, le tableau 3 révèle que les groupements ont des effectifs qui varient entre 9 et plus de 50 personnes. Cet effectif se concentre principalement entre 10 et 39, ce qui donne un total d'environ 70 %. Il y a eu seulement 15 % et 10 % des groupements comprenant respectivement moins de 10 membres d'une part, et plus de 50 membres dans l'autre cas.

Formation

Les résultats montrent que près de 65 % des membres des groupements ont bénéficié des formations sur les rôles, responsabilités et les tâches assignés aux groupements. 18 % des membres ont reçu des formations moins de 2 fois et près de 35 % des membres ont participé à plus de 2 formations. De plus, 18 % des formations ont eu lieu avant 1997. Au moins 33 % des formations ont eu lieu entre 1997 et 1998. Et près de 50 % des formations se sont déroulées, il y a seulement une année.

La présentation des données collectées sur la planification et l'exécution des activités visant à donner des moyens d'opérations aux structures communautaires de base mises en place et renforcées par la formation des membres. L'analyse de fonctionnement de ces structures et l'efficacité de la formation feront l'objet du chapitre 3.

2.2 Description des procédures d'appui des partenaires aux services spécifiques des femmes

L'adoption des stratégies de partenariat et d'appui aux services spécifiques des femmes permet de rendre concret l'essentiel des activités de développement de la communauté retenues dans les PAV et ayant pour cible la femme qui est le point clé du progrès des communautés locales. La réalisation ou la mise en application est appuyée par des partenaires en développement, tels que les ONG qui permettent aux femmes de disposer des moyens financiers et techniques adéquats pour la mise en œuvre et la gestion des différentes composantes des PAV qui ne relèvent pas des interventions directes ou classiques de l'UNICEF.

2.2.1 Partenariat avec les ONG

Dans le cadre du Programme RCC, diverses ONG évoluent dans les 3 régions (Maritime, Kara et Savanes) retenues. Ces ONG ont des visions humanitaires et contribuent à l'atteinte des objectifs des activités retenues dans le PAV. Ils ont fait siens les objectifs du Programme et participent, ainsi, à la mise en exécution des principales activités retenues par le village et plus spécifiquement celles des femmes.

Les ONG sont de deux types : les ONG à couverture nationale, telles que : PAGED, AGAIB, PPMR, 7^{ème} FED, intervenant dans les 3 régions ; et les ONG à couverture régionale, telles que : SHD, SAR-Afrique, Fédération CECAV, RAFIA, PODV, etc.

Pour assurer une rigueur dans la réalisation des activités dans les villages RCC, les ONG sont identifiées par le CRP, suivant leur domaine de compétence. Chaque ONG intéressée soumet un dossier complet de candidature devant permettre aux membres du comité de pouvoir juger de sa capacité, de sa disponibilité et de sa compétence pour lui confier l'exécution des activités dans les communautés.

Les ONG interviennent pendant la validation des PAV où les activités sont présentées par les délégués des villages à la préfecture. Pendant la phase de restitution et de synthèse, les ONG retiennent les activités qu'elles comptent appuyer dans le village. Ces activités sont principalement : l'installation des moulins, le fonçage des puits, l'octroi de crédit, la construction de magasins de stockage la construction ou la réhabilitation des écoles, la construction de latrines, la construction des hangars et autres activités retenues par la communauté.

Les ONG, dont les services sont retenus, signent un Protocole d'Accord avec l'UNICEF. Nous avons nommément : le SHD, la RAFIA dans la région des Savanes ; SAR-Afrique dans la Kara ; et PODV et Fédération CECAV et autres dans la Maritime. Il existe, aussi, des ONG qui signent des contrats avec l'UNICEF pour appuyer des activités sur l'ensemble des trois régions par le biais de leur bureau de liaison. Ce sont : le PAGED, AGAIB, PPMR, 7^{ème} FED, FUCEC et Aide & Action qui couvre les régions des Savanes et Kara.

Spécifiquement, le SHD a signé 3 protocoles d'accord avec l'UNICEF (fonçage des puits dans l'Oti Sud-Ouest, Compost I et Compost II sur l'ensemble de la région des Savanes). La RAFIA a signé 2 protocoles d'accord, (installation des moulins, Accès aux crédits par le biais de la Centrale d'Auto-promotion paysanne (CAP). Enfin, la SAR-Afrique a signé 2 protocoles d'accord : (installation des moulins et Accès aux crédits dans la région de la Kara).

2.2.2 Appui aux activités spécifiques

Selon le Plan d'Opérations, cette stratégie est mise en œuvre pour apporter des réponses aux problèmes spécifiques des femmes identifiés pendant le processus de la Micro-planification intégrée. L'analyse documentaire a fait constater que cette stratégie découle de la volonté de rationaliser la résolution des problèmes au niveau des villages et de planifier les interventions de façon concertée pour l'accompagner par de moyens matériels et financiers pour mettre en œuvre les solutions envisagées. Ces moyens sont assortis de renforcement de compétences locales pour assurer une mise en œuvre efficace. Principalement, cette stratégie vise l'allègement des tâches et l'autonomie financière des femmes et apporte, aussi, une assistance pour la gestion des activités définies.

Les données recueillies soulignent que l'appui aux prestations de services spécifiques des femmes constitue fondamentalement l'appui à la communauté par la réalisation des activités initiées par des femmes. Ces services se présentent sous 2 formes : l'allègement des tâches et les activités génératrices de revenus y compris les activités de production. Il ressort, aussi, des données que l'appui aux services est rendu possible par le biais de l'agent de base qui organise la communauté et principalement les femmes et les oriente sur les capacités en gestion et en suivi des communautés à travers des actions concertées mises en œuvre dans le cadre du Programme RCC.

Allègement des tâches

Les données collectées montrent que les femmes des communautés villageoises, organisées en groupements (féminins ou mixtes) ont bénéficié de l'appui du Programme RCC. Après 4 années d'exécution sur le terrain, des groupements, créés ou restructurés, ont été appuyés en formation, en appui en matériel et en capacité organisationnelle. Plus spécifiquement, des activités identifiées par les femmes et consignées dans le PAV pour alléger les tâches les plus ardues ont conduit notamment à : l'installation des moulins, le fonçage des puits à grand diamètre et à ciel ouvert, le forage des pompes, la construction des latrines familiales, la formation en fabrication de fosses fumières à disposition des familles pour la fertilisation des sols, la construction des foyers améliorés, etc. à travers les 3 régions cibles du Programme.

Spécifiquement, les femmes de la région des Savanes ont bénéficié de 2 formations pour la fabrication du compost pour la fertilisation des sols.

En outre l'appui du Programme EDBF, qui est conduit simultanément avec le Programme RCC, les activités visant l'allègement des tâches des femmes ont favorisé la création dans les villages cibles de garderie communautaire, de cantine scolaire et de centres d'alphabétisation.

Activités génératrices de revenus

D'après les données collectées, le Programme RCC compte assurer une autonomie financière aux femmes par le biais des groupements en leur permettant une prise en charge effective d'elles-mêmes et de leurs progénitures. Les données soulignent, également, que le problème de crédit constitue le problème prioritaire des femmes des communautés villageoises sur le plan économique. L'accès aux crédits y compris les activités de production, sont en majorité appuyés par les ONG.

Dans les Savanes, l'appui en crédit est assuré en grande partie par l'ONG RAFIA, qui a mis en place une Centrale d'Auto-promotion Paysanne (CAP) qui assure la formation et la gestion des crédits octroyés aux groupements organisés et qui ont fait preuve de sérieux de plus de 2 ans dans les gestions des activités retenues.

Ces deux principales activités répertoriées par l'appui aux activités spécifiques des femmes sont l'allègement des tâches de la femme en lui assurant de meilleures conditions de travail et d'accès et la réalisation des 'activités génératrices de revenus les dotant ainsi de moyens financiers pour une implication à la gestion des activités de développement de la communauté. Elle est illustrée par l'étude de cas suivant présentant la situation actuelle d'un groupement dans le village d'Atouéta, préfecture des Lacs.

Récit 3 : Activités du Groupement féminin Novissi dans le village de Atouéta.

Le Groupement Féminin du village d'Atouéta, Préfecture des Lacs est créé en 1997 par l'agent des Affaires Sociales affecté à la zone, Mme Lily Nadou Amegah, Agent Animateur RCC/EDBF. Le Groupement compte 22 membres (21 femmes et 1 homme). Le bureau du comité comprend 7 membres (6 femmes et 1 homme assumant la fonction de Secrétaire).

Le Groupement achète du manioc pour faire du gari pour le revendre. Il achète du maïs pendant la période d'abondance et le stocke pour le revendre au moment de soudure. Le Groupement achète aussi les noix de coco pour faire de l'huile pour le revendre.

Les membres du Groupement Novissi cotisent 100 FCFA tous les vendredis pour acheter des cartons de savons qu'il revend entre les membres. En exemples, si le savon coûte 125 F, il est vendu à 135 F payable en 2 semaines. Les 10 F perçus sur chaque savon est mis de côté pour la caisse.

Avec les fonds recueillis à partir des 3 principales activités, le Groupement a contribué à l'installation du moulin et il assure aujourd'hui la gestion. Le Groupement a créé une caisse qui contient à ce jour 40.000 FCFA. La gestion du moulin permet, de son côté, de payer les frais d'emprunt pour son installation.

Le bureau du Groupement Novissi se réunit chaque mercredi pour discuter des problèmes du Groupement qui seront soumis à tous les membres lors de la réunion du vendredi. Le bureau n'a pas de mandat pour le moment parce que le Groupement n'est pas encore grand et le bureau actuel fait bien son travail. Le groupement dispose des documents de base qui lui permettent de bien fonctionner. Ce sont : Statut, règlement Intérieur, Document de gestion, Cahier de stocks, Cahier de présence, etc.

Les activités du Groupement, principalement le moulin, profitent aux membres mais aussi à toute la communauté. L'installation du moulin a considérablement réduit les grandes distances à parcourir pour aller moudre le maïs. Grâce au Groupement Novissi et au CVD et au CPE, il y a maintenant l'école qui dispose de 125 bancs à cette rentrée. Il a été distribué aussi des cahiers, des bics, de la craie et de l'argent aux élèves. Grâce aux efforts du Groupement, la Fédération CECAV a donné du ciment, du fer et du gravier pour faire la construction des latrines familiales. Le village a contribué en fournissant du sable, de l'eau et a assuré la paye des maçons. Le Groupement a également aidé pour la construction d'une classe en banco pour l'école.

Les difficultés du Groupement se résument au fait que, jusqu'à ce jour, il n'a pas encore reçu d'aide d'aucune ONG/Association qui aide les femmes des autres villages, en dehors de la Fédération CECAV et l'UNICEF. En plus, il y a le problème de la gestion du fonds de la caisse du Groupement qui n'a pas encore trouvé de solution.

Par le biais du Groupement, une volontaire du Corps de la Paix a pu faire construire un dispensaire dans le village. De même, c'est grâce au Groupement que le village dispose du moulin et des autres réalisations. Le Groupement motive le CVD et bénéficie aussi de l'appui du Chef du village. Toutes les activités du Groupement sont intégrées au PAV.

Tel que prévu par le Plan d'opérations du Programme, le Groupement Novissi du village d'Atouéta est une forme de réussite du Programme RCC dans sa mise en œuvre. Cette réussite est effective grâce au dynamisme, à la mobilisation des membres et, aussi, aux

compétences des membres du bureau du Comité de Gestion, même s'il y a quelques problèmes mineurs de gestion.

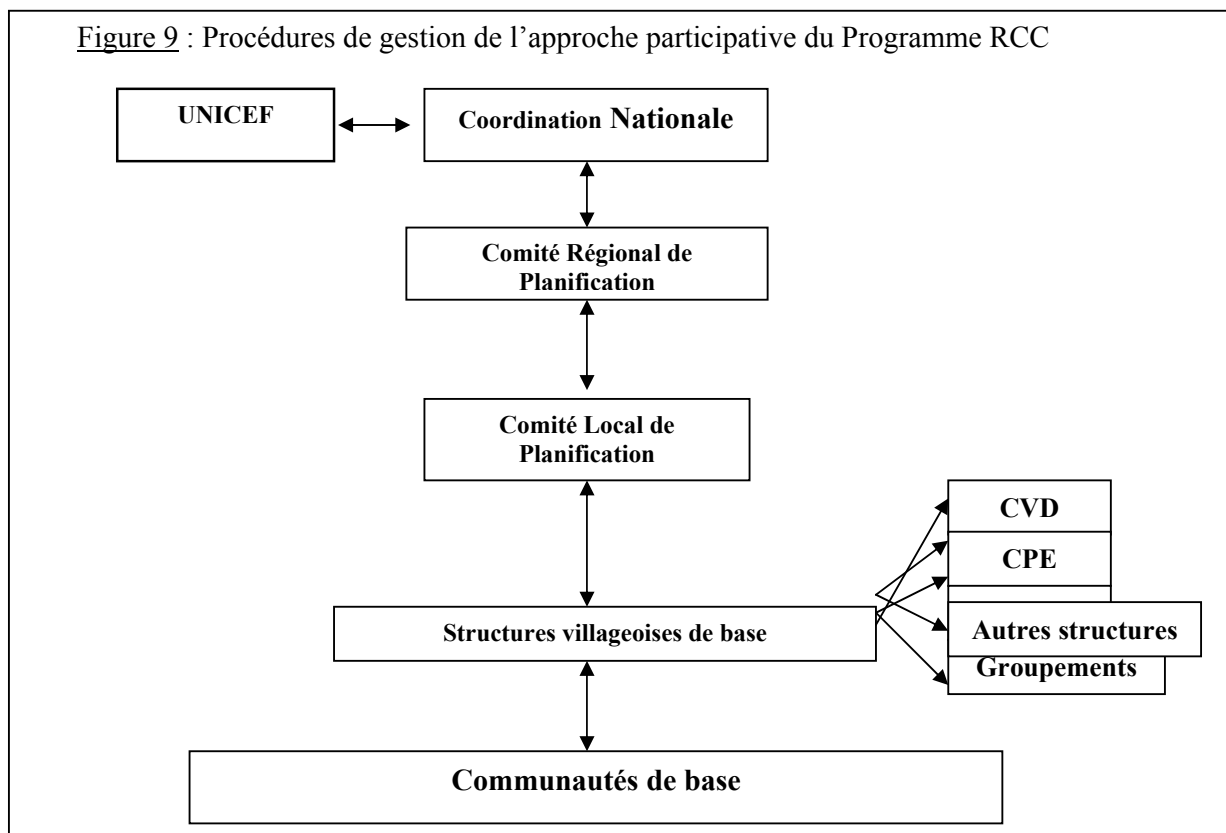
La force que constitue le groupement dans la gestion des activités de développement et du progrès de la communauté doit être un modèle autour duquel des actions concertées d'amélioration des conditions de vie et d'existence des villageois peuvent avoir une ouverture dans le but ultime d'assurer la survie et le développement des enfants et des femmes des communautés locales.

La planification, la mise en exécution et la gestion des activités des groupements féminins ou mixtes, soit en allégement des tâches, soit les activités génératrices des revenus élaborées dans le cadre du Programme, ont connu des effets positifs sur la vie des femmes, des enfants et l'ensemble de la communauté. L'identification de ces activités dans les PAV et les appuis matériels et financiers reçus pour sa réalisation ont permis et assuré aux femmes de jouer un rôle dans la gestion des activités de développement des communautés.

2.3 Administration et gestion du Programme

Selon le Plan d'Opérations, la gestion du Programme RCC relève conjointement du Ministère de la Planification et du Développement Economique (Direction de la Planification Régionale et de l'Aménagement du Territoire) et celui des Affaires Sociales, de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfance, dont les Ministres sont les maîtres d'œuvre pour chaque volet relevant de leurs départements respectifs.

Le processus de planification, de mise en œuvre, de gestion, du suivi et de la coordination des activités du programme RCC est pyramidal, c'est-à-dire, émanant de la base (niveau périphérique : les villages) et aboutissant au sommet (niveau central ou national).



Gestion des activités au niveau communautaire

A l'échelle du village, la chefferie traditionnelle représente le niveau communautaire. Elle est l'organe de gestion des questions administratives et politiques du village. Dans la majorité des cas, la chefferie représente une autorité dans le village.

Les données montrent que le chef du village participe au processus d'élaboration du PAV. Il est présent à la séance de validation des PAV. Le chef accompagne la délégation pour appuyer les besoins identifiés, diagnostiqués par le village, ensemble avec l'Agent de base. Concernant la gestion des activités de développement communautaire, le chef est une autorité politique et administrative ainsi qu'une personne ressource, qui appuie les activités du CVD, du CPE, du COGES et des différents groupements qui existent dans le village. La majorité des chefs disposent d'une notoriété au sein de la communauté et servent de porte d'entrée à toutes sortes d'initiatives locales de développement.

Grâce à l'appui et au soutien de la chefferie, les structures communautaires de base ont réalisé diverses activités au bénéfice des communautés. Ce sont : le moulin, les puits, l'école, les magasins de stockage, le centre d'alphabétisation, la garderie communautaire, des champs collectifs et autres.

Gestion des activités au niveau préfectoral

A l'échelle de la préfecture, le CLP intervient dans la gestion et l'administration des activités du Programme et il a l'initiative des projets dont ils veillent à l'exécution, à la coordination et au suivi. Le CLP est chargé d'encadrer et d'animer la participation populaire à l'exécution des programmes de développement. Le comité est composé du Préfet (Président) et des directeurs préfectoraux des services techniques (santé, éducation, affaires Sociales, hydraulique, etc.). Les ONG y assistent par co-optation en fonction des besoins et des points de l'ordre du jour de la réunion.

Dans le cadre du Programme RCC dont le but principal est la décentralisation de la gestion du Programme du Pays et l'application de l'approche participation, le CLP constitue la structure intermédiaire entre le CVD et le CRP. A ce niveau précisément : *“Il est le répondant du Comité Villageois de Développement (CVD) au niveau préfectoral”*. Il est une entité incontournable dans la mise en œuvre du Programme RCC. Le président du CLP est le Préfet.

Pendant la visite sur le terrain, l'équipe d'évaluation a rencontré plusieurs CLP restreint qui travaillent étroitement dans le cadre du Programme RCC.

Au titre des activités, le CLP intervient dans le choix et la validation des villages retenus pour l'implantation du Programme RCC. Il participe aux séances de validation des PAV dont il a également la lourde responsabilité de faire exécuter et de contrôler la réalisation. Le CLP facilite la sélection des agents pour appuyer la démarche de planification au niveau des villages, en fonction de leur compétence et de leur position par rapport aux villages concernés. Le CLP intervient également dans l'identification des besoins spécifiques des autres agents techniques, et avec l'appui du CRP organise les formations en conséquence de façon coordonnée entre les différents programmes.

Le CLP se réunit au moins une fois par mois pour faire le point sur l'avancement des activités et élaborer un plan de travail pour le suivi des agents impliqués dans le programme. Sur la base des rapports des superviseurs (les DPAS, membres du CLP), le secrétaire du CLP, rédige le rapport de synthèse à l'issue de ces réunions et le transmet au Directeur Régional du Plan pour sa présentation au niveau du CRP.

Gestion des activités au niveau régional

Localisé au niveau de la région, le Comité Régional de Planification (CRP) est une structure administrative et de gestion qui sert de cadre de concertation et de prise de décision au niveau régional. Il est responsable de la conception, de l'élaboration, du contrôle de l'exécution et de la coordination des programmes régionaux de développement. Créé en 1975 suivant la politique de réforme du Gouvernement togolais pour intervenir au niveau de la région, il a pour attribution la mise en application des décisions.

Dans le cadre du Programme RCC, *“Il est le répondant du Comité Local de Planification (CLP) au niveau régional”*. A cet égard, le Comité a été redynamisé et il se limite actuellement à un comité restreint composé des services techniques (Education, Santé, Affaires Sociales, Hydraulique, etc.). De même, les préfets des chefs lieux de région sont également membres des CRP, pour servir d'appui et de voies de communication auprès de la communauté. La présidence du Comité est assuré par le Directeur Régional du Plan et du Développement.

Les principales activités conduites par le CRP se résument comme suit :

- Réunions périodiques réglementaires (mensuelles et trimestrielles), pour analyser, étudier et préparer des activités des tournées sur le terrain ;
- Réunions extraordinaires pour répondre d'urgence à un problèmes ou message venant de la Coordination Nationale ;
- Elaboration des projets avec accent sur l'identification des besoins de la région.
- Participation à la validation des Plans d'Action Villageois (PAV) avec intervention plus accentuée à la phase de synthèse et de restitution pendant les séances ;
- Validation des villages retenus pour l'exécution du Programme RCC ;
- Mobilisation des ressources pour l'exécution des activités des PAV ;
- Gestion des fonds d'exécution des activités du Programme RCC ;
- Transmission des requêtes de fonds pour l'exécution des activités RCC ;
- Suivi/supervision des activités du Plan d'Action RCC régional, y compris des activités ou des tournées sur le terrain en consultation/collaboration avec les membres des CLP de la région ;
- Intervention dans le processus de production des rapports trimestriels d'activités, pour la confection d'un rapport régional ;
- Transmission des rapports d'activités à la Coordination Nationale, pour synthèse et finalisation ;
- Organisation des séances de concertation avec les ONG et les partenaires en développement opérant au Togo ; et
- Organisation des réunions de tous les acteurs des quatre (4) programme de Coopération UNICEF-Togo (Santé/Eau/Nutrition, EDBF, RCC et SSEF).

