



UNIVERSITÉ
LAVAL

INEADE

TOSTAN

**Rapport d'évaluation de l'appui de l'UNICEF à TOSTAN
au Sénégal (1997-2001)**

**Jacques Plante, PhD. Université Laval, Canada
Tamsir Samb, INÉADE, Sénégal
Marie Sabara, Dr., UNICEF**

Dakar, Sénégal janvier 2002

COMPOSITION DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION	4
MANDAT IMPARTI À L'ÉQUIPE D'ÉVALUATEURS	4
A) LES QUATRE PROGRAMMES CONCERNÉS DANS LE CADRE DE CETTE ÉVALUATION	4
B) LES BUTS ET OBJECTIFS	4
LIMITE DU RAPPORT D'ÉVALUATION EN LIEN AVEC LE MANDAT.....	5
MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE	6
LE CONTEXTE	6
LE CADRE DE RÉFÉRENCE DES QUESTIONS À ADRESSER AUX PERSONNES RENCONTRÉES.....	7
CRITÈRES PRIS EN COMPTE POUR PROCÉDER AU CHOIX DES VILLAGES.....	7
LES VILLAGES CHOISIS.....	8
A) LA RÉGION DE SAINT-LOUIS.....	8
B) LA RÉGION DE THIÈS	9
C) LA RÉGION DE TAMBACOUNDA	9
PRÉPARATION DES VISITES SUR LE TERRAIN	9
BREF HISTORIQUE DE LA COLLABORATION UNICEF - TOSTAN	10
PROTOCOLES D'ACCORD ENTRE L'UNICEF ET TOSTAN DEPUIS 1997.....	12
ETAT DE LA SITUATION	15
A) POINT DE VUE DE MME MOLLY MELCHING, DIRECTRICE EXÉCUTIVE DE TOSTAN	15
POINT DE VUE DES AUTRES ORGANISMES CONSULTÉS : LA DAEB, L'INÉADE ET LE POPULATION COUNCIL.....	16
DONNÉES EMPIRIQUES RELEVÉES	18
I. SUR LE PLAN PÉDAGOGIQUE :	18
II SUR LE PLAN DES RÉSULTATS DES INTERVENTIONS DE TOSTAN, À TRAVERS LES PROGRAMMES DANS LES VILLAGES	20

III. SYNTHÈSE DES POINTS CRITIQUES CONSTATÉS :	22
ANALYSE DES INFORMATIONS COLLECTÉES ET RECOMMANDATIONS	23
PREMIER OBJECTIF	23
ÉVALUER LES RÉSULTATS DES INTERVENTIONS DE TOSTAN APPUYÉS PAR L'UNICEF ENTRE 1997-2001.....	23
<i>Question 1 : Quels sont les résultats des interventions de TOSTAN appuyées par l'UNICEF ?</i>	<i>23</i>
.....	23
RÉSULTATS QUANTITATIFS :	23
RÉSULTATS QUALITATIFS.....	24
<i>Recommandation 1:.....</i>	<i>26</i>
<i>Question 2 : Dans quelle mesure les objectifs qui régissent la coopération entre l'UNICEF et TOSTAN entre 1997 et 2001 ont été atteints ?</i>	<i>26</i>
<i>Question 3 : Jusqu'à quel point les stratégies et les interventions mises en œuvre par TOSTAN sont pertinentes et efficaces pour atteindre les objectifs visés ? ...</i>	<i>27</i>
<i>Recommandation 2.....</i>	<i>31</i>
<i>Recommandation 3.....</i>	<i>31</i>
<i>Question 4 : Quels sont les déterminants principaux quant au niveau d'atteinte des objectifs et quant à la pertinence et l'efficacité des interventions?</i>	<i>31</i>
<i>La pertinence.....</i>	<i>32</i>
<i>La cohérence</i>	<i>32</i>
<i>L'à-propos.....</i>	<i>32</i>
<i>L'efficacité.....</i>	<i>33</i>
<i>La durabilité.....</i>	<i>33</i>
<i>L'efficience.....</i>	<i>34</i>
<i>Le rendement.....</i>	<i>34</i>
<i>L'impact</i>	<i>35</i>
<i>La flexibilité</i>	<i>35</i>
<i>Question 5 : Quel est le degré de pérennité des résultats obtenus à travers les interventions de TOSTAN, en termes d'effets sur les connaissances, les comportements et les attitudes des bénéficiaires? Quelle en est l'appréciation des bénéficiaires?</i>	<i>37</i>
<i>Recommandation 4.....</i>	<i>38</i>
<i>Recommandation 5 :</i>	<i>38</i>
<i>Question 6 : Quels enseignements peut-on tirer de la mise en œuvre et des résultats des programmes de TOSTAN, pour de futures actions dans le domaine de l'alphabétisation et de la lutte contre les MGF ? Quels enseignements peut- on tirer quant aux stratégies qui visent le changement de comportement auprès des populations? Quels sont les éléments porteurs d'avenir ?</i>	<i>38</i>
<i>Recommandation 6.....</i>	<i>39</i>
<i>Recommandation 7.....</i>	<i>39</i>
<i>Recommandation 8.....</i>	<i>39</i>