Les 2 structures principales (CRP et CLP) appuient le Programme RCC pour sa mise en œuvre. Elles relèvent de l'ensemble des organes créés sous l'ordonnance N° 25 du 8 juillet 1975 et, en particulier, des structures régionales et locales de la planification mises en place avec un accent sur la nécessité de permettre un équilibre entre le monde paysan et le monde urbain car il a été relevé un développement non équilibré du pays dans son 2^{ème} Plan de développement. Ce plan prévoit des mesures destinées à favoriser l'intégration nationale et réduire les disparités régionales à long terme. Aujourd'hui, le Programme RCC a pris appui sur ces structures régionales et locales pour se mettre en œuvre dans les localités.

L'équipe d'évaluation a rencontré à Kara, l'Administrateur Adjoint du Programme RCC, en fonction dans la région pour le compte de l'UNICEF et assurant le suivi des activités du Programme. Il est également membre ex-officiot du CRP restreint.

Gestion des activités au niveau national

A l'échelle nationale, la Coordination Nationale, composée des représentants du Ministère de Plan et de celui des Affaires Sociales, assure la planification et le suivi avec l'appui de l'UNICEF.

A ce niveau, la coordination nationale en liaison avec l'UNICEF veille à la programmation et à l'exécution des activités du Programme dans son ensemble, étudie les requêtes des fonds et les soumet à l'UNICEF pour action, organise les revues sectorielles et annuelles, les réunions de planification qui ont pour but l'état d'avancement du Programme. Au niveau de la coordination nationale, il parvient tous les rapports d'activités exécutées sur le terrain. Ces rapports sont transmis par l'intermédiaire de la Direction Régionale du Plan qui assure la Coordination au niveau régional.

Ces structures sont renforcées par la Coordination Nationale composée de représentants du Ministère du Plan, assisté de la Santé, des Affaires Sociales, de l'Education Nationale et de l'Hydraulique et de l'UNICEF, qui assure la planification annuelle des activités et la coordination intégrée de l'ensemble du Programme de Coopération du Togo/UNICEF.

Il ressort de cette présentation des données collectées sur le terrain que la participation de la structure traditionnelle et des autres structures institutionnelles intervenant dans le cadre de l'exécution du Programme RCC, a permis une mise en application effective de la gestion de l'approche participative dans les communautés.

Eu égard aux différentes activités initiées dans le cadre de la mise en œuvre de la procédure de la Micro-planification et vu le progrès actuel atteint, concernant la maîtrise des différentes étapes du processus de planification des communautés et le niveau de réalisation des activités identifiées, dûment validées par les communautés elles-mêmes et les autorités institutionnelles et financées par les partenaires au développement, le Programme RCC mettra un accent particulier sur la situation actuelle pour la consolider en déployant beaucoup d'efforts pour maintenir le progrès réalisé et éventuellement assurer une bonne continuation des actions du processus de la Micro-planification et des activités spécifiques des femmes pour l'atteinte des objectifs généraux assignés au Programme. Il serait donc nécessaire de passer à la vitesse supérieure cette dernière année de la mise en œuvre du Programme pour une plus grande réalisation des objectifs du Programme.

TROISIEME PARTIE : ANALYSE/DIAGNOSTIC DES PROCEDURES DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

A la suite de la présentation de l'état d'avancement de la mise en œuvre du Programme, cette partie sera consacrée à l'analyse et à l'interprétation des données collectées sur les procédures de la mise en œuvre du Programme. Elle comprendra, notamment, trois sections : la procédure opérationnelle de mise en œuvre de la démarche participative de la Micro-planification, la procédure d'appui des partenaires (ONG et services techniques) aux services spécifiques des femmes et enfin, l'administration et la gestion du Programme.

3.1 Procédure opérationnelle de mise en œuvre de la démarche participative de Micro-planification

Il s'agit ici de l'analyse des différentes étapes de la démarche participative de la Micro-planification telle que constatée sur le terrain vis-à-vis de l'atteinte des objectifs du Programme.

3.1.1 Connaissance du village

- Equilibre entre les connaissances techniques de l'expert et le savoir autochtone.

Il ressort des résultats du terrain que la connaissance du milieu a permis aux villageois, hommes et femmes, jeunes et adultes, autorités traditionnelles et leaders d'opinion, de prendre conscience des problèmes manifestes et latents du milieu, des ressources disponibles, des relations interpersonnelles et des influences nouvelles qui se dessinent dans le village. Par ce processus l'agent animateur a amené progressivement les villageois à identifier et à internaliser les problèmes de développement communautaire.

L'échantillon retenu a bien montré l'impact de la conduite du processus de la connaissance du village par l'étude du milieu. Pour les villages 'performants' et 'moins-performants' visités au niveau des 3 régions (Maritime, Kara et Savanes), le processus est identique et a connu le même cheminement. L'ensemble des villages a présenté une image assez positive de sa communauté. Le constat premier est que la communauté se mobilise pour entreprendre des actions et agir ainsi sur ces problèmes. En plus, ces villages se caractérisent par une prise de conscience remarquable des problèmes qui gangrènent le village.

Au niveau des villages 'témoins', le processus de la connaissance du village n'ayant pas été conduit, les villageois savent que leur communauté est confrontée à des problèmes mais n'ont pas la prise de conscience nécessaire pour organiser une action concrète dans le sens de l'amélioration des conditions de vie de la communauté.

Les villages visités montrent une réelle maîtrise de leur milieu et plus particulièrement des divers problèmes sur lesquels ils doivent agir. Ce processus conduit à l'étape supérieure qui est le diagnostic des problèmes de la communauté.

3.1.2 Diagnostic des problèmes de la communauté

Les données recueillies ont révélé que le diagnostic des problèmes est le second niveau du processus de la Micro-planification dans les villages et il aide les villageois à identifier et à analyser tous les problèmes de la communauté. A travers ce processus, les villageois ont une meilleure connaissance des problèmes de leur environnement et sont capables de les cibler un à un.

Ainsi, avec l'aide de l'agent de base, la population fait l'inventaire des problèmes au terme de l'étude du milieu et en établit une liste des problèmes. L'agent amène les villageois à dégager le problème le plus aigu, ce qui leur permet d'avoir une meilleure connaissance, de réagir vis-à-vis de ce problème et aussi donner des informations sur le problème.

Ce processus permet de faire valider les problèmes ressentis et de les enrichir avec l'aide de l'agent animateur, pour une forte mobilisation de la communauté afin de trouver des solutions appropriées.

3.1.3 Constitution des groupes spécifiques

Il ressort que le groupe spécifique de diagnostic/analyse comprenant les hommes et les femmes, les jeunes et les adultes, constitue le point focal pour gérer les questions pertinentes du village pendant la conduite du processus de la Micro-planification.

Pour l'évaluation, il n'y a pas eu de rencontre avec le groupe spécifique d'analyse des problèmes dans les villages retenus. Les villages performants et moins-performants étaient animés et mobilisés en 1997 et 1998 donnant ainsi une faible chance de voir encore fonctionner un groupe spécifique d'analyse des problèmes.

Le processus de la constitution et de la mise en oeuvre d'un groupe spécifique de diagnostic/analyse des problèmes pour la conduite du processus de Micro-planification dans une communauté villageoise aide les populations : hommes et femmes, jeunes et adultes de comprendre et d'identifier spécifiquement les problèmes de leur cible, d'y réfléchir et de les analyser pour enfin dégager les actions les plus pertinentes à entreprendre. De même, la spécificité de la mise en place de tel groupe réside dans le fait que toute une communauté ne voit pas de la même manière ses problèmes ; et elle les vit aussi différemment. Le groupe spécifique permet de faire ressortir, par une analyse approfondie, les causes les plus sensibles de chaque catégorie pour leur donner l'occasion de faire valider les problèmes les plus susceptibles de tout le village pour ainsi retenir les problèmes les plus importants qui méritent des interventions.

3.1.4 Priorisation des problèmes de la communauté

La priorisation des problèmes identifiés et retenus par les villages constitue un aspect important du processus de planification qui implique la communauté dans le choix de la priorité. Cette priorité est également le nœud de la présentation sur laquelle toutes les actions de développement du village s'articuleront. Un accent particulier sera mis sur cette priorité pendant la séance de validation en vue de favoriser l'appui aux services de la communauté et plus spécifiquement ceux de la femme. Ainsi donc la priorisation des problèmes ainsi que les solutions possibles conduit à l'élaboration du Plan d'Action Villageois (PAV) qui est aujourd'hui l'outil de base pour le développement des communautés locales. L'étude de cas

suisant illustre comment le processus de la priorisation des problèmes est conduit dans le village.

Récit 4 : Priorisation des problèmes

Concernant la priorisation des problèmes, la population ne trouve pas de difficultés pour le faire. A la question : "Si quelqu'un veut vous aider à résoudre au moins 3 problèmes parmi ce lot de problèmes (saillants et abstraits) que vous venez d'énumérer quel problème choisiriez-vous en premier, 2^e et 3^e ?" Les villageois le font facilement car ils vivent au quotidien le lot de ces problèmes recensés. Ensemble les femmes, les hommes et les jeunes arrivent à dégager le lot de problème prioritaire. Ainsi, les villageois peuvent, après avoir diagnostiqué un total de 12 ou 15 problèmes dans le village, les classer par lot de 3 suivant leur importance. Le lot des 3 premiers problèmes prioritaires recensés pendant la collecte de données concerne : le moulin, l'eau et l'école ou la garderie communautaire.

Tous ces problèmes identifiés comme prioritaires conditionnent la scolarisation de la fille dans les villages car la jeune fille est contrainte de parcourir des distances (10, 20 et parfois même 25 Km) pour trouver de l'eau ou pour moudre les céréales. L'autre aspect, c'est que la fille est supposée suppléer sa mère ou garder ses cadets pour permettre à celle-ci de vaquer à certaines occupations. Ainsi, la jeune fille ne peut pas se libérer pour être inscrite dans une école. Cependant la reconnaissance de ces problèmes et leur résolution vont permettre aussi bien à la mère qu'à la fille d'assumer pleinement leur survie et d'être impliquée dans le développement du village.

La résolution de ces problèmes prioritaires avec l'appui financier et/ou l'assistance technique du partenaire au développement constitue un gain pour la communauté car le problème prioritaire relevé et résolu a permis de résoudre d'autres problèmes moins prioritaires et qui sont subséquents à ces premiers problèmes prioritaires résolus. Dans ce cas précis, l'installation de moulin dans certains villages a permis la création d'une école d'initiative locale (EDIL), la prise en charge des maîtres ou la construction d'un logement du Directeur de l'Ecole.

Mais là où résident les difficultés est que si la priorité des villageois ne se trouve pas dans le "sac" de celui-là qui apportera l'aide et que les villageois sont obligés de se plier sur la priorité du financier. En exemple : une communauté qui veut la construction d'un dispensaire alors que le financier ne construit pas de dispensaire. Dans ce cas, la population classera comme priorité autre problème pour pouvoir bénéficier de l'aide apportée par le financier. Et ceci bloque le processus de développement et de résolution des autres problèmes du village car ce problème n'a pas été recensé par les villageois comme une prioritaire au 1^{er} degré et il ne peut pas activer la résolution d'autres problèmes même prioritaires pour le village.

Techniques de sensibilisation et d'IEC utilisées

Pour conduire adéquatement le processus de la Micro-planification dans les villages, l'agent animateur associe aux étapes du processus, les techniques de sensibilisation et d'IEC qui lui permettent de faire participer le village à l'habilitation de la communauté.

Les techniques de sensibilisation et d'IEC ont permis, selon les données, la consolidation des mécanismes de planification et de participation des communautés aux activités de progrès et de développement des villages, ce processus de la connaissance du milieu ambiant dans lequel vivent les paysans est animé par l'agent de base.

Les activités retenues concernent notamment l'éducation nutritionnelle et sanitaire dans les villages et elles visent essentiellement le changement de comportements à risque ou pratiques néfastes à la santé des enfants et des femmes.

Sur le terrain, les données confirment la maîtrise des techniques de sensibilisation, d'animation et de communication menées dans les villages. La technique la plus utilisée pour assurer une bonne connaissance du milieu, la carte du village, principalement axée sur les problèmes identifiés et analysés, se trouve, également, facilement maîtrisée par la population analphabète. En exemple, un Directeur Régional du Plan (Région Maritime) s'émerveillait en décrivant la maîtrise de la technique par une femme qui en un clin d'œil lui a dessiné son village par terre pour le lui confirmer sa maîtrise du milieu et de ses problèmes.

Ainsi, la maîtrise de cette technique, telle que révélée par les données, peut constituer un moyen de transfert de connaissance et de compétences aux communautés villageoises en vue de son application effective dans le processus de diagnostic sans l'appui inconditionnel de l'agent animateur.

En outre, il est ressorti des données que tout au long de la conduite du processus de la Micro-planification, l'agent de base combine l'application des différentes techniques à d'autres outils tels que, des interviews semi-structurées, à partir desquelles, il mesure le dynamisme du processus. Les interviews aident à renforcer les aspects non qui ne se sont pas dégagés suite au processus de la connaissance du village et le diagnostic des problèmes pour plus spécifier la priorisation des problèmes suivant les couches sociales et mettre un accent sur les lots de problèmes prioritaires des communautés.

3.1.5 Elaboration des PAV

Il ressort des données de la procédure de la Micro-planification, conduite dans les villages cibles, qu'un accent particulier est mis sur l'élaboration du Plan d'Action Villageois (PAV) qui induira la réhabilitation et le développement des communautés. Les données collectées soulignent que l'ensemble des villages performants et moins-performants dispose tous de Plan d'Action Villageois (PAV).

L'élaboration du PAV est montrée comme le moyen permettant d'appuyer les prestations de services des femmes, stimuler le développement du partenariat et créer ou renforcer les capacités locales existantes au niveau des villages.

3.1.6 Validation des PAV

Suite à l'exercice de diagnostic de la situation, de l'analyse des problèmes, d'identification des actions à mener et d'élaboration du PAV, vient, ensuite la phase de présentation et de justification du PAV pour lequel toute la communauté est fière d'avoir conduit avec succès le processus de planification des activités de son village.

A la validation, les délégations s'emploient à donner le meilleur et le maximum d'eux-mêmes pour prouver leurs capacités et leurs compétences mises à contribution pour la rédaction et l'élaboration du PAV et, aussi, celles de la communauté à œuvrer pour la réalisation des activités identifiées et retenues au bénéfice du village.

Les séances de validation constituent, pendant la phase de présentation des PAV, un moyen d'échange d'expériences entre les villages ayant élaboré leurs plans d'actions dans le cadre du Programme. Les villageois démontrent, lors de la présentation, leur engagement, leur enthousiasme et en même temps leur degré d'implication dans le processus de la Micro-planification des activités du village.

Enfin, la validation des PAV est l'un des atouts qui permet d'accroître la visibilité des femmes et les préoccupations de leurs actions retenues pour les communautés. Les femmes représentent, à cet effet, près du 1/3 des membres de la délégation retenue pour assumer la présentation des plans élaborés par le village.

Le CRP rencontré dans la préfecture de Vo pendant une séance de validation, ne comportait aucune femme. Les deux femmes, Directrices Régionales de la Santé et de l'Education Nationale de la Région Maritime, se sont faites représenter dans le Panel par des hommes. Cette situation n'est pas en conformité avec les attentes du Programme RCC dans la mesure où il tend à mettre un accent particulier sur la parité homme/femme dans le but de montrer la visibilité de la femme lors des rencontres et de valoriser sa participation au processus de développement des communautés.

La validation des activités retenues dans le PAV signifie que les problèmes diagnostiqués et analysés et traduits en terme d'activités sont acceptés par le village. Ces activités mettent un accent sur les activités spécifiques visant le développement de la communauté et plus spécifiquement la femme. Les ONG, présentes à la séance, identifient et approuvent les activités pour un appui technique, financier ou organisationnel et visant, ainsi, leur réalisation.

La disponibilité des PAV dans tous les villages RCC facilite aujourd'hui l'intervention des partenaires (ONG et services techniques) en terme de la fourniture des appuis financiers, matériels et techniques aux activités spécifiques des femmes.

L'ensemble des données présentées sur la démarche participative de la Micro-planification et aboutissant, principalement, à l'élaboration et à la validation des PAV, constituent un facteur favorisant à l'organisation des structures communautaires dans les villages pour la conduite des actions ciblant l'éducation et la sensibilisation sur les changements de comportement en matière de santé, d'hygiène alimentaire et sur les questions pertinentes liées à la survie.

3.1.7 Mise en place et formation des structures locales de gestion : CVD, CPE, COGES, etc.

Le niveau de performance et de mobilisation des communautés a démontré dans le niveau de réalisation que l'exécution des activités a mis un accent sur la mise en place et/ou la restructuration, l'organisation et le fonctionnement des structures communautaires de base. Ces structures, créées ou renforcées, prennent en compte toutes les questions relatives au contexte économique, sanitaire, social, traditionnel et culturel du village et interviennent pour baliser et aplanir le milieu pour une réelle implication et un engagement franc et favorable de l'organisation pour susciter un appui en ressources diverses au Programme RCC.

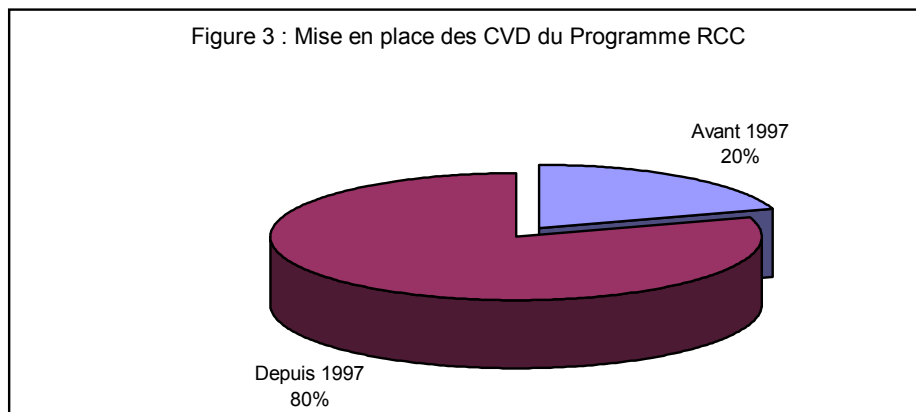
Il s'agit ici d'analyser les forces et les faiblesses du fonctionnement de la mise en œuvre des différentes structures communautaires de base intervenant dans le cadre du Programme et favorisant l'auto-promotion et l'auto-développement des communautés villageoises retenues.

Le Comité Villageois de Développement (CVD)

"Ce qu'un homme peut faire, une femme le ferait aussi"

Suivant les objectifs du Programme RCC, le Comité Villageois de Développement (CVD) constitue l'organe principal de base pour l'auto-promotion des communautés. Cette structure

est, d'abord, initiée par le Ministère des Affaires Sociales depuis 1969 pour servir d'outil de référence de développement à la base. En 1997, le Programme RCC a pris appui sur ces structures et a favorisé, soit la restructuration des CVD dans les villages dans lesquels il existait, soit la création dans les villages qui n'en avaient pas pour faciliter la réalisation de ses objectifs.



Cette figure montre que, la différence entre le nombre de CVD qui ont été créé ou renforcé pour être opérationnel et fonctionnel à partir de 1997, année de démarrage du Programme. Actuellement, tels que structurés, le CVD est un organe pluridimensionnel qui comprend en son sein 7 ou 8 commissions spécialisées. Ce sont : la Commission Spécialisée Education, la Commission Spécialisée Santé, la Commission Spécialisée Eau, la Commission Spécialisée Environnement, la Commission Spécialisée Culturelle, la Commission Spécialisée Protection et Entretien du village, la Commission Spécialisée des Jeunes, etc.

Suivant la création ou la restructuration du CVD, les villages ont pu bénéficier des acquis qui ont doté leur village aujourd'hui de moyens adéquats de développement. Parmi ces acquis, nous avons : sur un échantillonnage de 20 villages, 16 ont reçu l'installation du moulin soit 80 %, 9 villages ont connu le fonçage de puits, 5 villages ont bénéficié de la construction de latrines et 3 villages procèdent, régulièrement, à l'entretien de leur village. En outre, parmi les acquis et en collaboration avec le CPE, il a été noté la création d'école d'initiative locale (EDIL), la construction ou la réfection des bâtiments scolaires, la création de garderies communautaires, de centres d'alphabétisation, de magasins et de ponts. Enfin, grâce au CVD, un accent particulier a été mis sur la scolarisation des filles ainsi que l'organisation dans les villages, les activités des travaux communautaires dans des champs collectifs et également une sensibilisation à l'égard des jeunes de la communauté.

Unanimement, les membres du CVD, en l'occurrence les présidents et les secrétaires ont reconnu la nécessité et l'importance pour tout village d'avoir un tel organe. Du rôle, ils ont indiqué que le CVD permet aux populations de s'organiser pour mener des actions communes en vue de la promotion et du développement de la localité. Il est représentatif de toutes les couches sociales de la population et a intégré la question de genre. Il constitue, de ce fait, un organe de concertation, de référence et de réflexion pour le progrès de la communauté.

Au niveau des villages, 85 % des CVD disposent d'un document de base d'une organisation administrative devant leur assurer un bon fonctionnement pour le bien de la communauté. Ces documents comprennent : le Statut (33 %), le Règlement Intérieur (35 %), le Cahier de

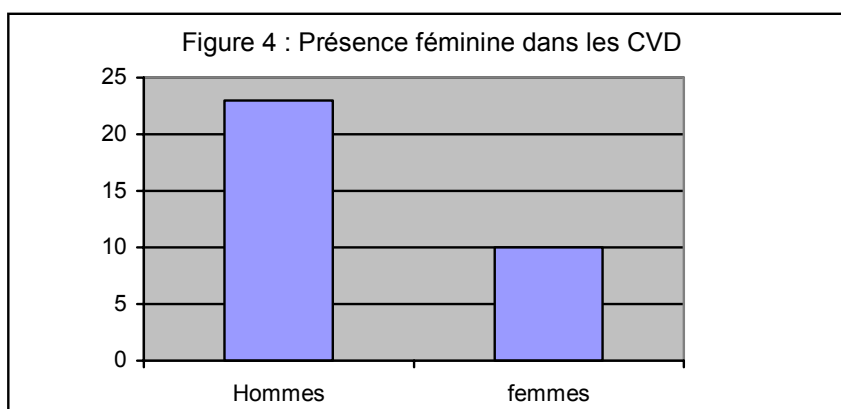
présence (40 %), le cahier de gestion des activités si elles existent (55 %) et, enfin, la notification de la préfecture comme structure communautaire avec droit d'exercice pour tous (100 %). Par ailleurs, les CVD possèdent en leur sein des tâches bien définies à exécuter et des missions bien précises à remplir et ainsi ils définissent des conditions de travail. Les résultats montrent que plus de 55 % des CVD disposent d'un calendrier de travail, 70 % ont établi une périodicité des réunions. La rédaction des comptes rendus de réunions est recensé auprès de 20 % et la répartition des tâches entre les membres du bureau est notée pour 75 %.

Les données soulignent que 80 % des communautés ont affirmé que leur village dispose de PAV élaboré, validé et quelquefois même réactualisé grâce à la présence du CVD dans les villages (surtout les villages 'performants' et 'moins-performants'). La présence du CVD a favorisé l'élaboration du PAV qui n'est autre que le Plan local de développement du village. Ce plan tel que l'a suggéré le Programme RCC fait observer plusieurs étapes pour sa réalisation.

Sur le terrain, divers partenaires soutiennent l'action des CVD. Ce sont, outre l'UNICEF et le Ministère des Affaires Sociales, les ONG telles que RAFIA, JAC, 3ASC, FIDA, SHD, Aide & Action dans la Région des Savanes, SAR-Afrique, Aide & Action, Maison Familiale, dans la Région de la Kara, Fédération CECAV, PODV, CREPA, CONGAT et FIDA dans la Région Maritime.

Des résultats montrent que, fort de ces appuis, 85 % des CVD ont affirmé qu'ils ont initié des activités au bénéfice des groupements ou des autres structures de la communauté. Ce sont notamment : la création de case de santé, la construction d'une école, la cantine scolaire, le fonçage d'un puits pour assurer de l'eau potable à toute la population, la garderie communautaire, l'élevage des petits ruminants ou de porcs, construire des magasins de stockage, installer des moulins dans chaque quartier, créer un centre d'alphabétisation, acheter une râpeuse, aménager la piste qui conduit au village, initier une caisse dans le village pour faire des cotisations régulières et assurer la formation de l'ensemble des membres du CVD et, aussi, des autres structures communautaires du village. La réalisation de ces activités permettrait d'alléger les souffrances du village et en particulier des femmes. Le CVD doit aussi assurer une bonne gestion des projets, faciliter les contacts avec les ONG de la région, ne doit pas limiter ses moyens aux contacts déjà entrepris, faciliter l'accès à l'éducation dans le village et contribuer ainsi à l'amélioration des conditions de vie de la communauté.

Dans la majorité des cas et avec l'appui du Programme, l'organisation interne des CVD a été renforcée, surtout, concernant la question du genre. Les femmes sont présentes dans le bureau et représentent, en moyenne, plus du tiers (1/3) des membres du Bureau et peuvent atteindre la moitié dans certains cas.



Sur le terrain, la présence féminine dans la composition du Bureau Exécutif est significatif. Elle est fréquemment, centrée sur les postes de conseillère (13/20), rarement sur les postes de trésorière ou trésorière adjointe (3/20) et occasionnellement sur le poste de la présidence (1/20). Il a été, aussi, remarqué des femmes occupant les postes de secrétaire ou secrétaire adjointe (3/20). Les données montrent que plus de femmes occupent le poste de conseillère. Ceci est dû au fait qu'elles sont majoritairement sans instruction et dans une faible proportion instruite leur assurant, ainsi des fonctions clés.

Pendant la visite, la femme présidente du CVD a été rencontrée dans la Préfecture de Vo (Région Maritime) et plus spécifiquement dans le village de Yohonou. Les données collectées à travers un entretien avec elle, montrent qu'elle est très engagée, mobilisée et très dynamique pour le développement de son village. Ailleurs, la femme, membre du CVD que nous avons rencontré, est présidente de Commission Spécialisée Education mais conseillère dans le bureau CVD dans le village de Poutamélé au niveau de la Préfecture de Dankpen (Région de la Kara). Ce niveau d'engagement des femmes dans les structures du CVD témoigne du niveau de compréhension des questions de genre atteint par les villageois dans la gestion des activités de développement des communautés.

L'illustration suivante présente la femme dans ses rôles et ses responsabilités de la présidente du Comité Villageois de Développement (CVD), comme un décideur d'une structure locale visant le but ultime de développement et de progrès dans sa communauté.

Récit 5 : Femme Présidente du CVD

C'est le cas du village de Yohonou dans la Maritime, un village 'Moins-Performant'. Le Comité Villageois de Développement (CVD) a une femme à sa tête. Elle est la Présidente du CVD du village.

A Yohonou, le CVD est composé de 15 membres dont 6 femmes. Parmi les femmes, 4 sont des conseillères et 1 est trésorière Adjointe. Le CVD est créé depuis 4 ans et les membres se réunissent une fois par mois. Actuellement, la durée du mandat du bureau n'est pas encore déterminée. Mme N. Afi est informée sur le rôle, la composition, le fonctionnement et les critères de choix des membres du CVD.

Dans le village, Mme N. Afi est perçue comme un exemple car, elle participe activement à toutes les activités qui touchent le progrès du village, elle contribue et assiste aux réunions de sensibilisation de la communauté. Elle a inscrit tous ses enfants à l'école et elle lutte ardemment pour la réhabilitation de l'école.

Mme N. Afi est une femme dynamique, dévouée et très respectueuse et respectable dans sa communauté. Née dans le canton d'Amégnan dont dépend le village de Yohonou, elle est âgée de 44 ans, pratiquante catholique, elle est de l'ethnie dominante du village : le Ouatchi. Elle est mariée et mère de 7 enfants, tous vivants. Mme N. a le niveau CM2 et elle est revendeuse de houe et des produits de première nécessité.

Sur le plan associatif et communautaire, Mme la Présidente du CVD a été proposée par les responsables, et la population a approuvé. Compte tenu de ses qualités précitées, elle fut élue à la présidence du CVD. Actuellement, elle est appuyée par la communauté et a participé au processus de Micro-planification du village qui dispose d'un PAV comportant 11 activités. Parmi les 11 activités retenues dans le PAV, une seule a été réalisée à ce jour. Actuellement, le bureau du CVD a acquis, à travers ses démarches, la construction de latrines à l'école primaire du village.

Aujourd'hui le village est classé parmi les 'moins-performants', suivant les critères retenus. Cette situation s'explique par le fait que le village de Yohonou est miné par le problème de chefferie dont dépend grandement la réussite du CVD de Yohonou. A l'exemple des villages performants, le Chef doit appuyer le CVD auprès des partenaires pour démontrer la capacité du village à bénéficier d'une quelconque assistance technique, matérielle ou financière.

La gestion et la conduite des activités du CVD par une femme, mobilisée pour le progrès de sa communauté, laissent entrevoir quelques difficultés dans la réalisation des activités retenues dans le PAV. Le manque de considération, qui anime encore les esprits à l'égard de la femme, à qui on doit toujours dicter les actions à réaliser. Le Programme RCC focalise ses actions sur la participation équitable de la femme pour la réalisation des activités de développement des communautés villageoises.

Les données confirment que le CVD est une structure communautaire de base qui évolue différemment que ce soit une femme ou un homme qui préside ces activités. Le CVD exécute et fait exécuter les activités retenues dans le PAV validé. Car pour le bon fonctionnement, le CVD se repose sur ces commissions spécialisées qui sont identiques aux différents secteurs de la vie socio-économique du pays. Ces commissions se substituent au CVD pour conduire régulièrement les diverses activités propres à leur domaine de compétence dans la communauté.

L'existence du CVD dans les villages et les divers acquis obtenus ont favorisé la promotion et le développement du milieu car la présence du CVD renforce non seulement les idées et donne une ouverture aux villageois mais également contribue à maintenir le village dans une situation d'évolution.

Par ailleurs, les populations ont reconnu, à travers l'organisation et le fonctionnement du CVD, que la femme est devenue très appréciée maintenant dans la communauté car elles sont plus éveillées (33 %), très motivées (25 %) et plus épanouies (15 %). A certain endroit, 10 % de la population juge qu'elles demeurent encore négligée et que leur position n'a pas beaucoup évolué, ni changé (6 %), principalement dans le village d'Ossacré dans la Kara où aucune femme n'est ni membre du CVD et ne participe ni à ces activités.

L'amélioration constatée dans le niveau de participation de la femme a été rendue possible grâce à un certain nombre d'actions qui se sont opérées dans la communauté à leur endroit. Les résultats montrent que dans de nombreux villages, les femmes disposent d'un pouvoir de décision pour s'être mises en groupes pour bénéficier des conseils et de formations. Dans les groupements, elles ont gagné l'idée de groupe et elles ont acquis plus d'expériences car elles occupent des fonctions de responsabilités dans le bureau directeur du groupement et elles échangent des idées entre elles. Tout ceci a induit à un changement de comportement, parce que maintenant, elles sont très mobilisées et luttent pour le bien du village. Elles prennent facilement la parole lors des réunions et elles ont accès aux petits crédits qui leur donne la possibilité de participer au développement de la communauté. Aussi, les femmes se vouent-elles à l'éducation et la scolarisation de leurs enfants, surtout la fille et instaurent ainsi, la propreté et l'hygiène dans les ménages.

Enfin, la participation des femmes aux diverses réunions du groupe spécifique et aux multiples séances de sensibilisation a permis de noter la présence des femmes dans les comités du bureau directeur du CVD. En terme d'attribution, les femmes participent aux séances d'alphabétisation qui leur assure une meilleure compréhension pour éventuellement, une bonne gestion de leur groupement, si elles en font aussi partie, et aussi une participation très encourageante à la vie sociale de la communauté. Face à cette position de la femme, les hommes ont des réactions diverses. Près de 65 % des hommes ont une attitude positive, 15 % d'entre eux sont réservés et 20 % sont encore réticents car ils ne reconnaissent pas que la femme puisse avoir un jour autant de responsabilité.

Le fonctionnement du CVD s'est heurté à des difficultés liées, notamment, à la disponibilité des membres du bureau du comité directeur ; au manque de bonne volonté et aux absences répétées aux réunions, ce qui constitue une sérieuse entrave à une bonne gestion des activités retenues par le comité et une lenteur dans les cotisations pour assurer une continuation des activités de développement dans la communauté.

Sur le terrain et à l'endroit spécifique des CVD, les données révèlent un manque de volonté de la part de nombre de villages à contribuer en ressources financières et un manque de transparence dans la gestion des fonds générés par les activités ou les cotisations par le bureau du comité. Ce deuxième constat a été souligné par 2 préfets (Tandjoaré et Tone) pour déplorer l'attitude irresponsable de certains membres élus par la communauté pour assurer la gestion des fonds du village. Ce cas a été remarqué dans le village de Tampialime, où le Président, le Trésorier du CVD et son Adjoint ont quitté le village pendant la visite de l'équipe de l'évaluation.

A ces problèmes, il se greffe continuellement le problème de conflit de génération entre les visions des jeunes et des vieux pour la réalisation de spécifiques activités de la communauté, les problèmes financiers relatifs à l'insuffisance des fonds et la prise en charge salariale des enseignants, l'absence de matériels scolaires et d'appui technique et matériel régulier de la communauté par les partenaires du village.

Le Comité des Parents d'Elèves (CPE)

“Eduquons nos enfants, surtout la jeune fille”

Identifié initialement comme une commission spécialisée du CVD, le Comité des Parents d'Elèves (CPE) est, aujourd'hui, une structure autonome et la commission spécialisée Education du CVD sert de lien entre les 2 structures de base. Les diverses données collectées lui reconnaissent comme un organe qui appuie le CVD dans la gestion et la résolution des problèmes de scolarisation dans les villages. Il comprend, également un Bureau Exécutif, presque calqué sur la composition et la définition des tâches similaire à celui du CVD. 95 % des villages visités disposent de Comité de Parents d'Elèves et il appuie la politique de l'Etat en matière de scolarisation des enfants et des jeunes filles dans les villages.

Au niveau des villages, près de 60 % des CPE disposent de documents de base d'une structure administrative qui lui permettent de bien fonctionner. Ces documents comprennent : le Statut (41 %), le Règlement Intérieur (53 %), le Cahier de présence (33 %) et les documents de gestion (53 %). Les CPE ont, aussi en leur sein, des tâches bien définies à exécuter et des missions bien précises à remplir qui définissent des conditions de travail. Les résultats montrent que près de 60 % des CPE disposent d'un calendrier de travail fonctionnel. La

périodicité des réunions est représentée à près de 82 %. La rédaction des comptes rendus de réunions se fait dans 41 % et la répartition des tâches entre les membres est pour 90 %.

La participation active du CPE à l'élaboration du Plan d'Action Villageois (PAV) a contribué dans une large mesure à la réussite de la démarche de l'approche participative. En ceci les activités d'éducation envers la communauté et surtout la jeune fille, y ont été retenues. En outre, cette participation aux diverses réunions a facilité l'identification des problèmes scolaires prioritaires et la résolution de nombreux problèmes éducatifs du village.

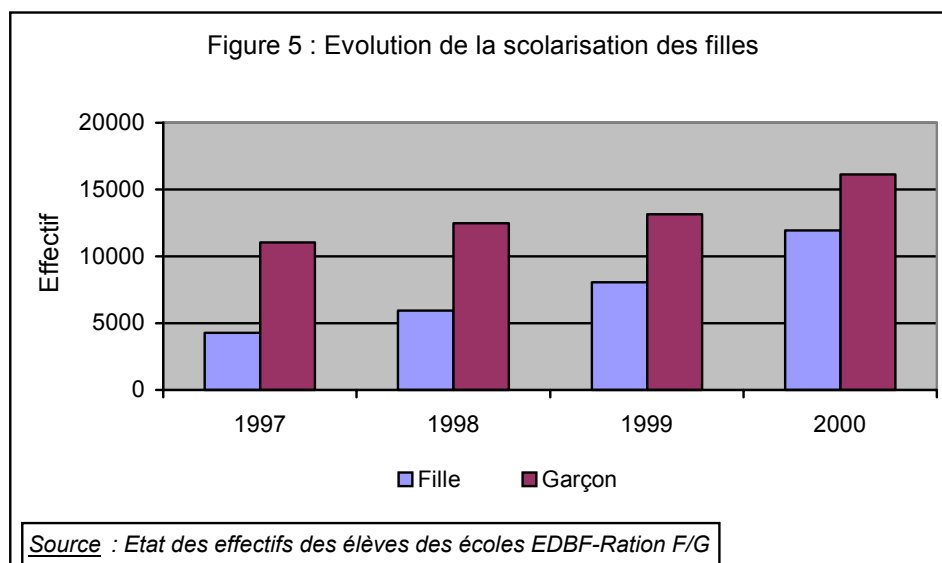
L'existence du CPE a permis également aux villages de se doter de plusieurs réalisations dans le domaine de l'éducation. Il a été recensé la construction d'écoles communautaires (communément appelée Ecole d'Initiative Locale - EDIL) construites pour la plupart en banco apatam ou en dur par la communauté elle-même. Elle induit la création de cantines scolaires, la construction de logement du directeur d'école et des enseignants, la confection des tables et bancs pour les élèves, la construction de garderies communautaires, la construction de centres d'alphabétisation, le recrutement et la prise en charge salariale des enseignants et, enfin, la scolarisation des filles.

En outre, les actions des CPE sur le terrain sont soutenues par plusieurs partenaires dont les principaux sont : l'UNICEF et le Ministère des Affaires Sociales dans 35,5 % et dans moins de 65 %, l'ensemble des ONG opérant dans les 3 régions (Maritime, Kara et Savanes) retenues dans le cadre du programme RCC telle que AGAIB, PPMR, 7^e FED, PAGED, Aide & Action, CONGAT, FIDA, CREPA, PODV, la Colombe, etc.

Le CPE vient renforcer les activités du CVD dans le domaine de l'éducation. Le CPE initie, avec l'aide de la communauté, la création des écoles villageoises communément appelée "Ecole d'Initiative Locale ou EDIL". Les EDIL sont construites en terre battue et couverte de paille avec des troncs d'arbres soutenus par des piquets pour servir de bancs aux élèves. Avec le Programme RCC, nous avons assisté à une réorganisation ou réhabilitation de ces écoles avec l'appui financier et matériel de certains partenaires tels que : AGAIB, PPMR, 7^e FED, le PAGED, Aide & Action dans l'ensemble des 3 régions couvertes par le Programme.

Cette amélioration du taux de fréquentation dans les villages et surtout, celle de la jeune fille relève de l'appui sous forme de dotation assuré directement par l'UNICEF à travers une assistance directe en matériel scolaire. Cette assistance consiste à donner aux enfants des classes des Cours Préparatoires (CP1 & CP2) et du Cours Élémentaire 1^{ère} année (CE1), un lot de fournitures scolaires composé d'un cahier, d'une ardoise, de stylo bic de crayon à papier, etc. et variable suivant la classe de l'élève. Cet appui comprend aussi une assistance financière qui ramène la scolarité de la jeune fille à 800 FCFA et celle du garçon à 1.100 FCFA. Ceci suppose que l'appui du Programme envers la fille est de 75 % et celui du garçon 25 %.

Actuellement, la présence et la mobilisation du CPE ont contribué, avec le Programme Education de Base des Filles (EDBF) à l'amélioration du taux de fréquentation aussi bien dans les écoles primaires publiques que les EDIL.



Sur le terrain, cet appui du Programme EDBF est bien visible par la présence des filles en uniformes scolaires dans les ruelles des villages. Il est concrétisé par le taux élevé des enfants scolarisables. Le nombre de filles fréquentant les écoles primaires, mieux les écoles d'initiative locale (EDIL) est très significatif et a plus que doublé en l'espace de ces 4 années d'exécution du Programme. De plus, cette action est renforcée par les appuis de certaines ONG qui ne se situent pas tous dans la ligne de politique adoptée par l'UNICEF.

La figure 5 démontre l'action combinée des Programmes RCC et EDBF dans les communautés villageoises. Depuis 1997, le taux de fréquentation des filles a plus que doublé (2,8 %) en 2000. L'évolution de l'effectif des filles est nette et très visible que chez les garçons. La scolarisation de la fille comme du garçon est appuyée par le Programme EDBF pour permettre à de nombreux parents de pouvoir s'acquitter des frais de scolarité de leurs enfants. Cet appui est matérialisé sous forme de soutien financier et matériel pour aider la jeune fille, plus particulièrement à aller à l'école comme ses frères.

Cette action est aussi renforcée par la commission spécialisée Education qui s'occupe de la sensibilisation et de l'éveil de la population en matière de scolarisation, surtout de la jeune fille, illustré par l'étude de cas suivant.

Récit 6 : Femme Présidente de la Commission Spécialisation Education.

C'est le cas du village de Poutamélé dans la Kara, un village 'Performant' et fortement mobilisé. La Commission Spécialisée Education du Comité Villageois de Développement (CVD) a une femme comme Présidente. La dame est née dans le village, c'est une femme dynamique, dévouée pour la cause de la scolarisation des enfants dans la communauté. Elle est âgée de 37 ans, animiste, elle est de l'ethnie dominante du village : le Kabyè. Elle est mariée et mère de 5 enfants. Mme a fréquenté dans le village et atteint le niveau CE1. Actuellement, elle est cultivatrice.

Sur le plan associatif, Mme la Présidente est membre du CVD en qualité de Trésorière Adjointe et Conseillère dans le Groupement féminin. Elle a joué un rôle très important dans la mobilisation de la communauté et a, activement participé au processus de Micro-planification du village qui dispose d'un PAV.

Ses principales activités consistent à sensibiliser les parents pour scolariser leurs enfants, en particulier les filles. En cas d'absence d'un élève, elle est saisie par le maître et elle est chargée d'aller visiter l'enfant à la maison, demander les raisons aux parents et encourager l'enfant à retourner à l'école. Elle conduit des séances de sensibilisation avec les parents et

leur montre les bienfaits de la scolarisation des enfants, surtout de la jeune fille. Actuellement, le nombre de filles fréquentant l'école est 52 pour 120 élèves, soit 43 % de l'effectif.

Le dynamisme et le dévouement de cette femme sont très encourageants, dans la mesure où, par manque de moyen et de personnes valables, elle n'a pas pu avoir une scolarisation régulière et le résultat n'était qu'un abandon. Actuellement, elle s'est engagée à aider sa communauté, surtout les filles, à les appuyer pour le bien-être de tous les enfants du village.