<i>Recommandation 9</i>	39
<i>Recommandation 10</i>	40
<i>Recommandation 11</i>	40
<i>Recommandation 12</i>	40
CONCLUSION INTERCALAIRE QUANT AU PREMIER OBJECTIF DE CETTE ÉVALUATION	40
<i>Objectif 2 : Évaluer les modalités et la mise en œuvre de l'appui de l'UNICEF à TOSTAN</i>	41
<i>Question 1 : En quoi a consisté le partenariat entre l'UNICEF et TOSTAN ?</i>	41
<i>Recommandation 13</i>	42
<i>Question 2 : Quelles étaient les forces et les faiblesses des modalités de coopération (la coordination, la façon de rapporter, le suivi des activités, etc) ?</i>	42
<i>Recommandation 14</i>	43
<i>Recommandation 15</i>	43
<i>Question 3 : Quelle a été la qualité de gestion de l'appui financier et matériel du côté de l'UNICEF et de TOSTAN ?</i>	44
<i>Recommandation 16</i>	44
<i>Question 4 : Est-ce que TOSTAN a la capacité de poursuivre ses interventions au-delà de l'appui de l'UNICEF ? Dans quelle mesure le partenariat entre l'UNICEF et TOSTAN a-t-il pris en compte l'objectif d'autonomie financière de cette dernière ?</i>	44
PROPORTION DE LA CONTRIBUTION DE L'UNICEF AU BUDGET DE TOSTAN (1998-2001)	44
<i>Recommandation 17</i>	45
<i>Question 5 : Dans quelle mesure et comment d'autres partenaires dans les domaines de l'alphabétisation et de la lutte contre les MGF ont-ils été impliqués ?</i>	45
CONCLUSION INTERCALAIRE QUANT AU DEUXIÈME OBJECTIF DE CETTE ÉVALUATION	46
CONCLUSION FINALE	47
LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS	48
ÉTUDES ET ÉVALUATIONS	48
DOCUMENTS TOSTAN	48
RAPPORTS D'ACTIVITÉS	48
PROTOCOLE D'ACCORD	49
DIVERS	49
DOCUMENTS UNICEF	49

COMPOSITION DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION

L'équipe d'évaluateurs qui a reçu le mandat de procéder à l'évaluation de l'appui de l'UNICEF à l'ONG TOSTAN se compose de trois membres :

le chef d'équipe : Jacques Plante, PhD, en Mesure et évaluation, professeur titulaire à l'Université Laval, Québec, Canada, spécialisé en mesure et évaluation de la qualité des établissements, des programmes, des services et des interventions ;

les membres : Tamsir Samb, spécialiste en évaluation et chef de la Division évaluation, Institut National d'Études et d'Actions pour le Développement de l'Éducation (INÉADE) au Sénégal ;
Marie Sabara, docteur en pharmacie, consultante rattachée au projet *Adolescentes* de l'UNICEF.

MANDAT IMPARTI À L'ÉQUIPE D'ÉVALUATEURS

Le mandat confié à l'équipe d'évaluateurs prend forme à l'intérieur des termes de références définis par l'UNICEF à Dakar et dont la copie intégrale se retrouve en annexe I au présent rapport.

A) Les quatre programmes concernés dans le cadre de cette évaluation

Les termes de références font état du contexte et de la justification de l'évaluation en cours. Cette dernière concerne l'appui qu'accorde l'UNICEF à l'ONG TOSTAN ci-après désignée sous le nom de TOSTAN pour la réalisation des quatre programmes suivants :

- 1) le programme d'éducation de base pour les adultes du monde rural ;
- 2) le programme d'éducation de base pour les pré-adolescent(e)s ;
- 3) le programme d'habilitation des femmes, plus communément désigné par l'acronyme VEP (Village Empowerment Programme) ;
- 4) le programme de promotion des Droits humains désigné par l'acronyme VDDH (Village Défenseur des Droits Humains)

B) Les buts et objectifs

Les termes de références établissent également les buts et objectifs que doit poursuivre la présente évaluation. S'agissant du but, l'évaluation doit permettre à l'UNICEF de tirer des enseignements de l'appui qui est fourni à TOSTAN, pendant la période 1997-2001.

De manière plus particulière, deux objectifs viennent éclairer ce but. Il s'agit premièrement d'évaluer les résultats des interventions de TOSTAN appuyées par l'UNICEF au cours de cette période et deuxièmement, d'évaluer les modalités et la mise en œuvre de l'appui de l'UNICEF à TOSTAN. Chacun de ces objectifs est balisé et contextualisé par un certain nombre de questions

susceptibles d'apporter un éclairage plus précis de ce que souhaite connaître l'UNICEF. Ces questions sont au nombre de 7 en ce qui a trait au premier objectif et, de 6 pour le deuxième.

Dans le cas du premier objectif, l'UNICEF s'intéresse :

1. aux résultats des interventions de TOSTAN appuyés par l'UNICEF,
2. à l'efficacité des mesures qui régissent sa coopération avec TOSTAN,
3. à la pertinence des stratégies et des instruments de TOSTAN au regard des objectifs visés,
4. aux déterminants principaux qui expliquent le degré d'atteinte des objectifs et qui garantissent la pertinence et l'efficacité des interventions,
5. au degré de pérennisation des résultats obtenus,
6. à l'efficience de son appui financier à TOSTAN et,
7. aux leçons à tirer des résultats de TOSTAN dans le cadre des futures actions en matière d'alphabétisation et de lutte contre les mutilations génitales féminines (MGF).

À travers son deuxième objectif, l'UNICEF désire savoir ;

- 1) en quoi consiste le partenariat avec TOSTAN,
- 2) quelles en sont les forces et les faiblesses,
- 3) dans quelle mesure les modalités de coopération sont conformes aux réglementations de l'UNICEF,
- 4) ce qu'il en est de la qualité de la gestion de l'appui financier et matériel, autant du côté de l'UNICEF que de celui de TOSTAN,
- 5) dans quelle mesure TOSTAN possède la capacité de poursuivre ses interventions de manière autonome par rapport à l'appui financier de l'UNICEF et,
- 6) dans quelle mesure et selon quelles modalités, d'autres partenaires du domaine de l'alphabétisation et de lutte contre les MGF ont été impliqués ?

Au cours de notre évaluation, il ne nous a pas été possible dans le cas du premier objectif, d'analyser l'efficience de l'appui financier de l'UNICEF à TOSTAN (question 6). Il ne nous a pas été davantage possible, dans le cas du deuxième objectif, d'analyser le degré de conformité (question 3) entre les modalités de coopération UNICEF-TOSTAN et les réglementations de l'UNICEF. TOSTAN nous confirme au sujet de ces derniers points qu'un audit sur la gestion financière et matérielle a été mené pour les années 1997-1998 par le Cabinet Mayoro WADE/Price Waterhouse. Dans cet audit, les questions de l'efficience de l'appui financier de l'UNICEF à TOSTAN ainsi que les modalités de coopération UNICEF_TOSTAN auraient été prises en cause. Il ne nous a pas été possible malheureusement de consulter les résultats de cet audit au moment de la mission. Dans ces circonstances, compte tenu de la complexité que revêtent ces deux questions, il serait intéressant de procéder à une analyse approfondie lors d'une opération d'évaluation ultérieure.

Limite du rapport d'évaluation en lien avec le mandat

Conformément au mandat confié à l'équipe d'évaluateurs, la présente évaluation ne vise ni à évaluer l'UNICEF ni à évaluer TOSTAN. Il s'agit plutôt d'évaluer leurs relations dans une séquence temporelle et un espace bien déterminé qui va de 1997 à 2001 inclusivement

MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE

Le contexte

Au point de départ, plusieurs éléments ont présidé au choix de notre méthodologie d'enquête. Il y a eu d'abord les objectifs visés par cette évaluation (cf. annexe I). Il y a eu ensuite la nature des questions que nous a adressées l'UNICEF sous chacun des objectifs, le fait que quatre programmes devaient être évalués, le temps qui nous était imparti pour procéder à l'évaluation sur le terrain et enfin, le type de données à collecter.

S'agissant des objectifs poursuivis, nous devons en premier lieu procéder à l'évaluation des résultats des activités de TOSTAN appuyées par l'UNICEF et en second lieu, évaluer les modalités et la mise en œuvre de l'appui de l'UNICEF à TOSTAN. Selon le souhait de l'UNICEF, ces deux objectifs ne doivent pas être compris comme une intention d'évaluer TOSTAN en tant que telle mais plutôt comme une préoccupation dont le dessein premier est l'évaluation de l'appui que l'UNICEF accorde à cette ONG. Dans ces circonstances, la méthodologie de recherche que nous avons choisie s'inspire étroitement de celle préconisée dans le texte de présentation des termes de références (Cf. annexe I).

La méthodologie que nous avons arrêtée comporte trois phases. La première se résume à un inventaire et à une analyse des documents qui explicitent les liens « d'affaires » ou de coopération entre l'UNICEF et TOSTAN pour la période 1997-2000. Les documents à consulter (cf. documents consultés en première partie du rapport) décrivent le contexte de cette collaboration. Ces documents ont constitué la référence de base qui nous a permis de juger de la pertinence des interventions de TOSTAN. La deuxième phase quant à elle a été influencée d'une part par les questions qui, dans nos termes de références, viennent baliser les deux objectifs poursuivis et d'autre part, par la spécificité des quatre programmes en cause. Ces programmes, bien que différents, ont une composante commune : l'apprentissage de certaines connaissances, attitudes, valeurs et de certains comportements. Ils s'adressent à des adolescents et à des adolescentes, ainsi qu'à des adultes. Les personnes intéressées sont majoritairement des femmes. Ces dernières se présentent avec un niveau d'alphabétisation variant de nul à relativement peu élevé. Elles sont dispersées à travers plusieurs villages, eux-mêmes étalés à travers les diverses régions du Sénégal. Compte tenu des questions auxquelles nous devons répondre au cours de cette deuxième partie de l'évaluation, nous ne pouvons faire l'économie d'une procédure de collecte d'informations sur le terrain. Deux questions se sont alors posées. Quelle stratégie de questionnement serait la mieux adaptée aux personnes que nous allions rencontrer sur le terrain ? Combien de villages serait-il nécessaire de visiter afin de témoigner valablement de l'état de la situation ? La troisième phase enfin est celle de la mise en commun des données collectées au cours des deux phases précédentes. Plus précisément, cette dernière phase comprend le traitement des données collectées, leur analyse, leur interprétation et la validation de cette interprétation auprès de l'UNICEF et de TOSTAN en vue de produire le rapport final d'évaluation.