Suivant les données et les CPE, la position des femmes s'est beaucoup améliorée dans 85 %. Les femmes sont devenues très actives pour plus de 35 %, elles aident les hommes et se débrouillent très bien pour près de 25 % et elles sont bien épanouies et plus libre pour près de 40 %. Cette nouvelle situation de la femme se trouve fortement appréciée parce qu'elles sont impliquées, associées à la gestion des problèmes du village. De plus, elles ont été sensibilisées et se sont engagées pour lutter pour l'avenir de leurs enfants et, aussi, elles ont bénéficié de certains acquis du programme RCC tels que : l'alphabétisation, l'octroi de crédit et la gestion du moulin. Quand bien même les femmes manquent d'instruction (75 %), c'est-à-dire pour la plupart elles sont des analphabètes, elles échangent beaucoup d'idées entre elles et arrivent à mieux éduquer leurs enfants, à augmenter également leur pouvoir d'achat et à couvrir tous les besoins de la famille en vue de relever le niveau de vie de la communauté.

Le fonctionnement du CPE s'est heurté à quelques difficultés et contraintes liées, essentiellement, à la disponibilité des membres du bureau du comité directeur ; au manque de bonne volonté et aux absences répétées aux réunions, ce qui constitue une pénalité pour la bonne marche du comité. En plus, la non participation aux réunions entraîne une lenteur dans les cotisations pour une bonne conduite des activités de développement dans la communauté.

A ces problèmes, il se greffe actuellement le problème de conflit de génération (18 %), les problèmes financiers (47 %) relatifs à l'insuffisance des fonds et la prise en charge salariale des enseignants. D'autres problèmes, notamment l'absence de matériels scolaires (12 %) et aussi la mobilisation des parents d'élèves (12 %) constituent également des entraves à une gestion saine des activités du CPE.

A la question, avez-vous au sein de la communauté, d'autres initiatives à mettre en place au profit de la communauté, les CPE ont approuvé dans 95 %. Le CPE entend contribuer ainsi à la mise en place d'autres infrastructures communautaires pour le bien du village. Nous avons noté la construction d'école (35 %), avoir un puits par quartier (12 %), construire une case de santé (12 %), aménager la piste desservant le village (18 %), construire des latrines (25 %), initier une caisse qui servira de ressources pour la bonne marche de l'école et, enfin, créer un esprit de solidarité et d'entraide entre les différentes structures existantes dans le village.

Pour les perspectives d'avenir, chaque CPE veut aider son village à mettre en place une infrastructure scolaire en dur, dotée de tables et bancs disposant d'un bureau pour le directeur, des logements pour le directeur et les enseignants, des latrines et d'un puits approvisionnant en eau potable. Ils veulent aussi s'investir dans la construction d'une garderie communautaire et d'un centre d'alphabétisation pour libérer la jeune fille pour sa scolarisation. Les CPE désirent s'engager dans la reconnaissance de leur école par l'Etat et assurer le paiement régulier des salaires des enseignants. Enfin, les CPE veulent s'impliquer dans la construction de cases de santé dans les villages, à cause du fort taux de paludisme (33 %). Les CPE ensemble avec le CVD et le Chef du village s'engagent à promouvoir l'entretien du village pour assurer un environnement sain et propice à toute la communauté.

En définitive, les efforts déployés par le CPE en concertation avec le CVD, la chefferie et l'appui financier des groupements ont permis une prise en charge des problèmes éducatifs et une revalorisation du niveau scolaire dans les villages.

En plus, l'appui donné par le CPE aux activités retenues dans le PAV, y compris les séances de sensibilisation et d'éducation de la population sur les questions spécifiques liées à la scolarisation de la jeune fille, la santé scolaire etc. pour assurer un mieux être à la population, se sont révélées rentables pour le progrès et le développement du village.

Le Comité de Gestion de Santé (COGES) ***"La santé d'abord"***

A la suite de l'analyse documentaire, le COGES est identifié comme une Commission Spécialisée Santé du CVD. Sur le terrain, les résultats générés montrent que le Comité de Gestion de Santé (COGES) est une structure presque inexistante dans la plupart des villages et au cas où il existerait, il est une structure autonome. Parallèlement au CPE, le COGES initie et exécute les activités sanitaires dans les communautés alors que la commission spécialisée Santé sert de lien entre la structure et le CVD.

Les résultats montrent que le COGES dispose d'un comité exécutif qui a pour tâche essentielle la gestion des problèmes de santé dans les villages. Les femmes, appartenant au Comité du Bureau, sont investies et s'appliquent à la gestion des problèmes de la santé et d'hygiène dans les villages. Le COGES, ensemble avec le CVD et la commission spécialisée de l'environnement, organise régulièrement des séances de nettoyage et d'entretien du village pour rendre l'environnement sain et agréable à la population.

Le bureau du COGES se réunit périodiquement suivant un calendrier de travail et il dispose aussi des documents de base pour le fonctionnement du bureau.

Les différents acquis du COGES sont la construction d'un centre de santé et la prise en charge d'un personnel de santé. Au niveau du village, l'agent de santé sert d'intermédiaire entre le village et la structure. Actuellement, il n'existe pas de puits fonctionnel dans la cour du poste de santé et pas d'équipements, ni de matériels médicaux pour le fonctionnement approprié.

Principalement au niveau des villages, le COGES a pu réaliser la construction d'une case de santé dans le village de Vo-Attivé et une case pour abriter une pharmacie villageoise à Koukounboune. Au niveau de la case de santé, bien qu'il y ait une faible fréquentation de la population, le Comité trouve son travail satisfaisant car après la formation, ils ont réussi à sensibiliser et à motiver la population surtout pour la vaccination et la prestation d'autres activités curatives. Le COGES conduit, également des séances de sensibilisation sur la scolarisation des filles et la garde des jeunes enfants dans le village.

La plupart des difficultés que rencontrent aujourd'hui les différentes structures de base y compris le COGES, est essentiellement l'absence des membres aux réunions et le manque de volonté de la communauté à adopter des comportements positifs de santé dans le village.

Pendant la visite seulement, 2 villages disposent d'un COGES structuré et fonctionnel. Ces COGES se trouvent au niveau du village de Vo-Attivé, village performant dans la Maritime et

Koukounboune, village témoin dans la Kara, bénéficiant de l'appui technique, matériel et financier du Service de la Nutrition du Ministère de la Santé.

Parmi les autres difficultés, le COGES s'est préoccupé des projets non réalisés surtout la clôture de l'enceinte de la case de santé, ils n'arrivent pas à sensibiliser et à motiver la population pour les cotisations pour son fonctionnement. L'autre problème important à résoudre est la construction d'un logement pour le personnel de santé et la dotation de la case de santé en matériels et équipements médicaux.

Les initiatives que le COGES veut mettre en place au bénéfice de la communauté se focalisent sur l'éducation, la sensibilisation et la mobilisation des villageois. Pour le COGES, lorsqu'un villageois souffre de paludisme, il doit se rendre immédiatement à la case de santé pour bénéficier des soins appropriés ; il ne doit pas attendre le stade critique de sa maladie pour demander à l'agent de santé de faire un miracle pour sa guérison. Enfin, le COGES compte mener une sensibilisation sur l'environnement, surtout la gestion des ordures ménagères et une éducation de la population sur l'importance de la santé, la protection de la nourriture et l'importance pour le village de conduire régulièrement des séances d'entretien dans les collectivités.

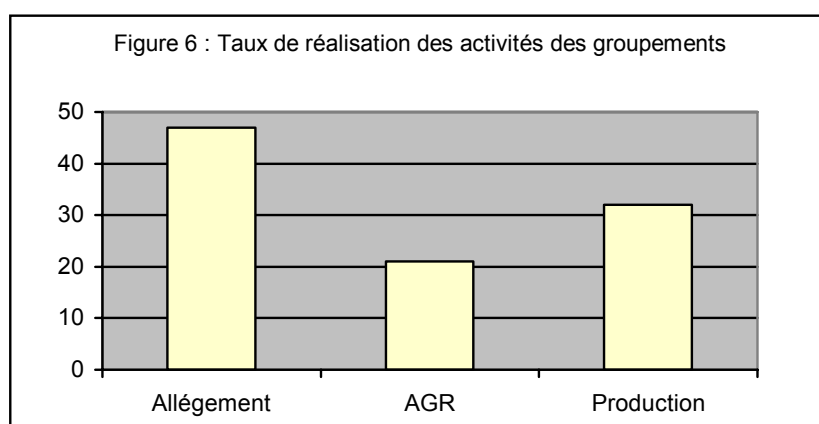
Les Comités de gestion des Groupements

En référence aux objectifs du Projet 02 du Programme, l'appui aux services spécifiques des femmes, les groupements constituent dans chaque village une force ou un capital social. Dans les villages visités, les groupements féminins portent des noms symboliques : Lolonyo dans Vo-Attivé ; Novissi à Atouéta ; Tanalafia Nyame Wobre dans le Kougniéri ; Mondo à Obitelengou ; Domefa à Yohonou ; Dalfakam à Babigou ; Fissouwè à Poutamélé ; Lom-Nava à Boko-Totsoanyi et Tesomptiliebe à Nambenga II. Tous ces groupements ont des noms qui évoquent l'entraide, la solidarité, le soulagement de la souffrance, la fin d'une situation difficile, l'émancipation ou l'amélioration de conditions de vie.

Dans les villages, 90 % des groupements disposent de documents de base d'une structure administrative organisée pour un bon fonctionnement de son comité de gestion. Ces documents comprennent : le Statut (45 %), le Règlement Intérieur (67 %), le Cahier de présence (61 %) et les documents de gestion (95 %). Par ailleurs, les groupements ont défini, en leur sein, des tâches et des missions bien précises à exécuter et à remplir pour le bien-être de la communauté et ensuite des conditions de travail suivant des normes à respecter. Les résultats montrent que les groupements disposent d'un calendrier de travail et respectent la périodicité des réunions convenue entre les membres du bureau.

La participation des groupements à l'élaboration du Plan d'Action Villageois (PAV) a été forte (80 %) et elle a conduit à retenir les principales activités identifiées des femmes pour le bénéfice de la communauté. Dans ce cas, la participation des groupements aux diverses réunions d'organisation et d'élaboration du PAV représente près de 55 %. Les groupements ont contribué à l'identification des problèmes prioritaires du village, en particulier ceux relatifs aux problèmes cruciaux qui concernent la promotion des femmes et la protection des enfants dans la communauté, ensuite les problèmes scolaires principalement, la prise en charge salariale des enseignants et la réfection des bâtiments scolaires et, enfin, pour la résolution de nombreux problèmes du village.

Les activités des groupements sont choisies et retenues par les membres eux-mêmes. Seule l'ONG RAFIA est intervenue pour le choix d'une activité pour un groupement. Les raisons qui ont motivé le choix de ces activités, se répertorient comme suit : "Nous vivons dans des régions agricoles et nous sommes des agriculteurs donc nous n'avons que la terre à notre disposition". Quelquefois pour des activités de crédit : "Nous achetons et revendons les produits en période de soudure". Ce sont des activités qui nous rapportent beaucoup et nous permettent d'améliorer nos revenus. Nous manquons de moyens de conservation des produits. Les résultats ont encore montré qu'il existe deux autres raisons très fondamentales liées au choix de ces activités. Ce sont d'abord, des soucis de nous occuper de nous-mêmes pour s'auto-suffire et assurer un développement de la communauté et, ensuite, le soulagement des souffrances des femmes qui vivent dans des conditions de vie très pénibles. Les effets de ces deux raisons fondamentales sont d'aider la population et, spécifiquement les élèves à avoir une bonne instruction dans les villages.



Il ressort que, dans les groupements, les femmes sont unies et s'organisent entre elles pour concevoir, élaborer, mettre sur pied et exécuter des activités spécifiques qui contribuent à l'amélioration de leurs conditions de vie. Ainsi, elles peuvent bénéficier des avantages des coopératives car, actuellement, les partenaires en développement ou les ONG n'appuient que les groupes d'appui au développement des communautés. Pour bénéficier des avantages, les données ont confirmé les domaines d'activités retenus par les groupements. Ce sont, principalement : les activités d'allégement des tâches domestiques des femmes et les activités génératrices de revenus y compris les activités de production agricole, animale, artisanale ou de petit commerce. Le taux de réalisation des activités est présenté dans la figure 6.

Les principales réalisations des groupements se focalisent sur les activités d'agriculture (50 %), la gestion du moulin et l'octroi de crédit pour le petit commerce (plus de 70 %). A ces réalisations propres aux groupements, d'autres activités sont également initiées et concernent la participation aux travaux communautaires (28 %), la prise en charge des problèmes scolaires, des garderies communautaires (33,5 %) et la construction des magasins de stockage (39 %).

Concernant le bilan de production des groupements, les données montrent des résultats faibles sur tous les plans. Sur le plan agricole, les quantités de produits récoltés par les groupements demeurent à leur avis positif quand bien même en terme de production, ces quantités sont très faibles. En une année, la production est, soit de 2, 3 ou 4 sacs de maïs, soit 6 ou 20 bols de haricot, soit 2 sacs d'arachide, soit 1 sac de mil, soit 2 sacs de riz pour des groupements qui comptent en moyenne 33 membres. Au niveau des recettes, les données restent faibles et ne

prennent en compte que deux exemples de 103.000 FCFA et 312.760 FCFA. Les recettes provenant des diverses activités réalisées demeurent aussi faibles. Les données nous ont permis de collecter deux types de recettes plus faibles qui sont de 8.000 FCFA et 14.000 FCFA. Les recettes les plus fortes sont de 120.000 FCFA et 203.750 FCFA. Ces 4 exemples, que nous avons recueillis, montrent deux types d'activités. La première forme constitue les activités agricoles qui sont plus destinées à une production de consommation qu'à une activité agricole de rente. La seconde forme d'activité concerne la gestion du moulin qui est une source de revenus des groupements.

Les bénéficiaires des activités de production des groupements sont de trois ordres. D'abord, les femmes des groupements elles-mêmes (100 %), ensuite la gestion des écoles (60 %) et enfin la communauté (45 %). Ces données confirment le fait que l'idée principale des groupements est de soulager les souffrances des femmes sur tous les plans en leur dotant de moyens adéquats pour s'occuper d'elles-mêmes d'abord, ensuite de sa famille en mettant un accent particulier sur la scolarisation des enfants et enfin les travaux de la communauté à laquelle elles appartiennent.

En considérant le niveau de satisfaction des membres des groupements, les acquis et les bénéfices générés par les activités vont directement aux membres (72 %) et ensuite aux villageois (28 %). Les groupements utilisent les bénéfices pour résoudre les problèmes scolaires du village (39 %). Il arrive aussi que les groupements s'entraident mutuellement dans 17 % entre eux. Dans ce cas ci, les projections pour l'avenir faites par les groupements comprennent essentiellement, l'épargne qui représente plus de 55 % des gains des groupements, ainsi il permettra de faire des petits prêts entre les membres du groupement. Ensuite, l'achat d'un autre moulin pouvant générer d'autres fonds pour renforcer les activités du groupement. Ils peuvent aussi aider à la réalisation d'autres activités communautaires telles que : agrandir l'école, avoir une cantine à l'école, réactiver la garderie, payer les enseignants et autres.

A la question : quel est l'apport du groupement pour le bien-être du village ? L'ensemble des groupements a affirmé que, dans près de 78 %, ils ont beaucoup contribué à améliorer la vie dans les communautés par la réalisation des principales activités retenues par les groupements et qui ont aidé à mettre en place des réalisations dans les villages. Aux rubriques de ces activités nous avons : la construction, la réhabilitation et des prêts aux écoles (28 %), l'installation des moulins (39 %), le fonçage des puits (17 %) et, enfin, l'épargne dans 16 % des cas seulement. Les groupements ont aussi apporté diverses aides dans la construction des centres d'alphabétisation et des garderies communautaires et des cantines scolaires (28 %), la construction des latrines dans les villages et la mise à disposition de fonds pour le village, en particulier, le chef. L'installation des moulins dans les villages a rendu la vie, énormément, plus aisée aux communautés, surtout les familles car, elles ont la possibilité de moudre même tard dans la nuit. Enfin, les groupements ont fortement contribué à la scolarisation des filles car en aidant à l'installation des moulins, aux fonçages des puits et la réhabilitation ou construction des écoles, les filles sont plus libérées de poursuivre en toute quiétude une scolarité saine et sans turbulence.

Ces difficultés, que les groupements vivent sont de divers ordres. Elles concernent essentiellement l'absence des membres du bureau aux réunions et la diminution des membres du groupement (35 %). La difficulté majeure comprend la gestion du moulin, l'hostilité des hommes et les problèmes de crédits (61 %). Les difficultés concernant le manque de bonne volonté et les absences répétées aux réunions ont été bien ressentis dans le village de Namon

Centre et Adélo dans la Région de la Kara. A ces problèmes, se greffe actuellement le problème de manque d'eau, surtout la rareté des pluies et le problème de dispensaire.

Autre problème concerne la participation des hommes qui reste pratiquement faible. Plus de 45 % des groupements ne connaissent pas la présence des hommes. Près de 28 % ont entre un, deux ou trois hommes dans les groupements et ce sont eux qui assurent les fonctions de secrétariat du Comité de gestion du groupement. Plus de 11 % des autres groupements ont entre 7 et 9 hommes parmi les membres. Enfin, il y a 6 % de groupements avec 19 hommes.

Les données confirment aussi que 72 % des groupements sont fortement appuyés par les villageois parce que, les groupements sont l'une des clés de développement des villages et ils ont initié et retenu des activités dont toutes les communautés sont des bénéficiaires. Les activités des groupements sont retenues et comprises dans le Plan d'Action Villageois (PAV) pour 85 %. Les groupements ont ainsi pu bénéficier de l'aide de toute la communauté concernant les besoins exprimés à mettre au profit de la population.

Selon les données, 82 % des groupements ont favorisé l'amélioration de la situation de la femme. Le groupement a permis de résoudre d'énormes problèmes de femmes, principalement, la scolarisation des filles, l'accès au crédit, et autres. Le groupement a contribué fortement à améliorer le niveau de vie de la femme, tant au foyer, dans la communauté et que dans la vie en groupe. Elles sont, ainsi devenues, plus épanouies, plus libres à cause de l'allègement des tâches domestiques et financièrement, elles s'auto-suffisent et aident énormément à la scolarisation des enfants. Grâce à l'existence, des groupements, elles sont actuellement dotées d'un pouvoir d'achat économique et participent ainsi, à la gestion des charges familiales aussi bien qu'à la résolution des problèmes scolaires dans la communauté.

Concernant les perspectives d'avenir, les résultats ont révélé que chaque groupement veut aider son village à mettre en place ou à réaliser d'autres activités devant leur assurer une bonne assise dans la communauté. Bien qu'ils soient dotés de moyens financiers insuffisants, les groupements sont désireux de contribuer à l'achat de moulin, de râpeuse et la construction d'un magasin de stockage (23 %), avoir une formation dans la production du savon (6 %), agrandir l'école et créer un centre d'alphabétisation et une garderie dans les villages (28 %), et, enfin, aider à l'installation de puits ou de forage (17 %). Les groupements sollicitent pour assurer un bon rendement des activités, de l'aide pour leurs activités par le biais d'un prêt ou d'une formation des membres pour une meilleure auto-gestion de leurs propres activités. Les groupements promettent d'agrandir leur partenariat à d'autres bailleurs pour avoir une bonne garantie dans l'accès aux crédits et assurer une bonne épargne à leur niveau. A cette fin, ils pourront développer les activités retenues et intégrer d'autres groupements à la participation de ces activités.

La réalisation des activités en groupements a permis également aux femmes de se libérer dans les tâches domestiques car elles sont devenues plus allégées. 78 %, d'entre elles, ont affirmé que leurs occupations de la journée ont beaucoup diminué en terme de temps. Et avec ce temps gagné, elles s'adonnent, d'une part, aux activités des groupements et d'autre part aux activités personnelles. Les activités du groupement constituent les travaux communautaires champêtres ou de production des activités. Autre part, les activités personnelles comportent, outre les activités domestiques, les séances d'alphabétisation et de loisirs qui leur procurent beaucoup de plaisir.

En guise de conclusion, cette analyse confirme que la démarche participative de la Micro-planification entreprise par le Programme, a facilité l'expression libre de leurs besoins par des populations informées et conscientisées. En outre, cette libre expression a permis une prise en compte par les partenaires techniques et financiers, des besoins exprimés par ces populations, ce qui a abouti à une réponse beaucoup plus adaptée aux attentes de celles-ci qu'à la seule rationalité des promoteurs du Programme.

3.2 Procédures d'appui des partenaires aux services spécifiques des femmes

La réalisation et l'exécution des services spécifiques des femmes pour le bénéfice des communautés villageoises, sont des moyens mis en œuvre par le Programme RCC pour aider les villages à participer à la gestion, la promotion et le développement de leur environnement. Cette réalisation s'appuie intensément sur le partenariat avec les ONG et la gestion des activités menées par les femmes elles-mêmes renforcés l'administration et la gestion du Programme.

3.2.1 Partenariat avec les ONG

Selon le Plan d'Opérations, le Programme RCC appuie le développement du partenariat avec d'autres programmes/projets pour permettre l'accès à des services non couverts par le programme de coopération.

L'analyse documentaire révèle que le partenariat s'est traduit par des formes variées de collaboration avec des ONG et s'est concrétisé par la signature des Accords de Coopération avec l'UNICEF ou par des ententes avec les programmes décentralisés des niveaux régionaux et locaux. En 1999, la Revue à Mi-Parcours soulignait la collaboration avec 6 ONG (AFVP, RAFIA, SAR-Afrique, SHD, Fédération CECAV et AJEGAT).

Pendant la visite sur le terrain, l'équipe d'évaluation n'a identifié aucune action réalisée par les autres agences du système des Nations Unies dans le cadre du Programme. Le partenariat avec les agences du Système des Nations Unies, (PNUD, OMS, FNUAP, etc.) sur le terrain est relativement très faible. Il se manifeste seulement à travers leur programme social de développement, tel que AGAIB, financée par la Banque Mondiale dont les réalisations sont visibles à travers les 3 régions cibles ou le Programme FIDA dans la région des Savanes.

Les données collectées sur le terrain montrent qu'aujourd'hui, le partenariat s'est très vite diversifié avec les ONG. L'équipe a recensé plus d'une dizaine d'ONG intervenant dans le cadre du Programme, vu le caractère multisectoriel des PAV. L'essentiel des réalisations se développe avec les Organisations Non Gouvernementales à caractère national ou international et, parfois même directement avec les communautés à travers les CVD. L'exécution des projets découle des activités retenues dans les PAV. Elle implique la prise en compte des différentes composantes des PAV qui ne relèvent pas des interventions directes de l'UNICEF.

L'ensemble des activités spécifiques réalisées par les communautés et, spécifiquement, les femmes a été rendu possible grâce aux orientations données par les agents de base et l'appui des partenaires en développement que sont les ONG.

Nous allons considérer le cas de deux ONG, l'une dans la Kara, SAR-Afrique et l'autre dans les Savanes, SHD pour documenter la relation avec le Programme RCC.

D'abord, nous présenterons le cas de l'ONG SAR-Afrique, ses principales réalisations dans le cadre du Programme RCC et ses rapports avec les communautés desservies.

Récit 7 : L'ONG Santé Rurale en Afrique (SAR-Afrique)
- Interview avec le Prédident

L'ONG Santé Rurale en Afrique (SAR-Afrique) intervient dans la région de la Kara depuis 1993 et servait comme une institution d'intérêt public au bien-être des communautés. SAR-Afrique appuie les communautés selon 2 volets ; le volet santé qui inclut : la santé communautaire, la pharmacie villageoise, le développement communautaire et la formation en santé communautaire ; le volet agro-pastoral comporte l'encadrement des paysans à la maîtrise et à l'utilisation de nouvelles techniques agricoles.

Dans le cadre du Programme RCC, SAR-Afrique appuie les villages RCC depuis 1999 en installation de moulins et l'octroi de crédits pour les activités génératrices de revenus et l'allègement des tâches des femmes contenus dans les PAV. SAR-Afrique fait le suivi/conseil aux comités des groupements féminins pour savoir comment sont gérés les fonds des activités. L'intervention de SAR-Afrique auprès des groupements est basée sur sa capacité à la gestion du moulin communautaire, l'entretien du cahier journal de caisse et l'entretien du cahier de stock.

SAR-Afrique assiste à la validation des PAV, effectue des visites techniques sur le terrain, forme les groupements féminins en technique de gestion (moulin, AGR, etc.). SAR-Afrique participe aux réunions de concertation du CRP. Elle a signé 2 protocoles d'accord avec l'UNICEF pour l'installation de moulin. 7 moulins ont été réalisés en 1999 et 13 sont en cours pour l'année 2000. Elle a recruté et mis à disposition du Programme RCC, deux agents complémentaires qui sont fonctionnels cette année 2000 et répartissent sur les 2 préfectures retenues.

SAR-Afrique constate sur le terrain que les activités menées sont prises au sérieux par les communautés. "Ce qu'on leur donne, c'est leurs vœux, il y a du sérieux, de la confiance dans ce que font les paysans". SAR-Afrique participe pour renforcer la communication, la sensibilisation et le suivi dans les activités initiées par les communautés.

Notre intervention dure depuis un an. L'action est continue sur le terrain par les agents animateurs présents sur le terrain.

Nous souhaitons que certaines actions soient conduites dans le cadre de ce programme : recyclage des agents animateurs (APS) périodiquement ; renforcer les acquis de base des communautés ; procéder à un suivi consistant et continu avec beaucoup d'intensité. Qu'il y ait des rencontres d'échange entre les groupements soit au niveau préfectoral ou régional et que des groupements plus performants soient identifiés pour service d'exemple et de champ d'étude et de partage d'expérience aux autres.

Nous recommandons que l'UNICEF donne un accord pour les actions préliminaires aboutissant au décaissement des fonds pour le démarrage et la réalisation des activités contenues dans les PAV et appuie de nouveau les agents animateurs sur le terrain pour un plus grand rendement dans le travail.

Avec le Programme RCC, l'application de l'approche participative est devenue réalité pour notre institution. Nous nous sommes rapprochés des communautés, nous avons travaillé avec elles et renforcé le lien existant entre nous.

Dans la région des Savanes, l'illustration suivante montre la relation entre l'ONG SHD, le Programme RCC et les communautés cibles.

Récit 8 : l'ONG - Service Humanitaire de Développement (SHD)
- Interview avec le Coordonnateur

Depuis 1984, le Service Humanitaire de développement (SHD) appuie les communautés villageoises dans la région des Savanes. Ces activités comprenaient : appui des villages en hydraulique, en agro-pastoral, en santé primaire et en construction d'école communautaire.

Dans le cadre du Programme RCC. L'appui en hydraulique est constitué par le fonçage des puits dans l'Oti Sud-Ouest. A ce jour, le SDH est intervenu dans 39 villages couverts par le Programme RCC et appuie également pour la fabrication du compost.

Le SHD assiste à la validation des PAV et effectue des visites techniques sur le terrain. Ces visites vont en profondeur et étudient les aspects techniques que donne les directives d'un manuel sur l'approche à conduire dans les villages par les prestataires et les collaborateurs du Programme RCC. Le SHD forme, aussi les communautés villageoises en technique de fabrication du compost. Le SHD a recruté et mis à disposition du Programme RCC, deux agents complémentaires qui sont fonctionnels depuis Mai 2000.

Le SHD anime et mobilise les communautés pour leur formation en fabrication du compost, la réalisation des ouvrages des puits à ciel ouvert amélioré, l'augmentation des rendements agricoles et des appuis en matériels agricoles (brouettes, bêches, pioches, pelles, seaux, etc.) pour l'allègement des tâches féminines.

Le SHD réalise que le Programme RCC a fait énormément dans la région (suivant le nombre de puits foncés pour approvisionner en eau potable ; le projet de fabrication de compost et la formation assurée aux communautés. Il est convaincu que le programme a fait tâche d'huile dans les villages touchés et doit être renouvelé au profit des autres communautés. Il constate que UNICEF à travers les agents animateurs fait un travail de couverture mais pas de fond pour mettre en place des structures viables et pérennes. Sur le terrain, le suivi n'est pas assuré et est confié aux villageois eux-mêmes car il n'y a pas selon lui, un financement pour le suivi. Il recommande que l'UNICEF ne doit pas mettre l'accent sur la quantité des villages mais sur la qualité, c'est-à-dire le nombre de villages animés, mobilisés pour les renforcer, les structurer pour avoir un bon résultat avec une bonne couverture.

Le SHD compte maintenir sa collaboration avec le Programme RCC car il souhaite apporter sa contribution pour étendre le Programme à un nombre important de villages et assurer des formations pour le transfert des connaissances et compétences aux hommes et aux femmes encore pour 5 ou 6 ans sous le Programme au bénéfice des communautés.

Globalement, ces deux ONG constituent deux exemples types bien documentés pour montrer l'importance et le niveau de collaboration engagé par les deux partenaires vis-à-vis de l'UNICEF. La signature du Protocole d'accord s'avère essentielle dans la mesure où elle permet à l'UNICEF de savoir à quelle ONG est confiée cette activité spécifique pour le progrès des réalisations dans les communautés et éviter ainsi des chevauchements d'intérêts au niveau des ONG.

Le constat, relevé sur le terrain, montre qu'il y a un problème de manque de collaboration entre les ONG et de coordination avec les agents de base, les Directeurs Préfectoraux des Affaires Sociales et autres Institutions présentes sur le terrain. Vis-à-vis de cette attitude, l'équipe a relevé à travers l'absence de cette collaboration, un manque de confiance dans le choix des services de certaines ONG. Ce constat a été soulevé par 2 préfets (Dankpen et Tone), membres des CLP et posant, ainsi comme problèmes, une dispersion de la mission de ces ONG dans les communautés cibles.

Il ressort, également, des données l'existence de quelques ONG, qui interviennent dans les villages en fonction de leur propre critère et suivant leurs modalités de financement. Ces ONG conduisent des activités de soutien à la communauté et d'appui aux activités spécifiques des femmes mais leur approche n'est pas participative parce qu'elle n'inclut ni la contribution, ni la participation qui doivent provenir des communautés mais assurant l'appui à 100 % aux activités à mener dans le village.

En exemple, il a été constaté, le problème de parrainage des enfants et de financement des activités commerciales des femmes sans un plan propre de gestion du crédit. Dans la préfecture de Vo, l'ONG nationale, Centre d'Action pour le Développement Intégral (CADI)

a mis en œuvre un projet d'appui à la scolarisation de l'enfance démunie pour 2 ans. Elle appui en matériel, paie l'intégralité des frais de scolarité des filles et garçons. Un modeste crédit de 15.000 FCFA est accordé aux mères de ces enfants parrainés pour initier des activités commerciales. Actuellement, l'appui intervient dans 8 villages et a touché 271 élèves pour les matériels scolaires, 165 élèves pour les frais de scolarité et 158 mères pour le petit crédit. Cet appui suppose 2 types de danger, une dépendance totale des parents en ce qui concerne la prise en charge des frais de scolarité pour leurs enfants et ensuite, la frustration au niveau des autres enfants non pris en charge. La situation est semblable dans la préfecture de la Kéran, dans le village d'Atétou, l'ONG internationale, Börn Fonden a initié un projet de parrainage des enfants démunies. Au niveau de l'école primaire, elle sélectionne des enfants sur des critères non connus des enseignants pour appuyer la scolarisation, la vaccination et autres actions de soutien à ces enfants. Au sein d'une même classe, il peut y avoir des enfants parrainés et non parrainés. Les enfants parrainés ont leur scolarité payer totalement par l'ONG et le matériel scolaire bien disponible. Cette situation crée de grandes frustrations parmi les élèves.

Cette situation n'est pas conforme aux règles et aux normes de l'approche participative mis en œuvre dans le cadre du programme de coopération avec l'UNICEF. Cette approche initiée par les deux ONG n'encourage pas les parents à prendre en charge les frais relatifs à l'éducation et à la santé de leurs enfants. Les parents ne sont pas éduqués à continuer l'action de l'ONG, une fois que la période d'appui au Programme de parrainage est arrivée à échéance. En bref, ils ne sauront pas jouir de cette assurance de faire siennes tous les acquis générés par l'exécution de l'activité financée par les partenaires.

En dehors de ces deux ONG, les résultats ont montré un niveau positif de collaboration entre les ONG et le Programme RCC. Cette collaboration a favorisé des relations Villages/ONG et assure des appuis multiformes et un suivi de proximité durable des activités retenues du PAV.

Il a été aussi noté sur le terrain qu'au niveau de la région de la Kara, la reconduction de l'ONG SAR-Afrique a été automatique et n'a pas tenu compte de l'avis de tous les membres du CRP, quand bien même le rapport d'activités produit par l'ONG est assez satisfaisant. Depuis 1999 où l'ONG a été retenu par le CRP pour l'installation et la formation en gestion des moulins et à d'autres activités, d'autres ONG qui n'avaient pas encore fait établi leur récépissé auraient pu être à jour pour que le CRP puisse organiser une autre demande d'appel d'offres pour soumettre et associer ces ONG à la réalisation d'autres activités du programme RCC dans la région.

La problématique d'appui ou de financement des activités retenues dans le PAV par les ONG ou les partenaires en développement pose de sérieux problèmes vis-à-vis de la gestion des activités et les moyens de mettre en place des services compétents techniques locaux pour assurer la mise en œuvre efficace du Projet 02.

3.2.2 Appui aux activités spécifiques

Les structures communautaires intervenant à la base et l'organisation des femmes par l'appui du Programme révèlent que, les communautés locales et en particulier les femmes, peuvent coordonner et mener à bien des tâches, une fois qu'elles sont mobilisées, sensibilisées et conscientisées aux problèmes essentiels et quotidiens de leur existence.

L'appui visant les femmes, constitue principalement le renforcement de leurs capacités à s'organiser en groupes, à initier des activités, à les planifier, à les gérer adéquatement et à produire de bons résultats, basés ou non sur des documents de gestion auxquels elles seront initiées. A cet effet, les activités des femmes seront scindées en deux volets ayant en commun un lien privilégié, l'amélioration des conditions d'existence et de vie de la femme. Les deux principales activités sont l'allègement des tâches et l'accroissement des revenus.

Activités d'allègement des tâches

La réalisation des activités d'amélioration de la vie de la femme, spécifiquement, l'installation des moulins, le fonçage des puits, la construction des foyers améliorés, le reboisement, la fabrication des fosses fumières, la construction des garderies communautaires et des cantines scolaires, la construction des latrines familiales et autres, constitue un fondement pour agir sur les conditions d'existence de la femme. Ces activités sont généralement, recensées de nos jours comme le minimum qu'une femme doit acquérir pour mener une vie épanouie dans son milieu.

Il ressort des données une insuffisance dans la réalisation de ces activités vu le niveau des demandes enregistrées conséquemment aux activités du processus de la Micro-planification conduites dans les villages. En exemple, pour la construction et le fonctionnement de cantine scolaire dans le village de Babigou, Région des Savanes, la contribution de la communauté villageoise est d'apporter et rendre disponibles les vivres après la construction du local. L'apport du partenaire financier, ici, l'UNICEF est la mise à disposition des ustensiles. Pendant toute une année scolaire, les ustensiles ne sont pas parvenus dans le village et les vivres disponibles ont pourri rendant ainsi les villageois très frustrés à l'égard des agents animateurs que des autorités compétentes. En plus concernant l'installation du moulin, il a été recensé des villages mobilisés et planifiés suivant, le processus de la Micro-planification et qui, jusqu'aujourd'hui ne disposent pas de moulin, ceci a été particulièrement remarqué dans les villages de la région des Savanes. Il est aussi ressorti que, l'acheminement des moulins, ne peut se faire qu'en saison sèche, période pendant laquelle les pistes sont relativement praticables mais, le problème majeur ressorti est que, les PAV n'ayant pas été budgétisés et que les requêtes des demandes de fonds subissent le poids de la bureaucratie et de la lenteur administrative, (processus vertical émanant de la base vers le haut), ne facilite guère la réalisation dans les délais requis et le suivi requis des activités intégrées au PAV et visant essentiellement l'allègement des tâches domestiques des femmes.

Activités d'accroissement des revenus

Ces activités concernent, principalement, les activités génératrices de revenus et les activités de production. Toutes deux concourent à doter la femme d'une autonomie financière qui lui assure son indépendance dans le foyer et des moyens nécessaires à participer à la gestion des activités de développement et du progrès de la communauté.

Les activités génératrices de revenus constituent, d'après les données, la part importante des activités essentielles des groupements. Elles sont choisies suivant les besoins et/ou problèmes diagnostiqués par les femmes pendant le processus de la Micro-planification et elles doivent faire bénéficier également toute la communauté. Habituellement, les activités menées par les groupements constituent la gestion des moulins que les groupements eux-mêmes ont contribué pour l'installation dans le village. Après, viennent les activités de petit commerce qui sont d'abord organisées entre les membres des groupements et ensuite au profit de la communauté.

La réalisation de ces activités se passe seulement à une petite échelle, ce qui n'assure pas un bénéfice assez substantiel pour entretenir correctement le groupement et ces membres. Dès lors, avec les formations reçues par les membres des comités de gestion des groupements, les femmes arrivent brillamment à s'organiser à tel point que le rendement ou le profit généré arrive à satisfaire collectivement le groupement et après à être utilisé pour la communauté.

De même, les activités de production, concernent essentiellement les travaux communautaires organisés par le groupement pendant les jours retenus de la semaine pour la conduite de ces activités. A ces jours, les femmes se mobilisent et participent activement aux travaux du groupement. Les gains induits par ces activités vont premièrement aux membres du groupement, comme moyen de subsistance et en période d'abondance en culture. Dans les villages, étant donné que la propriété foncière est détenue par les hommes, les groupements arrivent difficilement à trouver des terres cultivables. Les femmes disposant de terres sont soit des veuves, soit des héritières uniques des biens de leur père. C'est seulement dans ces conditions qu'elles mettent à disposition des terres à la disposition des groupements. Dans le cas contraire, certains groupements exercent sur des terres baillées dont elles assurent également les frais soit en nature, soit en espèce pour sa conservation.

Il ressort de l'analyse que les activités spécifiques des femmes assurent la mission qu'elles se sont assignée en permettant aux femmes d'avoir un minimum l'amélioration de leurs conditions d'existence. Cependant l'atteinte de cette mission serait mieux assurée si les mesures requises accompagnaient ces activités spécifiques visant la participation de la femme au processus de développement de la communauté.

3.3 Administration et gestion du Programme

L'analyse montre que, de manière générale, le cadre institutionnel mis en place pour l'administration et la gestion du programme RCC est fonctionnel et, pour preuve, la Revue à Mi-Parcours de 1999 et les observations faites par la présente évaluation, montrent les faits suivants :

- L'apport technique, matériel, méthodologique et organisationnel nécessaire aux communautés dans l'élaboration des PAV et le suivi des activités est rendu possible grâce

aux structures préfectorales et régionales (CLP et CRP) mis en place dans le cadre de la politique nationale de décentralisation ;

- De part le caractère multisectoriel du programme, ces organes offrent le cadre de concertation et de coordination nécessaire a son exécution ;
- La méthodologie basée sur la médiation permanente avec la population et la validation des choix des solutions par les hommes et les femmes, de façon concertée, favorise l'adhésion de la communauté dans son ensemble et particulièrement celle des femmes, et cela se traduit par les différentes formes d'organisations mises en place pour le suivi et la gestion des activités du programme ;
- La prise en compte de l'accès aux services de base (éducation, santé, eau, assainissement) dans l'organisation, l'administration, et gestion du programme constitue une motivation pour les communautés ;

Cependant, quelques problèmes et/ou contraintes perceptibles ont été relevés dans le fonctionnement du cadre institutionnel.

- Le processus mis en place pour élaborer les requêtes de fonds est long et contraignant. Les requêtes sont émises à la base et transférées au CRP pour action. Les requêtes sont visées par le Directeur Régional du Plan, validées par le Volontaire des Nations Unies qui est l'Administrateur au niveau de la région de la Kara et envoyées à la Coordination Nationale qui vise à son niveau et le transfert à l'UNICEF qui vire dans le compte de la région. Au niveau des 3 régions, le CRP a fait remarquer que les requêtes sont toujours en retard à cause de la longue procédure qui constitue aussi un blocus pour la réalisation des activités retenues dans les PAV. Dans la région de la Kara, en exemple, le CRP a fait constater qu'il y a des requêtes émises en mars pour des activités à réaliser en octobre pour lesquelles les fonds ne sont pas reçus jusqu'à ce jour (date de l'interview : 19/12/2000) pour des raisons liées à la non mise à disposition des pièces justificatives des dépenses des activités passées réalisées soit sur le terrain, soit au niveau du CLP ou du CRP.
- Un autre problème majeur dûment identifié par la Revue à Mi-Parcours, concerne la structure administrative et de coordination du programme. En effet, l'exécution du programme, confiée au Ministère du Plan et au Ministère des Affaires Sociales fait entrevoir une double tutelle (co-tutelle), selon la fiche signalétique ; mais telle que présentée, la Structure Administrative et de Coordination ne fait plus apparaître cette préoccupation. Cette incohérence a des retombées sur l'exécution du programme, même si les intervenants aux niveaux régional et préfectoral essaient, tant bien que mal, de contribuer à la coordination des activités.

L'analyse de la situation actuelle montre qu'aucun des deux organismes ((Ministère du Plan et Ministère des Affaires Sociales) ne remplit toutes les conditions d'une tutelle effective et efficace : Le Ministère du Plan a les compétences administratives et institutionnelles au niveau régional, ce qui augure la coordination des activités et la mobilisation des partenaires ; mais montre une grande défaillance en terme d'absence de structures de coordination a la base et au niveau préfectoral. Le Ministère des Affaires Sociales, lui, est bien équipé en terme de compétences techniques, a travers ce que font les Agents de Promotion Sociale de part leur formation de base et ce que le programme RCC a accompli dans le domaine de formation. En

résumé, le Ministère du Plan possède uniquement la capacité de la tutelle administrative et institutionnelle, tandis que le Ministère des Affaires Sociales dispose seulement de la capacité technique. On est tenté de se demander, alors, si c'est cette situation qui a justifié la structure actuelle d'un Ministère de tutelle (le Plan) et un Ministère 'associé' (les Affaires Sociales).