Le cadre de référence des questions à adresser aux personnes rencontrées

La première question nous a amené à considérer en priorité les caractéristiques des personnes qui composent les divers villages à visiter. Globalement, il appert que la grande majorité de ces personnes sont analphabètes ou présentent un degré d'alphabétisation relativement bas. Conséquemment, le niveau de vocabulaire à utiliser pour mener notre enquête doit être le plus simple possible et faire parfois appel à des images et à des exemples qui devront varier d'une région à l'autre. La diversité des langues parlées d'un village à l'autre nous est apparue également comme une variable importante au moment du choix de notre méthodologie. À cela, nous devons ajouter également la diversité de culture et d'âge. L'ensemble de ces variables a limité grandement notre marge de manœuvre en ce qui a trait au choix de la méthode permettant de questionner les personnes sur le terrain. Ainsi, il nous est apparu rapidement que nous ne pouvions utiliser la méthode classique par questionnaire. Nous avons plutôt opté pour une stratégie d'entrevue semi-structurée. Les questions que nous avons adressées aux personnes s'appuient sur un cadre de référence en 9 points : la pertinence des actions posées par TOSTAN, l'à-propos de ces actions, leur cohérence, leur efficacité, leur durabilité, leur efficience, leur impact, leur rendement et leur flexibilité. Nous reviendrons un peu plus loin sur ces éléments, au moment de discuter des déterminants de la réussite des activités à réaliser, pour rencontrer les objectifs poursuivis par l'UNICEF dans son appui à TOSTAN.

Critères pris en compte pour procéder au choix des villages

Dans le cadre de la réalisation de notre mandat, nous n'avons pas identifié de groupes témoins. Une opération d'évaluation de programme ne doit pas être confondue en effet avec une expérimentation. Dans le cas d'une recherche expérimentale, il est possible de constituer des groupes expérimentaux et témoins qui au départ sont comparables au plan des variables les plus importantes. Dans le cas d'une évaluation de programme, les chercheurs sont en position ex-post-facto, c'est-à-dire que leur rôle ne commence qu'après que les faits se soient produits. Dans ces circonstances, il est impossible de contrôler l'ensemble des variables qui sont susceptibles d'avoir joué un rôle sur ces faits. Dans notre cas particulier par exemple, nous ne pouvons contrôler des variables telles l'enseignement, le moment, la durée, l'intensité, l'enseignant, les groupes d'âges, les connaissances préalables, l'influence des villages les uns sur les autres, etc. Dans ces circonstances, la présence de groupes témoins est peu d'utilité puisqu'aucune comparaison ne peut être raisonnablement établie avec les groupes où ont eu lieu les interventions de TOSTAN.

S'agissant des villages à visiter, trois éléments principaux ont été considérés : le type de programme offert, la période écoulée depuis l'offre du programme et le temps dont nous disposons pour effectuer les visites sur le terrain. Rappelons que quatre programmes sont ici concernés. Signalons également, que la durabilité des effets de ces programmes figure parmi les préoccupations importantes de l'UNICEF. À partir d'une liste des villages dans lesquels TOSTAN est intervenue, nous avons classé ces derniers selon d'une part, le nombre de programmes reçus, parmi les quatre possibles et d'autre part, selon le nombre d'années écoulées depuis le moment où ce ou ces programmes ont été offerts.

Les outils statistiques à notre disposition et les conditions d'enquête auxquelles nous étions confrontées ne nous permettaient pas véritablement d'établir à l'avance la grandeur de l'échantillon des villages à visiter. Un certain nombre de conditions président en effet à l'estimation de la grandeur d'un tel échantillon pour que celui-ci soit considéré comme représentatif de l'ensemble des villages. Parmi ces conditions, nous retrouvons en premier lieu la connaissance de la variation de l'ensemble des villages, l'effet de la taille des villages et de leur éloignement sous l'angle des variables pertinentes aux questions que nous voulons explorer. S'ajoute à cela le fait qu'il ne nous a pas été possible de connaître à l'avance la variation des compétences des divers facilitateurs qui ont offert ces programmes aux populations. Il ne nous a pas été possible également d'obtenir l'assurance que pour un même programme, les mêmes contenus étaient véhiculés dans les divers villages. Dans ces circonstances, nous avons donc opté pour une stratégie d'échantillonnage qui prend en compte les conditions suivantes : le nombre de programmes à évaluer, la possibilité que plus d'un programme puisse se retrouver dans un même village, l'utilisation de plusieurs langues en fonction des différents groupes ethniques. En respectant ces conditions, et en prenant en compte les distances entre les villages et le temps disponibles pour l'enquête, il nous a été possible de sélectionner 12 villages. Ce nombre ne constituait pas une valeur fixe cependant puisque nous avons convenu que s'il s'avérait qu'après la visite d'un certain nombre de villages, nous constatons une répétition évidente des informations collectées, nous pourrions décider de mettre fin à nos visites. En effet, selon la Directrice de TOSTAN, la probabilité d'une telle répétition des informations était forte. Le fait qu'une même approche de formation était utilisée et le fait que le niveau de préparation initiale des populations était sensiblement le même d'un village à l'autre au moment où un programme était offert pour la première fois nous ont incités à adopter ce point de vue.

Les villages choisis

Les régions de Saint-Louis, de Thiès et de Tambacounda ont été ciblées au cours de l'enquête à plus d'un titre. En premier lieu, elles constituent les trois zones où TOSTAN est la plus implantée. De plus, il est possible d'identifier dans ces régions des villages qui, individuellement, ont profité de plusieurs programmes offerts par TOSTAN. Nous pouvons ajouter à cela que dans le cas de certains villages situés dans ces régions, la variabilité du nombre d'années écoulées depuis l'offre d'un programme nous permet de juger dans une certaine mesure de la pérennité des résultats obtenus à la suite des interventions de TOSTAN. Enfin, nous retrouvons à l'intérieur de ces trois zones, une diversité de langues, d'ethnies et de culture qui nous permet de vérifier si, peu importe cette diversité, les résultats observés sont de même nature et de même qualité.

A) La région de Saint-Louis

La langue la plus parlée dans cette région est le pulaar. Nous y avons sélectionné cinq villages. Il s'agit de l'occurrence du village de Mboumba qui a profité du programme VDDH (1999-2000) et du programme VEP (2000-2001), du village de Thioka qui a profité du programme d'éducation de base pour les femmes du monde rural (1996-1998), du programme d'éducation communautaire de base pour adolescent(e)s et préadolescent(e)s (1996-1998) et du programme VEP (2000). Le troisième village retenu dans cette région est Gollere qui pour sa part a profité du programme VDDH (1999-2000) et du programme VEP (2000-2001). Deux autres villages ont également été retenus, celui de Fanaye Diery qui a profité du programme VDDH (1999-2000) et de Fanaye Walo qui lui a reçu les programmes de VDDH (1999-2000) et VEP (2000-2001). Ces

villages ont été alphabétisés pour la plupart depuis un certain nombre d'années, dans le cas de Mboumba cette formation a été donnée en 1992, alors qu'à Thioka le programme d'alphabétisation s'est offert pendant 4 ans (1993-1997). Fanaye Diery pour sa part a profité d'un programme complémentaire en alphabétisation dans le cadre du PAIS, du PAPA, du PIP et du FSD.

B) La région de Thiès

Dans cette région, la langue la plus répandue est le wolof et la seconde, avec une densité nettement plus faible, le séreer. Les villages sélectionnés dans cette région sont Mbayene, Sam Ndiaaye et Nguerigne Bambara. Le village de Mbayene a profité en 1996-1998 du programme adolescent TOSTAN (Scofi) en langue nationale, du programme expérimental ECB, développé par TOSTAN et l'INÉADE en français avec l'appui de l'UNICEF en 1999-2000 et, du programme Adulte en 1997-2000. Sam Ndiaaye de son côté a reçu le programme ECB préadolescent(e)s et adolescent(e)s en 1992-1994, le programme VDDH en 1997 et selon toute apparence le module traitant de santé maternelle et de santé de l'enfant. Enfin, Nguerigne Bambara a quant à lui profité du programme d'éducation de base pour adultes en 1997 et du programme VDDH en 1999.

C) La région de Tambacounda

Les langues qui prédominent dans cette région sont le mandinka et le pulaar. Deux villages ont été sélectionnés, Sare Gayo et Malem Niami. Ces deux villages ont reçu le programme VEP en 2000-2001.

Les villages initialement sélectionnés dans la région de Kolda n'ont pas été visités en raison du haut taux de répétition des informations collectées à travers les 10 villages précédents. Il nous est apparu fort peu probable que des informations nouvelles puissent être collectées dans cette région. Cet avis était également partagé par un certain nombre de facilitateurs qui connaissaient bien cette région.

Préparation des visites sur le terrain

Des rencontres préparatoires ont servi d'amorces à nos travaux sur le terrain. Une première rencontre avec M. Ian Hopwood et M. Paul Quarles van Ufford de l'UNICEF a d'abord permis de clarifier les termes de références et les attentes au regard de l'évaluation. Cette rencontre a été suivie d'une seconde qui a duré une journée entière avec la directrice exécutive de TOSTAN, Mme Molly Melching. Trois autres rencontres ont eu lieu avec les directeurs ou représentants de l'INÉADE, de la DAEB et du Population Council. Ces réunions préparatoires nous ont permis d'affiner les questions à poser dans les différents villages à visiter.