D'autres problèmes sont, également, importants ; à savoir :

- les problèmes de la capacité d'arbitrage entre les choix des différentes couches des populations lors de l'élaboration des PAV, ce qui demande beaucoup de patience et de savoir - faire de la part des Agents de Promotion Sociale et des membres des CVD
- Le non-respect et/ou retard dans les engagements en terme de ressources financières, humaines et matérielles par les partenaires financiers, dont l'UNICEF et d'autres bailleurs de fonds, le retard de la part des directions Régionales (CRP) dans la présentation des rapports d'état d'avancement et financiers, pour justifier des avances précédentes perçues ou à la bureaucratie et à la lenteur administrative /goulot d'entrangement administratif ou simplement au problème de 'cash flow' (non-disponibilité de fonds) au niveau des bailleurs de fonds. Un cas d'espèce (selon les autorités concernées) est le retard 'insupportable et pénible' dans la fourniture de matériels par l'UNICEF, de l'équipement nécessaire (moyen de déplacement) pour l'installation et fonctionnement des cantines scolaires dans la préfecture de la Kéran (Région de la Kara) et la préfecture de Tone (Région des Savanes) en contrepartie à la participation des communautés sous formes de contribution des vivres, sélection et formation des 'Mamans Cantines', etc.
- L'insuffisance ou l'inadéquation du personnel, singulièrement les agents de promotion sociale par rapport aux normes définies par le programme pour la mobilisation, la sensibilisation et la formation des collectivités et des structures communautaires, ce qui explique, du moins en partie, le décalage entre le nombre de villages cibles et le nombre couvert actuellement.
- Les problèmes d'ordre logistique au niveau des directions régionales, surtout les Comités Régionaux de Planification (CRP). Il s'agit de manque de moyens pour la préparation et les déplacements lors des tournées de suivi/supervision, de la collecte des informations, du remplissage des fiches et des questionnaires, ainsi que les voies d'acheminement des données.
- Le timide suivi des activités du programme par l'UNICEF, dû à la faiblesse de sa présence dans les régions bénéficiaires, contrairement à sa politique de décentralisation de la mise en œuvre du programme de pays. L'équipe d'évaluation a remarqué la présence de l'administrateur adjoint du Programme, basé à Kara et qui ne couvre que cette région en matière de suivi possède aussi des attributions ne couvrent pas formellement le suivi de la mise en œuvre des activités du programme RCC. Or, la distance entre Lomé (la capitale du pays et la base des opérations de l'UNICEF) et le plus proche site du programme RCC est plus de 400 km au Nord, rendant ainsi difficile le suivi des activités par le Bureau de Lomé, sans parler du mauvais état d'une grande partie de la route.

Il ressort à travers l'analyse et l'interprétation des données une prise de conscience effective des problèmes, des ressources disponibles et des contraintes à partir desquelles les communautés peuvent engager des actions pour le développement de leur village. En terme de réalisation, ils ont compris l'importance de la prise en charge financière pour la réalisation des activités spécifiques visant la promotion de la femme et la protection des enfants. Même si la demande de la participation financière pose un problème non négligeable à cause du manque de moyens et de la persistance de la crise économique, la prise en charge totale des coûts de réalisations des activités par certaines ONG, ne facilitent pas une parfaite maîtrise de l'approche participative par les communautés.

Dès lors, la conservation et la consolidation des acquis générés par le Programme et les faiblesses recensées dans le cadre de sa mise en œuvre, doivent retenir l'attention des décideurs et des gestionnaires du programme RCC dans la suite de la planification des activités restantes et orienter les prochaines activités de suivi et supervision dans le but de permettre l'atteinte des objectifs du Programme à l'évaluation finale.

QUATRIEME PARTIE : RESULTATS ET EFFETS DU PROGRAMME

A la suite de la présentation et l'analyse des résultats produits par la collectes des données sur la procédure de mise en œuvre du Programme RCC, il est remarqué qu'après 4 années d'exécution (1997-2000) sur le terrain, le Programme RCC a produit des changements palpables au sein des communautés bénéficiaires. Quel est, alors, le niveau de changement opéré, intervenu dans les communautés ? Quelles sont leur profondeur et leur ampleur pour l'avenir du Programme ? Et, enfin, comment les communautés villageoises comptent-elles s'approprier les acquis générés de façon durable pour le bien-être de leur population ?

Pour répondre à ces quelques questions, la première partie de ce chapitre présentera les principaux résultats du Programme en mettant l'accent sur la pertinence, la cohérence et l'efficacité qui a pour bases la couverture géographique, le niveau de performance des villages, le niveau de mobilisation sociale et le taux d'exécution financière. La seconde partie se focalisera, essentiellement, sur les effets induits par le Programme à travers la mise en œuvre des 4 stratégies du Programme RCC et la durabilité nécessaire que produise le Programme.

4.1 Résultats

4.1.1 Pertinence du Programme

Pertinence par rapport aux politiques sectorielles du Gouvernement

Les politiques sectorielles concernées sont celles relatives au projet d'appui à l'investissement public initié par le Gouvernement pour la réalisation des micro-projets à la base. Ensuite, elles mettent l'accent sur l'éducation de base (surtout de la fille), la santé et l'eau, la promotion de la femme, l'environnement et la lutte contre la pauvreté. Ces politiques sectorielles introduisent un changement d'approche dans leur démarche en élaborant des PAV, impliquant les préfets et validant ces actions au niveau de la préfecture. Il s'agit donc d'analyser comment les objectifs, les stratégies et les activités du programme s'insèrent dans les orientations de ces différentes politiques.

A cet égard, la politique du Gouvernement est axée sur la décentralisation, de la planification, la mise en œuvre et la gestion des activités de développement. C'est, ainsi que, dans le cadre du programme RCC, le gouvernement est "soucieux de renforcer les résultats atteints dans les régions des Savanes, Kara et Maritime dans l'implication des communautés à la planification et la gestion des projets de Santé : Initiative de Bamako (IB) et d'Hydraulique (FORMENT) au cours du Programme de Coopération 1990-93 et plus particulièrement de l'expérience de planification participative intégrée des activités de développement, menées en 1994-1995 de façon expérimentale dans trois préfectures (Oti, Kozah, Ave).

Le programme RCC a pour objectif d'apporter à divers programmes sectoriels un appui pour la maîtrise de la survie et du développement des enfants et des femmes par les communautés elles-mêmes, en particulier les femmes, de 50 % des villages des 8 préfectures des régions des Savanes (Oti, Tandjoaré, Tone, Kpendjal), de la Kara (Dankpen Kéran) et de la Maritime

(Lacs et Vo), en raison de la sous-scolarisation des filles dans le cadre de développement local et participatif, de la promotion de la femme et de la lutte contre la pauvreté. Les objectifs spécifiques ou immédiats du Programme sont : 'améliorer les capacités de planification, de gestion et de suivi de 50 % des communautés des préfectures retenues, en garantissant une participation équitable des femmes a ce processus', et 'accroître l'accès de 80 % des femmes aux services spécifiques qu'elles auront prioritairement identifiées dans les villages ayant élaboré un Plan d'Action Villageois (PAV) et garantir leur implication à la gestion'. Ces deux objectifs ont trait respectivement à la Micro-planification et à l'appui aux services spécifiques pour les femmes.

L'analyse des politiques du Gouvernement, des objectifs et des stratégies du programme RCC montrent la pertinence de ces derniers. Les résultats attendus sont également en harmonie avec les domaines prioritaires du plan d'action du Ministère des Affaires Sociales et de la Promotion de la Femme.

Pertinence par rapport aux objectifs de l'UNICEF

En ce qui concerne l'UNICEF (partenaire financier du programme RCC), la politique de la Coopération avec le Togo pour la période 1997-2001 est axée sur deux stratégies majeures, à savoir : la décentralisation de la gestion du Programme de pays et la participation (participer, contribuer pour faire en sorte que les villages deviennent les Maîtres de leur développement). Ceci est un signe de bon augure pour un développement durable basé sur l'éducation à la base, la formation et la lutte contre la pauvreté par la prise en compte des populations les plus démunies. Les objectifs, les stratégies et les principales activités du Programme RCC sont donc en parfaite harmonie avec la politique déclarée de l'UNICEF.

Pertinence par rapport aux besoins des bénéficiaires

Les activités issues du Plan d'Action Villageois sont identifiées par les communautés elles-mêmes. Ces activités reflètent donc les besoins réels et prioritaires des bénéficiaires, surtout les femmes. Il s'agit, essentiellement, d'activités sociales et économiques (santé, éducation, environnement, activités génératrices de revenus, etc.). Les activités s'articulent autour de la satisfaction des besoins fondamentaux : amélioration de la situation socio-sanitaire, formation professionnelle autour des activités génératrices de revenus, mise en place d'un système de crédit-épargne, acquisition de technologies appropriées, etc. Ainsi, paraît-il clairement une cohérence non seulement entre les orientations des politiques sectorielles du Gouvernement du Togo mais aussi entre la politique de Coopération de l'UNICEF avec le pays.

4.1.2 Cohérence du Programme

Le Programme RCC répond, enfin, aux préoccupations des grandes Conventions internationales telles que la Convention relative aux Droits de l'Enfant (1989), la Convention des Droits de l'Homme, la Déclaration de Jomtien relative à l'Education Pour Tous (1992), la Déclaration de Rio sur l'Environnement et le Développement (1992), le Programme d'Action relatif à la Population et au Développement (1994), la Convention sur l'Elimination de Toutes les Formes de Discrimination à l'Egard des Femmes (1995), etc.

4.1.3 Efficacité du Programme

Elle concerne le niveau de réalisation du Programme, tel mis en œuvre dans le cadre de cette évaluation. Elle comprendra le niveau de la couverture géographique du Programme, le niveau de performance, le niveau de mobilisation sociale des communautés et le taux d'exécution financière du Programme.

Couverture géographique

Les chiffres obtenus sur la couverture géographique assurée par le Programme RCC montrent un niveau acceptable du Programme dans les régions retenues : la Maritime, les Savanes et la Kara. En terme de réalisation, le programme couvre actuellement 329 villages (124 dans la Maritime, 143 villages dans les Savanes et 62 dans la Kara). Le niveau actuel de cette couverture géographique est de 66,5 %. Spécifiquement, elle est de 75,1 % dans la Maritime, 41,6 % dans la Kara et 79,0 % dans les Savanes. Suivant la planification, le nombre total de villages à couvrir par le Programme serait de 469 villages à la fin de l'année 2000 et 495 à la fin de 2001 répartis suivant les 3 régions cibles comme suit : 181 dans les savanes, 149 dans la Kara et 165 dans la Maritime.

Il ressort des données que le taux actuel de la couverture géographique de 2000 est inférieur au taux de planification (94,7 %) pour la même année, certes, mais supérieur à la moyenne. Ce niveau moyen atteint par la couverture géographique est, essentiellement, dû au déficit persistant d'agents de base impliqués dans le Programme et à leurs conditions difficiles de travail. Ce constat a été relevé depuis la Revue à Mi-Parcours et pendant les différentes Revues Annuelles (1999, 2000) du Programme. Il ressort que la présence et le nombre des agents de base constituent un moyen adéquat pour appuyer le processus de la Micro-planification, et à travers cela, l'habilitation des communautés et singulièrement celle des femmes par la mobilisation sociale, l'information et l'éducation de masse des communautés.

En effet, la Revue à Mi-Parcours soulignait, déjà en 1999 que l'insuffisance d'Agents de Base est préjudiciable au nombre de villages requis pour la mise en œuvre effective des différents programmes. Il recommandait qu'il est nécessaire, d'une part d'établir un plan de gestion des Agents de Base impliqués dans le Programme pour la période 1999-2001 en terme d'affectation et de maintien et, d'autre part, d'élaborer et soumettre au gouvernement un programme de recrutement d'Agents Supplémentaires contractuels à affecter au Programme pour la Période 1999-2001.

Les données de l'évaluation ont fait constater, également, une insuffisance criarde dans la gestion et la planification des Agents de Base. Le nombre actuel des agents de base (Agents de Promotion Sociale (APS) opérant conjointement sur les Programmes RCC/EDBF est de 32, entraînant ainsi une forte disproportion dans le nombre de villages à couvrir pour conduire le processus de Micro-planification.

Dans le Plan d'Opérations, la planification du nombre des Agents de Base à mettre à disposition pour la période de l'année 2000 serait de 55 depuis 1999 et ceci jusqu'à 2001. Aujourd'hui le constat fait état de 33 agents, soit 23 agents de MOINS ramenant ainsi, le nombre de villages à couvrir de 469 en l'an 2000 à 329 villages soit un taux de réalisation de 78,5 % seulement.

Niveau de performance

Tableau 4 : CLASSIFICATION DES VILLAGES VISITES PAR NIVEAU DE PERFORMANCE

Villages	CARACTERISTIQUES DE CHOIX						
	PAV validé	PAV actualisé	Structures Promotion	N. Représ /Femme	Syst Prise en charge /Coûts	N. Mobi-lisation	Etat avancemnt
Adélo	✓	✗	✓	F-	F-	F-	M
Atouéta	✓	✓	✓	F+	F-	F-	M
Assoukopé	✓	✗	✓	F-	F--	F-	M
Babigou	✓	✓	✓	F+	F+	F+	P
Kougniéri	✓	✓	✓	F+	F+	F+	P
Namon-Centre	✓	✗	✓	F-	F-	F--	M
Nayergou	✓	✗	✓	F+	F-	F-	P
Obitélengou	✓	✗	✓	F+	F-	F-	P
Ogaro	✓	✗	✓	F-	F+	F-	M
Ossacré	✓	✗	✓	F-	F-	F-	M
Poutamélé	✓	✓	✓	F+	F+	F+	P
Tampialime	✓	✗	✓	F-	F-	F-	M
Vo-Attivé	✓	✓	✓	F+	F+	F+	P
Yohonou	✓	✗	✓	F+	F-	F-	M

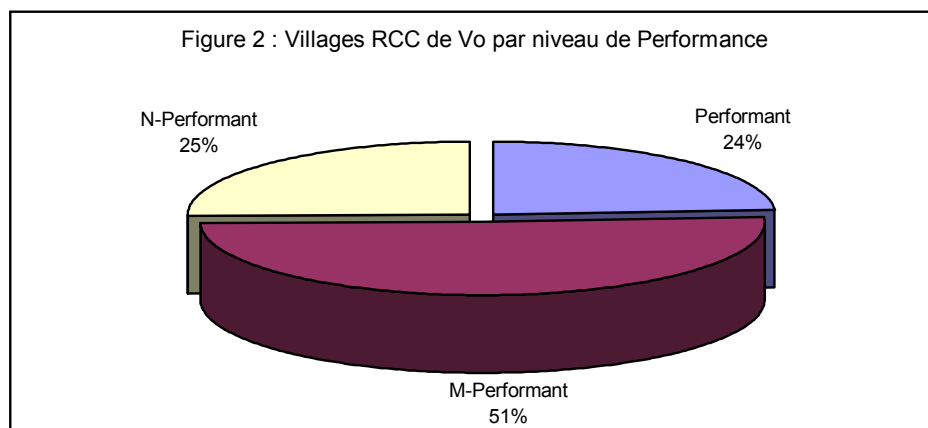
NB : ✓ : Oui, ✗ : Non, F+ : Fort, F- : Faible, F-- : Très faible, P : Positif, M : Moyen.

D'après le tableau 4, les villages visités se répartissent en 4 villages 'performants', 6 'moins-performants' et 4 'non-performants. Les critères de performance sont définis par l'UNICEF et permettent de mesurer le niveau de réalisation atteint par les villages du Programme. Sur le terrain, la classification des villages retenus suivant leur niveau de performance nous amène à retenir les villages de Vo-Attivé, Kougniéri, Babigou et Poutamélé comme ayant un niveau acceptable de performance car l'ensemble des 7 critères sont validés. Ces 4 villages ont bénéficié positivement des acquis du programme grâce au niveau élevé de mobilisation et de participation de la communauté. Ensuite, il y a les villages moins-performants que la première catégorie, ce sont : Atouéta, Yohonou, Nayergou, Ogaro, Obitélengou et Ossacré. Ces villages ont entre 4 et 5 seulement critères remplis Les villages d'Assoukopé, Adélo, Tampialime et Namon-Centre sont classés comme non-performants vis-à-vis des moins performants. A leur niveau 3 critères ont été seulement remplis. Ces deux dernières catégories de villages ne possèdent pas un bon niveau de mobilisation de la population.

Le niveau de performance des villages est déterminé selon le niveau atteint par la mobilisation des ressources, la participation communautaire et la réalisation des activités du programme. De plus, la performance d'un village ne se base pas uniquement sur l'élaboration du PAV mais sur le degré de réalisation des activités contenues dans ce PAV et les diverses démarches entreprises auprès des organisations ou des partenaires en développement pour bénéficier de l'assistance en appui matériel et technique du programme.

Dans la préfecture de Vo, sur les 67 villages appuyés pour le Programme, nous avons relevé une différence dans le niveau de performance. Cette performance est caractérisée, non seulement par l'élaboration et la validation du PAV, mais également aux initiatives propres du village à contribuer et à se mobiliser pour la réalisation des actions retenues dans le PAV. Ces initiatives incluent la mobilisation des ressources, participation communautaire, le degré d'implication des femmes et les démarches initiées et conduites par les différentes structures locales auprès des partenaires pour l'appui ou l'assistance à la réalisation des activités du PAV et plus particulièrement les activités spécifiques des femmes.

En fonction de ces repères, les villages de la préfecture de Vo se classent en 3 catégories : les performants, les moins performants et les non-performants.



Les performants sont des villages disposant des structures communautaires dynamiques. Pour la plupart, ce sont les villages qui bénéficient de l'appui du Programme depuis 4 années. Ce sont les villages de Vo-Attivé dans la Maritime, Poutamélé dans la Kara et de Kougniéri dans les Savanes. Dans ces villages le niveau de performance est très visible. Ces villages ont bénéficié, aujourd'hui, des acquis du Programme et ont réalisé des actions concrètes qui sont observables dans les villages. Ces activités réalisées sont en moyenne plus de 5 du Programme RCC, à savoir : le puits, le moulin, l'école, la garderie communautaire, le centre d'alphabétisation, la construction de latrines, l'octroi de crédit, etc. Ils possèdent également un bon niveau de mobilisation sociale qui conditionne l'évolution des activités de développement du village.

Les villages moins-performants, ils sont, comme le nom l'indique, les moins mobilisés. Ce sont les villages qui bénéficient, également de l'appui du Programme pendant ces 4 années. A leurs niveaux, ils disposent des structures communautaires de base fonctionnelles mais non dynamiques. C'est le cas des villages d'Obitelengou dans les Savanes et d'Ossacré dans la Kara. C'est, majoritairement, le cas des villages qui possèdent une école primaire publique construite par l'Etat et, qui se trouve aujourd'hui délabré car mal entretenue et mal maintenue par le village. A ce jour, ces villages n'ont pu réaliser qu'entre 1 ou 2 activités du programme RCC : le moulin et/ou le puits. Apparemment, ce sont des villages minés par un problème quelconque qui ne favorise par l'évolution du Programme.

Enfin, les villages non-performants représentent plus de 25 % des cas dans la Préfecture de Vo. Bien que le processus de la Micro-planification ait été conduit et que les structures aient été mises en place, le village ne se mobilise pas pour réaliser une quelconque activité au profit de la communauté. C'est le cas des villages d'Assoukopé, dans la Maritime et de Namon-Centre dans la Kara. La mobilisation des ressources dans le village est nulle. Ces villages n'assurent pas la contrepartie requise pour la réalisation des activités avec les partenaires ou encore lorsqu'elles sont mêmes financées par l'UNICEF.

L'ensemble des villages classés suivant ces différents niveaux de performance suppose que le Programme RCC doit améliorer son approche d'introduction dans les communautés. Il doit favoriser la prise en compte de diverses situations latentes et manifestes du village. Etant donné que l'étude du milieu constitue l'étape primordiale dans la sensibilisation et la conduite du processus de planification aboutissant à l'élaboration du PAV. L'Agent de base assigné au village, préparera suffisamment la communauté, balisera les conflits endogènes et exogènes, et amènera progressivement le village à la vision de l'approche participative et ses effets sur le bien-être de la communauté. Il mettra un accent sur la participation de la communauté à la réalisation des activités retenues.

Au niveau des villages témoins, ni la performance, ni la mobilisation ne sont à mesurer car ces villages ne rentrent pas dans la politique de couverture du Programme. Par ailleurs, les villages 'témoins' retenus dans l'échantillonnage constituent une cible pour mesurer l'impact de la non-application de l'approche participative dans des communautés cibles et principalement les effets générés par les actions non guidées et non orientées dans des villages. Le choix des villages 'témoins' permet, également, d'apprécier le niveau de non convergence des activités au cas où elles seraient organisées et, enfin, la synergie des actions concertées au cas où les appuis extérieurs non adaptés à l'approche participative en matériel et autres services ne favoriseraient pas une complémentarité dans les événements.

Sur le terrain, l'observation directe a permis de constater beaucoup de défaillance dans la mobilisation et l'organisation de ces villages car elles se conduisent d'une manière éparse et les quelques actions initiées se réalisent d'une façon anarchique et sans un plan précis de développement. Il a été aussi noté, pendant la visite, la surcharge au niveau des activités des femmes parce que ces villages ne disposent ni de moulin, ni de puits. Les groupements féminins n'existent pas, le cas de Atétou dans la Kara. Pas d'école d'initiative locale (EDIL) dans les villages pour favoriser la scolarisation des enfants, le cas de Nambenga II. Au cas où, elle existerait, elle est créée ces dernières années 1999-2000 et ne compte qu'une classe ou deux classes, le cas de Boko-Totsoanyi. De même, dans la plupart des villages 'témoins', le CVD mis en place, par la communauté elle-même, n'est pas fonctionnel car il est né à peine une année révolue et il n'a pas bénéficié des activités de base pour sa mise en place. Le constat principal de cette observation nous amène à dire que les conditions de vie dans ces villages témoins sont encore précaires et difficiles dans la mesure où les activités menées par la population locale évolue encore suivant une approche non participative.