BREF HISTORIQUE DE LA COLLABORATION UNICEF - TOSTAN

La création de TOSTAN et sa composition actuelle

TOSTAN est un terme wolof qui en français signifie *éclosion*. C'est sous ce titre qu'une nouvelle ONG a été créée avec le concours de l'UNICEF en 1991.

L'ONG TOSTAN tire son origine du Centre de ressources DEMB AK TEY (hier et aujourd'hui) dont la création remonte à 1976 à Dakar. Fondé sous l'égide du Centre d'Études des Civilisations rattaché au Ministère de la Culture (Gouvernement du Sénégal) et financé de 1976 à 1979 par le Corps de la Paix Américain et de 1979 à 1981, par la «Spencer Foundation» (Chicago, Illinois). Ce dernier Centre avait comme objectif d'encourager une éducation de base non formelle, aux enfants laissés pour compte d'un quartier populaire de Dakar. La stratégie alors mise de l'avant reposait sur l'utilisation de la langue wolof et puisait ses thématiques dans des traditions sénégalaises. L'objectif visé consistait à donner aux enfants un accès facile aux livres, à des activités artistiques et théâtrales et à des jeux. En raison du fort taux d'analphabétisme de ces enfants cependant, les activités du Centre ont été modifiées au profit de l'alphabétisation. En complément, la diffusion d'une émission radiophonique adressée principalement aux enfants du monde rural est venue renforcer ces activités. Le contenu de cette émission abordait comme thèmes principaux la santé, le développement communautaire et l'environnement. De plus la pédagogie utilisée faisait appel aux contes, aux chants, aux jeux et à divers autres éléments tirés de la culture traditionnelle sénégalaise.

Afin de mieux consolider ses actions, DEMB AK TEY s'est installé dans la localité de Saam Njay en 1982. Les responsables ont alors tablé sur une approche en vogue partout aux États-Unis et au Canada en matière d'élaboration de programmes à cette époque, l'*approche participative*. Fidèlement aux principes de base de l'utilisation de cette approche, son expérimentation a demandé une collaboration étroite entre l'équipe d'éducateurs (Molly Meleching, Bollé Mbaye et Mallick Pouye) et les villageois. Cette expérimentation a été rendue possible grâce à l'obtention d'un financement de six mois obtenu de la part de ENDA/Tiers Monde et par la United States Agency for International Development (USAID) pour deux ans et demi de collaboration avec l'École Nationale d'Économie Appliquée (ENEA) du Sénégal. À compter de cette année d'expérimentation, de nombreux projets issus de l'utilisation de l'approche participative ont été financés par les bailleurs de fonds. À l'usage, il s'est avéré nécessaire d'élaborer des documents de formation à l'intention à la fois des formateurs et des bénéficiaires. Ces documents ont été développés sous la forme de quatre modules entrant dans la composition d'un même programme. Ce programme a été utilisé auprès de 44 villages de la région de Kaolack, en langues wolof et sérère, grâce à un financement de l'USAID.

L'année 1989 marque un tournant dans l'évolution du programme. C'est au cours de cette année que le Représentant de l'UNICEF-Sénégal et le Ministre du développement social du Sénégal, devant les résultats encourageants obtenus au terme de l'expérimentation des quatre modules, ont demandé de rencontrer les responsables du programme. Il s'est dégagé de la discussion la nécessité de renforcer le programme d'éducation de base en langues nationales, afin de répondre aux besoins d'alphabétisation et de santé de la population, notamment et avec insistance, aux besoins de la femme et de ses enfants. L'appui de l'UNICEF a permis l'élargissement du

programme par l'addition d'autres spécialistes en éducation à l'équipe initiale qui agissait alors à titre de consultants de l'UNICEF puis pour l'ONG Culture For African Development en 1990. En 1991, sous l'impulsion de l'UNICEF, TOSTAN (éclosion) prenait naissance dans l'état du Delaware aux États-Unis et se donnait pour objectif d'améliorer l'éducation non formelle au Sénégal. Le 29 février 1991, un Arrêté signé par Monsieur le Ministre de l'intérieur Ibrahima Sagna, consacre l'agrément de TOSTAN à titre d'organisation non gouvernementale (cf. annexe II). Un protocole d'accord entre le Gouvernement du Sénégal et TOSTAN est signé conjointement le 15 mars 1991 par le Ministre de l'Intérieur, le Ministre de l'économie des finances et du Plan et par la Directrice de TOSTAN, madame Molly Melching (cf. annexe III)

Entre 1992 et aujourd'hui, les activités de TOSTAN en matière d'éducation non formelle pour le développement au Sénégal ont été évaluées à trois reprises. À l'interne d'abord, une spécialiste du Centre Canadien d'Études et de Coopération Internationale (CECI) a procédé à l'évaluation de la phase expérimentale du programme en langue pulaar offert à Kolda (décembre 1992). Une deuxième étude, externe celle-là, a été conduite en novembre 1993, sous l'égide d'un spécialiste de l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI). Une troisième enfin a été menée à la demande de l'UNICEF en octobre 1994 par l'intermédiaire de deux consultants externes.

S'ajoute à ces trois évaluations la recherche qui est actuellement menée par le Population Council sous la direction de Mme Nafissatou J. Diop, PhD. Elle a pour but d'évaluer l'impact d'un programme d'éducation de base développé par TOSTAN dans la région de Kolda, auprès des populations rurales. Les auteurs de cette recherche s'intéressent plus particulièrement à la problématique de l'abandon de l'excision dans la foulée des interventions de TOSTAN.

Aujourd'hui TOSTAN est composée d'un conseil d'administration, de la Directrice exécutive, Mme Molly Melching, d'un chargé de programme, M. Bilal Ndiaye, d'un chargé des relations avec les institutions, M. Keba Tounkara, et d'un Adjoint Directeur exécutif, M. Malick Diagne. Cinq divisions sont en lien direct avec la Directrice exécutive, la division du Développement et Appui, celle de l'Exécution et Suivi, celle de la Formation, Adaptation, Évaluation et Publication, celle de la Sensibilisation, Mobilisation Sociale, et celle de l'Administration et Finance (cf. annexe IV). La formation et la coordination des formateurs, des encadreurs et des facilitateurs relèvent de la division Exécution et suivi. Au total, 471 personnes (51 employés et 420 facilitateurs) travaillent à un titre ou à un autre pour le compte de TOSTAN.

Depuis 1997, l'UNICEF a fourni un appui financier soutenu à TOSTAN dans le cadre de quatre programmes :

1. Pendant la période 1997 - 2000, pour le programme finissant d'éducation de base non formelle pour pré - adolescent (e) s et adolescent (e) s. Le programme comporte deux étapes. Une première, d'une durée de deux ans, se distingue par un enseignement en langues nationales. Une seconde en français vise à se rapprocher du programme des Écoles Communautaires de Base (ECB). Au total, 2500 jeunes, majoritairement des filles, ont profité de ce programme. Il a été dispensé en langues nationales dans 42 centres. Ces centres constituent en fait des regroupements de bénéficiaires, sans que nécessairement cela suppose des constructions ou des supports didactiques. Selon TOSTAN, certains de ces centres ont tout de même bénéficié de locaux construits par TOSTAN (10 cases) et de supports

didactiques pour le programme Adolescents, sous la forme de guides et de livrets des participants. Dans l'ensemble, les centres sont répartis comme suit :

21 centres pulaar dans la région de Saint- Louis, dont 15 centres à Matam et 6 à Podor, 21 centres wolof dans la région de Thiès (19) et dans la région de Diourbel (2). Dans la région de Thiès, 10 centres sont situés à Tivaouane, contre 9 à Thiès ville. Les deux centres de Diourbel sont quant à eux localisés à Bambey.

2. Entre octobre 1998 et juillet 2000, pour le programme en éducation de base non formelle de deux ans pour les adultes du monde rural. Ce programme d'une durée de 22 mois a touché 4000 personnes, très majoritairement des femmes (80 %). Il a été dispensé en langues nationales dans 73 centres comme suit :

23 centres pulaar à Kolda,
20 centres wolof à Mbour,
21 centres pulaar à Matam,
9 centres pulaar à Podor.

3. Entre octobre 2000 et juin 2001, pour un programme d'habilitation des femmes axé sur l'éducation à la santé de la femme et sur les droits humains. Ce programme est mieux connu sous l'acronyme VEP (Village Empowerment Programme). Il a été offert la première fois à Tambacounda. Le programme touche environ 12000 personnes, et est dispensé en langues nationales dans 160 centres répartis comme suit :

60 centres dans la région de Tambacounda
100 centres dans la région de Saint-Louis.

Entre janvier et décembre 2001 un programme de renforcement des capacités des adolescentes filles qui couvre 2,000 participants, répartis dans 40 centres dont

10 à Thiès – ville,
10 à Thiès – Département,
10 à Mbour,
10 à Tivaouane

4. Entre janvier 1998 et décembre 2000, pour un programme de promotion des Droits Humains. Ce programme est identifié par l'acronyme VDDH qui signifie *Villages Défenseurs des Droits Humains*. Ce programme est d'une durée de trois mois et a été réalisé dans 10 villages de la région de Thiès et 37 villages de la région de St Louis.

PROTOCOLES D'ACCORD ENTRE L'UNICEF ET TOSTAN DEPUIS 1997

Il importe de souligner en premier lieu que le référentiel des activités de l'UNICEF en matière d'éducation et en particulier d'alphabétisation pour le développement, est le *Plan d'Opération du Programme de Coopération en faveur des Enfants et des Femmes au Sénégal, 1997-2001*, ratifié par le Gouvernement du Sénégal. Ce plan d'opération précise les objectifs du projet 2 intitulé : *Appui à l'alphabétisation pour le développement*.