Les données collectées montrent, aussi que, au point de vue organisation, ces communautés prennent l'exemple des villages renforcés par le Programme RCC pour s'auto-organiser à la base. Ces villages s'engagent et se mobilisent pour bénéficier d'un appui quelconque de tout Programme car ils sont conscients que le développement ne peut s'opérer maintenant que par un appui technique (matériel ou humain) pour assurer un développement et un progrès requis aux communautés. Ces actions initiées ont été le plus ressenties au niveau des villages de Boko-Totsoanyi dans la Maritime et Koukounboune dans la Kara, où la mobilisation et la

participation de la communauté semblent solliciter un support du programme RCC dans la mesure où il constitue, aujourd'hui, la clé du développement intégral et du progrès des communautés villageoises.

Niveau de mobilisation sociale

Les données montrent que le Programme RCC a favorisé la mobilisation des communautés cibles. Elle constitue, à cet effet, la clé et le nœud de développement et du progrès des villages. Dans la Maritime et les Savanes, la mobilisation a atteint un niveau élevé (94 %) dans le processus de planification et d'organisation des villages. Dans la région de la Kara, elle est seulement de 76 % et ne n'égale pas assez d'engagement dans la réalisation du Programme. Pendant le processus de la Micro-planification, la mobilisation est renforcée par la sensibilisation et, ensemble, elles constituent la toute première étape dans l'exécution du Programme. Elle assure, par son intermédiaire, les informations nécessaires et l'éducation aux communautés. Vis-à-vis des femmes, elle s'appuie sur sa participation et facilite la réalisation des activités de développement du village.

Dans les communautés, la mobilisation de la population est conduite suivant le même canevas d'animation utilisé par l'agent de base, à savoir : l'étude du milieu axée sur le diagnostic des problèmes et les séances de sensibilisation de la population. Cette mobilisation prend en compte tous les problèmes relatifs au développement dans le village. Dans ce contexte, un intérêt particulier est accordé aux femmes pour la réalisation des activités de développement des villages. Les Agents de base, chargé de l'animation et de la mobilisation des villages, sont souvent heurtés aux différents problèmes d'ordres divers qui ne favorisent pas une totale et harmonieuse implication de la communauté. Ces problèmes sont spécifiquement les problèmes climatiques sur lesquels ils ne peuvent pas agir, les problèmes de communication, les problèmes d'introduction dans la communauté et les problèmes matériels et techniques liés aux difficiles conditions de leur travail.

Suivant la classification des villages par niveau de performance, la mobilisation au sein de ces différentes catégories de villages semble, aussi, variable. Les communautés sont mobilisées différemment suivant leur degré de performance. Ces communautés sont aussi conscientes des difficiles conditions de vie dans lesquelles elles vivent mais ne s'engagent pas dans la mise en œuvre du Programme et dans la réalisation des activités de développement dans leur village cible.

Pendant la phase de mobilisation, les agents de base amènent les villageois à diagnostiquer les différents problèmes qui sont susceptibles de paralyser le développement de la communauté. Ils s'attellent à une solution possible de ces problèmes et assure dans la mesure du possible, une implication des autorités du niveau canton ou de la préfecture afin de donner la chance à la communauté de réaliser ses activités de développement et de progrès de leur village.

Taux d'exécution financière

Le budget global du Programme RCC financé par l'UNICEF s'élève à 2.213.300 US\$. Le niveau d'exécution du budget, selon les fonds disponibles entre 1997 et 2000 se présente d'après le tableau 5 comme suit :

Tableau 5 : TAUX D'EXECUTION DU BUDGET

Année	Budget disponible	Dépenses	Pourcentage
1997	190.600 \$	175.000 \$	91,81 %
1998	239.700 \$	219.026 \$	91,37 %
1999	227.000 \$	171.420 \$	76,00 %
2000	248.000 \$	213.580 \$	86,00%
Total	905.300 \$	779.026 \$	86,05 %

L'exécution du budget spécifique par année est très variable suivant les données du tableau. Le taux est de 91 % pour la première et la deuxième années du programme. Elle baisse et atteint 76 % seulement en 1999 et se relève légèrement en l'an 2000 à 86 %. Cette situation s'explique par le fait que de nombreux nouveaux villages n'intègrent plus adéquatement le programme comme l'a indiqué le Plan d'Opérations du Programme pour la conduite du processus de planification parce que le nombre d'agents de base est en régression continue constituant ainsi un ralentissement des activités du programme.

En plus, ce niveau relativement faible d'exécution du budget, pendant les années 1999 et 2000 par rapport aux années 1997 et 1998, est dû essentiellement, au fait que, les requêtes de demande de fonds, pour le financement des activités des PAV au niveau des communautés villageoises et des activités des institutions comme le CRP et le CLP, sont élaborées suivant une procédure très longue et pénible. Les données montrent que ces requêtes n'arrivent pas à faciliter la consommation du budget alloué, vu la lourdeur et la lenteur administratives que suivent ces requêtes pour avoir le visa de virement de fonds. Tout ceci entraîne beaucoup d'insuffisance et d'irrégularités dans les réalisations des activités retenues dans les PAV en faveur des communautés locales.

4.2 Effets du Programme

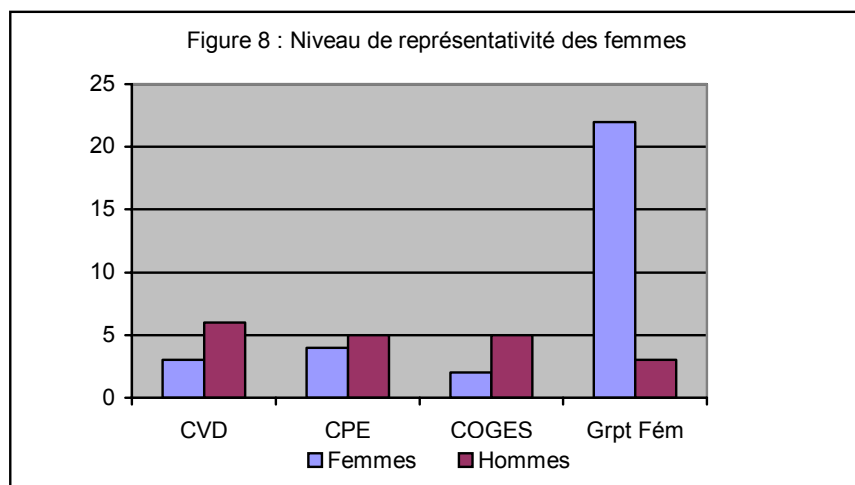
Ils constituent l'impact du programme et sont essentiellement consacrés à l'analyse des produits du Programme RCC suivant l'application de la démarche participative. Ces effets concernent la mise en œuvre des 4 principales stratégies du Programme à travers les résultats des données présentées et analysées de l'évaluation.

4.2.1 Habilitation des communautés et singulièrement des femmes *"Savoir c'est pouvoir"*

Participation ou implication de la femme *"Je suis le développement de ma communauté"*

Elle part du principe que le Programme RCC veut rompre les liens contraignants de la soumission de la femme, lui donner sa valeur et sa place réelle dans le contexte d'affirmation des droits humains, doter la femme d'une aptitude à analyser, d'une capacité à apprécier et d'un pouvoir de décider et d'exécuter. Les données recueillies confirment le fait que le Programme renforce la femme dans ses droits légitimes humains pour la mettre au centre du processus de développement et de gestion de la communauté.

La figure 8 suivante présente le niveau de représentativité des femmes dans les différentes structures de base mises en place dans le cadre du Programme RCC.



La participation a commencé par son implication dans le processus de planification des activités du village. La femme participe dans le CVD, le CPE et le COGES. Au sein des groupements, elles sont majoritaires et conduisent elles-mêmes les activités initiées collectivement. Avec la réalisation des activités visant l'allégement des tâches domestiques, elles sont plus de temps pour s'organiser et gérer les activités entreprises.

Il ressort de ce constat que la restructuration ou la création des CVD, la redynamisation des groupements féminins ou mixtes et des Comités de Parents d'Elèves (CPE) ont favorisé la réhabilitation des communautés et en particulier les femmes. Ceci a pu être effectif grâce à la formation reçue par les membres de ces différentes structures de base.

En somme, les structures communautaires de base, mises en place et/ou renforcées dans le cadre du Programme RCC ont conduit à de meilleures capacités de planification, de gestion et de suivi des activités des communautés cibles. La participation de la femme se révèle très positive et elle s'oriente vers la gestion des activités de développement des communautés.

Les groupements féminins dans 95 % et les groupements mixtes dans 5 % des cas seulement, rencontrent d'énormes difficultés dans la gestion quotidienne de leurs activités. Les problèmes majeurs de recouvrements des prêts, essentiellement dus à la pauvreté des villages, les absences répétées aux réunions et le non respect des accords conclus avec les partenaires financiers constituent des enjeux bloquant le processus d'évolution de ces groupes organisés.

De l'ensemble des structures mises en place et vu le niveau de participation de la femme concernant la planification des activités de développement des villages et l'organisation des différentes structures communautaires de base, l'habilitation des communautés a permis aux villages ciblés par le Programme de planifier et d'orienter des activités visant l'amélioration et le progrès des communautés locales. Sur le terrain, l'effectivité complète de l'habilitation des communautés et aussi des femmes est subordonnée à la stratégie concernant l'appui aux prestations de services.

4.2.2 Amélioration des conditions d'existence des femmes *"Une survie assurée"*

Elle a été rendue positive grâce à la maîtrise du processus de la Micro-planification conduite au sein des communautés et, plus particulièrement, à l'appui des partenaires en développement (ONG et services techniques) et au renforcement des capacités de gestion des structures locales de base, qui ont pour centre d'intérêt la promotion et l'amélioration des conditions d'existence de la femme.

Allègement des tâches *"Une liberté retrouvée"*

La cible principale du Programme RCC, les activités d'allègement des tâches des femmes concernent principalement les services appuyés en priorité par l'UNICEF et ensuite par les ONG, en partenariat avec l'UNICEF, pour favoriser le progrès et le développement de la communauté. Les principales activités inscrites à cette rubrique sont : le moulin à céréales, le puits à grand diamètre, le reboisement, la garde des enfants, etc.

Aujourd'hui, avec le Programme RCC mis en œuvre à travers l'habilitation des communautés, et singulièrement les femmes, plus de femmes des communautés villageoises affirment que leurs occupations domestiques ont beaucoup diminué en temps. Ces activités, qui visent l'allègement des tâches, ont permis d'assurer une libération physique et morale qui leur procure une satisfaction psychologique. Ainsi, elles disposent plus de temps à consacrer aux activités des groupements auxquels elles appartiennent, tout en exerçant des activités financières pour répondre à des besoins personnels. En plus, le temps gagné sert dans une large mesure à permettre à la femme de relever son niveau d'éducation fonctionnelle, en assistant à des activités de sensibilisation et spécifiquement à participer à des cours d'alphabétisation axés prioritairement sur l'éducation parentale et secondairement aux visions ludiques.

Amélioration des revenus *"Qui ne risque rien, n'a rien"*

Principalement, les activités génératrices de revenus qui sont montrées par les données collectées concernent spécifiquement l'octroi de crédit pour le petit commerce et la gestion du moulin, placée sous la responsabilité de la femme. Ces activités sont des activités initiées et organisées par les femmes et qui leurs génèrent de fonds et d'autres biens de consommation. Principalement, ces activités concernent les champs collectifs, dont les récoltes sont vendues pour les bénéficiaires qui profitent énormément à ces femmes. En outre, la gestion du moulin relève de la compétence du groupement féminin en ce sens qu'elle constitue une source de financement des autres activités du village et se retrouve entre la main de la femme. Ces activités pour la plupart dotent la femme d'un pouvoir économique qui la responsabilise vis-à-vis de l'homme. Ces activités sont appuyées par les ONG partenaires du Programme.

Toutes ces activités spécifiques menées et gérées par les femmes, leur garantissent une place rassurante pour la gestion des activités de développement de la communauté. Ces femmes, aujourd'hui, acceptent et jouent également des rôles très sensibles dans l'administration, la gestion et le fonctionnement des structures de base mises en place au profit de la communauté. A cet égard, elles ont atteint un niveau très élevé de la participation aux objectifs du Programme RCCC.

L'ensemble des structures communautaires mis en place ou renforcé par le Programme RCC a connu une évolution positive dans les villages visités. Néanmoins, ces structures connaissent quelques difficultés majeures qui concerne l'absence des membres aux réunions des comités et, aussi, le manque de cotisation pour assurer le bon fonctionnement du bureau. Sur le terrain, il y a eu des activités de sensibilisations et l'éducation de masse conduites par les agents de base dans le but de permettre aux structures de base de mener à bien la gestion des activités dans les villages.

4.2.3 Développement du partenariat ***"L'union fait la force"***

L'appui aux services spécifiques des femmes et, en général ceux de la communauté, revêt deux aspects : l'appui direct apporté par l'UNICEF et l'appui indirect apporté par les ONG. L'appui direct apporté par l'UNICEF, concerne spécifiquement les activités d'allègement des tâches domestiques des femmes. Il comprend : le moulin à céréales, la garderie communautaire des enfants, le centre d'alphabétisation pour adultes, et en liaison avec le Programme EDBF, l'appui en matériel scolaire et scolarité. L'appui indirect que couvre le Programme est géré en grande partie par les ONG, partenaires et ayant signé un Protocole d'Accord avec l'UNICEF. Cet appui indirect couvre principalement les activités génératrices de revenus.

Le constat fait à partir des données collectées inclut une présence effective du partenaire sur le terrain pour accompagner les femmes ou la communauté dans la réalisation des activités de fonds ou génératrices de revenus. Il implique également un suivi régulier envers ces femmes pour s'assurer de la bonne conduite des activités de gestion des crédits. Dans la région des Savanes, l'ONG RAFIA appuie en petit crédit des groupements féminins ou mixtes par le truchement de sa structure locale, la Centrale d'Auto-promotion Paysanne (CAP). Sur le terrain, les données montrent que la Centrale soumet les groupements à des conditions rigides d'adhésion. Aujourd'hui, la CAP compte plus de 600 groupements adhérents et bien organisés. Ces groupements présentent périodiquement leur situation financière à la CAP confirmant ainsi une bonne gestion de la structure. Dans la région Maritime, cet appui est assuré par l'ONG, Fédération CECAV qui appuie les groupements en micro-finances.

4.2.4 Renforcement des capacités nationales ***"Savoir, c'est pouvoir"***

Lors du processus de la Micro-planification, les agents de base sont chargés de mobiliser, sensibiliser et éduquer la population pour assurer le transfert des connaissances et des compétences aux hommes et aux femmes pour une organisation continue et pérenne dans les communautés. Ce transfert est renforcé par les sessions de formations organisées ici et là à l'endroit de toutes les structures communautaires de base. Ces formations permettent aux membres de ces structures d'être renforcés dans l'acquisition des connaissances et compétences devant leur favoriser la bonne gestion des activités de la communauté.

A cet égard, les agents mettent l'accent sur les techniques d'animation et de communication les plus adaptées à chaque village spécifique pour l'accroissement de ces capacités en divers domaines qui couvre l'étude du milieu pour le diagnostic des problèmes, la recherche des solutions et l'élaboration des activités de développement de la communauté ; les séances d'animation et de sensibilisation des communautés à des pratiques saines de gestion des

acquis des diverses réalisations, au processus d'organisation et de redynamisation des structures de base des communautés pour leur survie en matière de fonctionnement, etc.

Capacité en gestion et en suivi des femmes

“Une femme utile est une femme capable”

Les résultats montrent que l'organisation actuelle que les femmes se donnent sous forme de groupements a favorisé leur émergence au sein de la communauté et a encouragé les différents apports pour lesquels elles contribuent. La participation des femmes aux activités de progrès et de développement du village se démontre par les connaissances et compétences acquises par ces dernières à travers la formation, les échanges d'expérience entre groupements pendant les séances de validation des PAV et enfin, à l'appui technique et matériel qu'apporte l'agent de base à leurs activités.

Au niveau des groupements féminins spécifiquement, la mise en place du comité de gestion du groupement et/ou du moulin, observée dans la majorité des villages ('performants' ou 'moins-performants') a doté la femme d'une capacité intense de gestion, surtout lorsqu'elle a en plus bénéficié d'une formation pour l'entretien et le maintien du moulin dont les bénéfices sont utilisés pour la réalisation d'autres activités dans le village. Ensuite avec l'appui des membres du CVD par le biais de la commission spécialisée de l'environnement, les femmes du groupement s'organisent et initient quelques activités liées à la protection de l'environnement de leur milieu. Ce sont notamment : le reboisement, les fosses fumières ou le compost, la fertilisation des sols, la sensibilisation sur l'hygiène domestique, l'entretien de tout le village à travers les activités communautaires,

Il a été aussi remarqué la mise en place d'une structure autonome de gestion, telle que : le comité de gestion de santé qui assure la vente de médicaments essentiels à nom générique ; le comité de gestion de l'eau qui perçoit des commissions sur la prise de l'eau dans les villages disposant de forage pour l'entretien de la pompe, etc. Aussi, à travers l'éducation et la sensibilisation de la population, les femmes sont arrivées à mobiliser l'ensemble des villages pour l'entretien de l'environnement.

Souvent la réalisation de ces activités, les femmes sont confrontées aux problèmes de moyens matériels et financiers. Elles sont ainsi bloquées dans l'élan de développement de ces activités car elles ne disposent plus de moyens pour entretenir le sols, ni bénéficier des formations spécifiques pour gérer adéquatement les activités. Quelquefois, ces obstacles sont aussi dus, au fait, que les membres des groupements ou des autres différentes structures ne cotisent pas suffisamment d'argent pour le fonctionnement des organes du village.

La participation des femmes aux activités ciblées par le programme RCC dans les communautés a contribué dans l'immense majorité des cas aux activités de développement des villages. Ainsi, l'appui aux prestations de services spécifiques des femmes a permis, à la femme d'être debout avec l'homme pour participer au développement de la communauté.

L'appui aux activités spécifiques des femmes a permis à beaucoup de femmes par le biais des groupements et surtout aux différentes structures de base de la communauté, de mettre un accent sur les activités visant les femmes, en priorité avant la réalisation de toute autre activité dans la communauté.

Appui en matériel

L'organisation interne des communautés, la conduite du processus de la Micro-planification aboutissant à l'élaboration du PAV, la mise en place des structures communautaires et la réalisation des activités au niveau des communautés, requièrent un appui constant en matériel. Cet appui est indéniablement assuré par l'UNICEF. Ainsi, pour l'installation du moulin, l'UNICEF fait don du moulin contre une contribution symbolique apportée par le village. Pour la garderie communautaire, la communauté construit le local et l'UNICEF assure la formation des mamans (monitrices) et l'équipement en matériel. Pour la cantine scolaire, l'UNICEF apporte les ustensiles nécessaires et forme le personnel. La communauté contribue par les vivres et la mise à disposition des mamans cantine.

L'appui en matériel est essentiellement basé sur la fourniture de matériel couvert par le Programme et assuré par l'UNICEF en appui aux communautés. Cet appui est dans la plupart des cas, direct c'est-à-dire donné par l'UNICEF lui-même, parfois, il est indirect parce qu'il implique l'entremise d'une ONG par laquelle transite le matériel.

Suivi participatif et technique de supervision

Il concerne principalement les activités de suivi organisées, d'une part par les Directeurs Préfectoraux des Affaires Sociales (DPAS) pour appuyer les activités des agents animateurs sur le terrain et, d'autre part par le Comité Local de Planification (CLP) et/ou conjointement avec le Comité Régional de Planification.

Les suivis ont lieu périodiquement et constituent un des points clés du progrès du Programme. Les DPAS organisent des descentes régulières sur le terrain. Il n'existe pas de calendrier fixe car le manque persistant d'agents de base sur le terrain a entraîné la conduite des activités de Micro-planification dans nombres de villages par les DPAS eux-mêmes. Dans la Préfecture de Kpendjal par exemple, le DPAS constitue le 3^{ème} agent de terrain car ils sont seulement 2 APS pour conduire le processus de la Micro-planification dans une préfecture qui compte environ 203 villages. A ce jour, le Programme a couvert 26 villages au total.

Au niveau du CLP, la visite de suivi sur le terrain est mensuelle, et trimestrielle pour le CRP. Dans certains cas, ces visites sont renforcées par la présence de l'ONG mandatée pour la réalisation des activités dans la région.

Ces visites sont appuyées par des visites de supervision effectuées par le Coordonnateur du Programme ensemble avec le Superviseur Régional du Développement Communautaire du Ministère des Affaires Sociales. Ces visites de supervision en équipe, de la Direction Régionale du Plan qui assure la coordination régionale du programme et la Direction Régionale des Affaires Sociales qui assure, de son côté, l'appui aux agents de terrain facilitent une synergie dans les activités au niveau de l'amélioration du processus de planification, d'appui aux activités spécifiques de la communauté et des femmes, en particulier, et de la gestion du cadre institutionnel du programme dans les villages retenus.

4.3 Durabilité et appropriation

“Nous sommes le maître de notre propre développement”

4.3.1 Durabilité des acquis du Programme

On entend par "Durabilité", "la mesure dans laquelle les objectifs d'une activité (de développement) se poursuivront quand l'assistance du projet prendra fin ; la mesure dans laquelle les groupes concernés par l'aide veulent et peuvent se prendre en charge pour poursuivre ses objectifs". A cet égard, l'activité peut être améliorée et/ou amplifiée en impliquant de nouveaux groupes sociaux qui n'étaient pas impliqués au début (élargissement de la base sociale des bénéficiaires de l'activité).

Pour ce qui concerne le programme RCC, il s'agit de voir si les collectivités des 329 villages bénéficiant actuellement de l'appui de l'UNICEF pourront, après la cessation de cet appui, continuer non seulement à suivre le processus de l'approche participative, avec l'engagement et la prise en charge déjà établis/acquis, mais aussi à conserver et à amplifier les changements intervenus. Les communautés villageoises ou les collectivités ont-elles acquis les capacités nécessaires et suffisantes du point de vue technique, organisationnel et financier pour continuer les activités du programme ? L'analyse des différents entretiens réalisés avec les acteurs impliqués dans la mise en œuvre du programme ainsi que celle des résultats indiqués dans les documents et les observations faites sur le terrain révèlent des éléments de réponse à cette question.

Capacités intellectuelles et techniques acquises

L'analyse a fait ressortir que les responsables (hommes et femmes) ont reçu des formations techniques précises par un processus d'accompagnement et de transfert de compétences leur permettant de faire le diagnostic de la situation du village, l'analyse des problèmes et la recherche des solutions pour aboutir à l'élaboration d'un Plan d'Action Villageois (PAV). Ces différentes formations doivent en principe, provoquer une autonomie intellectuelle (de réflexion et d'initiative) et technique, pour permettre aux villageois eux-mêmes d'œuvrer pour assurer une continuité des principales réalisations à leur niveau à partir de l'an 2001. Toutefois, il faudra nécessairement, organiser des sessions de recyclage et plusieurs séances pratiques au cours de la dernière année du présent Programme RCC (c'est-à-dire, en l'an 2001), pour assurer une durabilité effective des acquis du Programme.

Capacités organisationnelle de la communauté

Bien avant l'arrivée du Programme RCC, les communautés disposaient des formes d'organisation et de solidarité traditionnelle qui conservait encore leur vitalité. Il s'agit du conseil de famille, du conseil du quartier, des associations socio-culturelles et de la chefferie. Ces différentes organisations continuent à gérer la vie sociale des communautés.

A côté de ces solidarités traditionnelles, le Programme a créé ou renforcé (selon les cas) de nouvelles formes d'organisations ou de structures à la base, telles que le Comité Villageois de Développement (CVD), le Comité des Parents d'Elèves (CPE), le Comité de Gestion de Santé (COGES), etc. Ces différentes structures créées ou renforcées aux niveaux communautaire, local et régional, constituent des milices pour redonner chaque fois que le besoin se fait sentir, la relance nécessaire pour le maintien du niveau d'autonomie des activités dans les communautés. Ceci est de bon augure pour une durabilité effective.

Capacités financières

Les activités économiques (génératrices de revenus) développées par ou à travers le Programme ont, sensiblement amélioré les revenus des bénéficiaires. En plus, la promotion des Caisses d'Appui Conservatoire au travers des formules de mobilisation locale des fonds est un atout du Programme pour le renforcement progressif de la capacité financière des femmes. Néanmoins, les charges des bénéficiaires, en particulier des femmes, sont si importantes que les revenus tirés des activités économiques du Programme ne leur permettent pas encore d'épargner de manière substantielle.

Par ailleurs, la participation à la prise en charge demandée pour la mise en œuvre des différentes activités, qui est "souvent difficile à obtenir parce qu'elle impose des sacrifices financiers aux populations dont les ressources sont souvent limitées", constitue un élément de risque dont l'effet négatif pourrait avoir des retombées sur la pérennité durable du Programme. Il faudra donc prendre une démarche appropriée de flexibilité et de souplesse en adaptant la demande de participation aux réalités économique et financière de chaque collectivité, pour éviter la création, par inattention, d'une situation où "les formes de 'participation obligatoire' auxquelles on assiste ici et là, et dont la signification réelle n'est qu'un transfert des charges, accentuent d'abord la paupérisation des groupes, surtout les plus économiquement faibles, réduisent en suite leurs capacités de gestion des processus participatifs et les excluent finalement et définitivement d'une véritable participation", constituant un rouillage dans la machine de la mise en œuvre du programme RCC et frustrant ainsi l'espoir d'une pérennité durable.

4.3.2 Appropriation du Programme par les bénéficiaires

La durabilité constitue un facteur important dans l'appropriation d'un projet ou un programme par la communauté bénéficiaire. A cela, il faut ajouter d'autres facteurs tels que l'utilité perçue dans l'action, le sentiment de propriété, la volonté d'appropriation des bénéficiaires et l'accompagnement fourni par l'intervenant extérieur pour faire éclore et conforter ces facteurs.

L'analyse de la durabilité a fait ressortir que les partenaires financiers et techniques extérieurs devront aider les communautés bénéficiaires à travers une série d'activités de formations, des recyclages, des mises à jour et des séances pratiques de sensibilisation et de motivation afin d'assurer une appropriation durable.

S'agissant de la perception de l'utilité des actions entreprises par le Programme, toutes les communautés reconnaissent et déclarent sans détour qu'elles peuvent bien alléger leurs souffrances et améliorer leurs conditions de vie. Les actions les plus citées à cet effet, sont celles relatives à la production agricole, animale et artisanale et de petit commerce.

Le sentiment de propriété s'explique par les faits que plusieurs communautés ont fait des efforts malgré leur pauvreté visible pour assumer leur part de responsabilité dans l'implantation du Programme (participation dans le processus d'identification et d'analyse des problèmes de développement à la base de la communauté, aboutissant à l'élaboration du PAV; cession gratuite de parcelle pour la production agricole, animale et artisanale; prise en charge de certains éléments des cantines scolaires, de quelques enseignants et du logement des directeurs d'écoles primaires, etc.), et que la méthode participative adoptée a permis aux

collectivités d'exprimer librement leurs propres besoins et de mettre en œuvre des activités qui y répondent.

Néanmoins, ce sentiment de propriété est un peu limité par la réticence de certains hommes au regard de la part décisionnelle "de plus en plus importante" que prennent les femmes dans la gestion des activités de développement des communautés villageoises ainsi que la demande de la participation financière de ces dernières à la réalisation des activités du Programme.

Il serait donc nécessaire que le partenaire financier (UNICEF) maintienne l'accompagnement en terme de suivi informel des activités à travers des visites trimestrielles pendant au moins deux ou trois ans après la fin formelle du Programme pour sensibiliser d'avantage les communautés sur la nécessité de prise en charge et la conservation systématique des acquis du Programme.

En guise de conclusion à ce chapitre, nous sommes entièrement d'accord avec l'avis exprimé dans SIKAVI, N°1, 1999, portant "*qu'au delà des résultats se rapportant aux réalisations spécifiques des activités, l'effet le plus significatif à relever est le changement lent mais positif qui s'opère dans les communautés*", à travers "*une dynamique d'auto-promotion à laquelle les femmes prennent une part décisionnelle de plus en plus importante et qui 'émerge, s'entretient et se consolide'*".

Du point de vue de la cohésion sociale, de l'entente et de la solidarité, il est évident qu'un grand pas a été fait en avant même si une poignée de villageois se sentent encore marginalisés par les activités des structures à la base, surtout celles des groupements féminins ou mixtes.

CINQUIEME PARTIE : PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

5.1 Perspectives

Le défi du programme RCC “réside dans le fait qu'il a été initié et mis en œuvre dans un contexte économique où les programmes de lutte contre la pauvreté font de l'investissement humain la cheville ouvrière du progrès des communautés” et donc, “l'apport des structures nationales, régionales et locales” est déterminant “car les résultats se transforment en modèles et favorisent un encadrement partagé par l'ensemble”. (SIKAVI Bulletin Trimestriel de l'UNICEF / TOGO, No 7, 1999).

D'autres défis ‘à relever par le village et par les partenaires’ ont été identifiés dans le même bulletin. Il s'agit essentiellement de : “la capacité à concilier dans la gestion des affaires de la communauté, le leadership féminin émergent et le leadership masculin ambiant et résistant; la garantie d'une représentativité effective et durable des femmes en nombre et en pouvoir dans les structures de décision ; la pertinence dans l'arbitrage entre les objectifs planifiés et le rythme qu'imprime la communauté aux changements ; et la capacité des partenaires du gouvernement à instaurer un cadre institutionnel opérationnel favorisant la vulgarisation sociale et la gestion concertée et bien appropriée par les différents partenaires pour un effet durable et une extension de l'expérience comme modèle de référence” (SIKAVI, No 7, 1999).

La pertinence et la cohérence des objectifs et stratégies du Programme RCC en cours d'exécution au Togo, ainsi que l'adoption de l'approche participative pour sa planification et sa mise en œuvre, sont clairement démontrées, malgré les quelques contraintes passagères et les problèmes opérationnels qui ne sont ni extraordinaires ni insurmontables. La performance satisfaisante et encourageante de ce Programme interpelle l'UNICEF et le Togo à réfléchir sur la nécessité et la possibilité de généraliser le Programme RCC comme “le cheval de bataille” de la politique de coopération Togo/UNICEF.

Un autre défi concerne le courage et la capacité (de la part des autorités locales) à rationaliser les interventions des ONG face à la situation actuelle de manque palpable de confiance et/ou de “suspicion mutuelle” (du moins dans certaines localités).

Enfin, pour assurer la pérennité durable du Programme, un défi indéniable à relever réside dans la nécessité d'intégrer la valorisation de la femme dans un contexte socio-culturel (et non seulement économique).

5.2 Recommandations

Suite à la présentation et à l'analyse des résultats de cette évaluation, l'équipe recommande ce qui suit :

5.2.1 Procédure de la mise en œuvre de la démarche participative

Processus de la Micro-planification

Pour assurer une meilleure maîtrise et de la mise en œuvre effective du Programme, l'équipe recommande :

- Orienter les CVD, CPE et les Comités des Groupements à une prise en charge effective du processus de Micro-planification afin d'assurer une mobilisation intense et une sensibilisation accrue aux populations des villages retenus avec l'appui des agents dynamiques capables de rendre concrets les messages et disposant également d'une bonne connaissance de base du milieu pour rendre la communauté autonome dans la gestion de ces propres activités de développement.
- Renforcer les audiences des CVD, CPE et Groupements dans la communauté en ciblant certaines activités réalisées dans les PAV et en mettant un accent particulier sur l'approche basée sur les groupes spécifiques constitués sur la base de la parité Homme/Femme.
- Mettre un accent particulier sur la formation ou la mise à jour des membres des différentes structures communautaires (CVD, CPE et Groupements).
- Organiser une journée de réflexion regroupant les différents partenaires impliqués dans le cadre de ce Programme pour une orientation sur le concept du modèle participatif de l'UNICEF à mettre en œuvre dans les projets de développement des communautés.
- Mettre en place un cadre de concertation entre les ONG/Associations et les services techniques qui sera totalement différencié d'un appareil administratif lourd. Ce cadre sera constitué par des représentants des différents groupes dans le but de rédiger un document cadre présentant : les domaines d'intervention où tous les partenaires se retrouvent ; une plate-forme de concertation et de cogestion des activités ; et enfin, une liste des compétences existant dans chaque structure ; afin d'éviter le double emploi et la contradiction dans les logiques d'intervention pour mettre l'accent sur la complémentarité dans les actions entreprises.
- Informer et former les communautés bénéficiaires sur les forces et faiblesses du modèle participatif à mettre en œuvre par tout partenaire dans le but d'assurer la survie et le développement des villages retenus.
- Etendre de manière systématique le Programme RCC à toutes les communautés villageoises des 3 régions actuellement couvertes par le Programme et éventuellement aux 2 autres régions.
- Faciliter la maîtrise de l'outil du processus de la Micro-planification par les communautés elles-mêmes en permettant à de nombreux villages d'initier des activités et solliciter eux-mêmes des appuis et des soutiens financiers de la part des ONG et/ou des partenaires en développement présents dans leur milieu.
- Renforcer et/ou réhabiliter les structures d'auto-promotion et de développement des communautés (CVD, CPE, COGES, Groupements Féminins ou Mixtes) et

assurer une formation des membres à l'approche participative pour une meilleure prise en charge des activités d'amélioration des conditions de vie de la population.

- Faire mieux connaître le Programme RCC en utilisant les supports médiatiques (Articles, Bulletins, Documentaires) réalisés sur la mise en œuvre du Programme pour une plus large audience auprès des autres partenaires dans le pays et éventuellement ailleurs dans le monde.

5.2.2 Procédure d'appui aux services spécifiques

Vu le pourcentage des femmes ayant pris part active aux réunions de diagnostic, analyse, élaboration et validation des PAV. Vu le courage des femmes à prendre la parole dans les réunions des organisations des villages et, surtout, lors de la validation des PAV avec les partenaires techniques du niveau préfectoral et régional ainsi que les ONG. Et, enfin, vu la capacité de la femme à faire valoir et à faire accepter dans le PAV les activités ayant un effet plus important dans l'amélioration des conditions de la communauté et les compétences démontrées en matière de gestion et de suivi des activités spécifiques, le Programme RCC a renforcé la présence, la disponibilité et la capacité de la femme à participer aux activités de développement des communautés locales. Cette participation s'est révélée effective car il a été constaté que la majorité des activités (agricoles, éducatives, économiques et culturelles) est réalisée par les femmes, et en cela, il faut encore :

- Encourager les ONG/Associations à appuyer financièrement les femmes dans la réalisation des activités spécifiques, en les mettant à l'aise dans cet exercice en vue d'alléger la misère dans le ménage puis dans toute la communauté.
- Faire en sorte que la femme soit consciente de ses propres potentialités et de ce qu'elle peut apporter à la communauté par une participation active aux diverses réalisations dans le village. Inciter et encourager la femme à mettre tout en œuvre pour envoyer sa progéniture à l'école.
- Renforcer davantage la participation de la femme et relever leur effectif dans les organisations communautaires telles que le CVD, le CPE et le COGES afin d'assurer une équité dans les questions de genre et renforcer ainsi l'audience de la femmes auprès de ses paires.

5.2.3 Administration et gestion du Programme

Elément capital dans la mise en œuvre du Programme RCC, la planification et la gestion des Agents de Base requièrent une attention toute particulière de la part des autorités compétentes à toutes les étapes de réalisations du Programme. Actuellement, en terme d'objectif, le résultat attendu est en contradiction avec les prévisions faites dans le Plan d'Opérations pour 1997-2001.

Les données collectées sur le terrain et à travers la revue documentaire montrent une très grande diversité dans le nombre d'agents de Base déployés sur le terrain pour l'année 2000. Les données de l'évaluation donnent un effectif de 33 Agents de Base opérant sur le Programme, la Revue à Mi-Parcours fait état de la formation de 34 Agents de Base en 1999 et le Plan d'Opérations du Programme, 55 Agents, un nombre qui sera maintenu pour la période 1999-2001. Cette disparité dans l'effectif des agents est due au fait qu'il y a eu des départs à

la retraite, des décès mais surtout au manque de recrutement du personnel à mettre à la disposition du Programme. La différence de 55 à 33 Agents de Base actuellement constatée rend pénible l'exécution du travail sur le terrain. A ce problème d'insuffisance du personnel viennent s'ajouter des problèmes d'ordre structurel, organisationnel et matériel. Il est donc nécessaire de recommander :

- de revoir les deux principales recommandations de la Revue à Mi-Parcours sur la Planification des ressources humaines.
- de mettre du personnel et des moyens d'équipements en place pour assurer une efficacité dans le travail.
- d'harmoniser le salaire des Agents animateurs (Agent de Promotion Sociale, Agent du Programme Emploi-Formation, fonctionnaires de l'Etat, Agents Complémentaires recrutés par les ONG) pour assurer une meilleure rentabilité du travail sur le terrain.
- de mettre à disposition des Agents animateur, des moyens de déplacement pour mieux suivre les communautés et aussi leur permettre de faire efficacement le travail dans le temps impartis.
- de rendre faisable et raisonnable le nombre de villages à couvrir par Agent animateur dans le but d'atteindre l'objectif de mobilisation sociale et de sensibilisation de la communauté pour les doter de moyens adéquats d'assurer le suivi du programme à leur propre niveau après le départ de l'Agent de Base.

Pour simplifier et faciliter le processus de déblocage des fonds pour la réalisation des activités planifiées, l'équipe recommande :

- Organiser une série d'ateliers d'information et de formation sur la procédure programmatique et financière de l'UNICEF à l'intention des responsables régionaux et préfectoraux impliqués dans les différents programmes de Coopération.
- Mobiliser et sensibiliser les communautés sur la nécessité et les bienfaits de la prise en charge par elle-mêmes des activités de leur propre développement, surtout face à la situation de conjoncture persistante actuelle.
- Appuyer par des formations pratiques des groupes organisés exerçant des activités économiques au niveau des communautés pour leur assurer une maîtrise de la gestion des activités de développement de la communauté.

5.2.4 Autres recommandations

Tutelle du Programme

Le présent système de tutelle (du moins sur le terrain) étant ambigu et peu efficace, on ne doit plus raisonner en terme de "Ministère de tutelle" et "Ministère associé", mais plutôt dans la vision de "co-gestion" dans un arrangement où chaque Ministère a la tutelle du volet qui le

concerne. Ceci permettra, à notre avis, l'accès direct de chaque Ministère au partenaire financier pour faciliter une meilleure coordination des activités du Programme.

Antenne de l'UNICEF de Suivi du Programme RCC

Le caractère novateur et plus ou moins unique de l'approche participative adoptée par le Programme aussi bien que l'envergure de l'investissement financier de l'UNICEF, à cet égard, justifierait un suivi constant et à proximité de la mise en œuvre des activités. Pour ce faire, et considérant que la structure actuelle d'une seule personne (un Volontaire des Nations Unies) ne répond guère à cette exigence, il est recommandé, dans l'éventualité de l'extension de ce Programme aux autres zones du Nord, que l'UNICEF mette en place une structure adéquate (une équipe d'au moins de deux professionnels du Programme et un service d'appui administratif) pour faciliter la prise en charge des visas aux requêtes formulées par le CRP en vue de l'exécution des activités du PAV et assurer un suivi efficace dans l'ensemble des régions septentrionales du pays.

AL'EGARD DU PROGRAMME EDBF

- Etendre l'appui du Programme EDBF à la fin du cycle primaire d'études (CM2) des enfants parrainés par le Programme, en particulier, la jeune fille.
- Que le matériel scolaire envoyé par l'UNICEF pour soutenir les enfants parviennent à l'Inspecteur du Premier Degré de la zone à temps et soit distribué en présence du CLP.
- Que le matériel arrêté dans le plan d'action et cautionné soit engagé le plus tôt possible. Exemple : le cas des ustensiles des cantines jusqu'aujourd'hui non envoyés. Il faut que les engagements se fassent dans les temps impartis.

Certaines de ces recommandations pourront être mises en œuvre pendant cette année 2001 c'est à dire avant la fin du Programme en cours d'exécution. Les autres seront mises en œuvre dans un prochain programme.

CONCLUSION

A juger par la pertinence et la cohérence du programme, et le bilan positif issu de l'analyse de tous les rapports disponibles ainsi que les données collectées par la présente évaluation, il est évident que le Programme RCC a été bien conçu et, jusqu'ici assez bien mis en œuvre tout en privilégiant la participation des bénéficiaires, singulièrement les femmes à toutes les étapes du processus de la Micro-planification. La mise en œuvre du Programme a démontré clairement l'efficacité et l'utilité de l'approche participative en tant que processus porteur de développement national qui "s'exécute et s'expérimente par et pour la base", avec une participation équitable des femmes, facilitant ainsi une prise en charge des activités de développement par les communautés, "dans le sens de la reconnaissance que le "développement des villages" se fera avec les femmes ou ne se fera pas sans les femmes", même si les changements de comportements souhaités ou attendus, de la part des différents partenaires en matière de procédures, d'habitude de planification et de décision, ne viennent que lentement.

Il faudra, d'ici à la fin du présent programme de pays (c'est-à-dire au cours de l'année 2001), consolider les acquis du programme en terme de mécanismes de participation et de prise en charge durable au niveau communautaire, en prenant en compte des leçons apprises depuis 1997, ainsi que la mise en œuvre des recommandations de la présente évaluation, y compris la prise de décision sur la tutelle pour la pleine mise en œuvre du programme. En outre, il y a lieu de mettre un accent particulier sur le fonctionnement visible et effectif du processus (plutôt que la précipitation de 'montrer' les acquis matériels), tout en relevant les défis qui s'imposent. Cette démarche facilitera non seulement l'atteinte plus satisfaisante des objectifs du programme en cours, mais aussi son lancement éventuel dans de nouvelles zones et, pourquoi pas, à travers le Togo.

ANNEXES

1. Liste des personnes rencontrées
2. Liste des sites visités
3. Instruments de collecte de données
4. Termes de Référence
5. Données de base sur :
 - les sites visités
 - le pays