Ce projet (cf. p.155) veut contribuer à l'atteinte des 4 objectifs suivants :

- Réduire de moitié l'analphabétisme, particulièrement chez les femmes et les adolescentes d'ici l'an 2000, par une augmentation annuelle de 5% du nombre de personnes alphabétisées dans les régions ciblées;
- Accroître de manière significative le nombre d'opérateurs partenaires (ONG, associations, mouvements associatifs) dans le domaine de l'alphabétisation;
- Améliorer la qualité et la pertinence des programmes d'alphabétisation par l'élaboration et l'utilisation d'outils pédagogiques adaptés et performants;
- Accroître la participation des populations dans le processus de gestion des programmes d'alphabétisation.

Au chapitre des stratégies à mettre en oeuvre (cf. p. 155), le Plan préconise le renforcement des capacités nationales afin de constituer des réseaux et équipes de formateurs. Il précise de plus que «dans le cadre des diverses formations adressées aux ONG et opérateurs, la méthodologie développée par TOSTAN sera retenue en se basant sur l'expérience du programme précédent et en collaboration avec un comité pédagogique». À la page 156, sous la rubrique *Conception et mise en place d'outils pédagogiques et de matériel didactique*, le Plan pose ce qui suit : «l'appui à la conception et à l'élaboration des modules en langues Sereer, Mandinka et Soninke pour le volet Adulte (basés sur les modules Wolof et Pulaar développés par TOSTAN) ». C'est dire que dans le Plan d'Opération 1997-2001, l'UNICEF a consigné des attentes précises par rapport à TOSTAN :

- Intervenir en matière d'alphabétisation pour participer à la réduction de moitié de l'analphabétisme chez les femmes et les filles en particuliers;
- Appuyer le renforcement des capacités nationales en partant de la méthodologie de TOSTAN et former dans ce sens d'autres ONG;
- Instrumenter la conception de modules d'alphabétisation dans d'autres langues, en partant des prototypes élaborés par TOSTAN en Wolof et en Pulaar.

Les protocoles d'accord entre l'Unicef et TOSTAN sont en principe référés aux attentes du Plan d'Opération 1997-2001. Il s'agit d'accords types avalisés par les parties en cause. Ils sont utilisés sous une forme unifiée et simplifiée, pour régir la coopération avec les ONGs et les Associations communautaires et qui précisent les procédures et les dispositions légales, administratives et financières afférentes à cette coopération. Ils comportent trois parties :

- le protocole général lui-même
- le Plan d'action
- le budget prévisionnel

Dans ce type de contrat, l'ONG travaille en partenariat avec l'UNICEF pour mener à bien des activités dans le cadre d'un projet commun. Les deux partenaires contribuent à la conception du projet, définissent ses objectifs et les résultats escomptés, et le négocient avec les autorités gouvernementales ou locales. Dans ce type de contrat, l'ONG est en principe choisie sur la base de son expertise technique spécifique, des compétences professionnelles qu'elle peut offrir et de l'intégrité de son personnel, de sa portée géographique et de sa capacité à représenter et faire participer les bénéficiaires ciblés. En pratique toutefois, il apparaît que c'est aussi sur la base de la réputation dont jouit une ONG que le choix est effectué puisque que les protocoles n'exigent pas de la part de l'ONG concernée qu'elle fasse la preuve de ses capacités à assumer le mandat

qui lui est imparti, notamment en ce qui a trait à la démonstration claire de la compétence des personnes qu'elle emploie pour le réaliser

Les protocoles examinés remontent à 1997. Ces protocoles conclus sur une base annuelle, font référence notamment :

- à l'accord de base entre le Gouvernement et l'UNICEF, entré en vigueur le 22 mai 1997 ;
- au Plan Cadre de coopération contenant les programmes de coopération entre le Gouvernement et l'UNICEF, lequel Plan Cadre, en tant qu'accord contraignant pour le Gouvernement et pour l'UNICEF, fournit les informations sur les projets du Programme Éducation aux objectifs duquel les interventions de TOSTAN sont venues contribuer. Il s'agit, dans le cas d'espèce, des 3 projets ci-après :
 - le projet PAAD ou Projet d'Appui à l'Alphabétisation pour le Développement
 - le projet ECB ou Écoles Communautaires de Base
 - le Projet SCOFI poursuivant l'expansion de l'éducation et de la participation des filles à l'école

Les objectifs d'alphabétisation pour le développement, d'écoles communautaires de base comme alternatives à l'école primaire formelle classique pour les enfants ayant dépassé l'âge d'inscription à l'école élémentaire formelle ou l'ayant prématurément quitté, d'expansion de l'éducation des filles par toutes les voies formelles et non formelles, ont progressivement cédé le pas à de nouveaux objectifs découlant du succès de l'approche participative de TOSTAN dans la diffusion de l'information sur les droits de la personne, le respect du droit à la santé et à l'intégrité physique des femmes, la sensibilisation et la mobilisation sociale des communautés entière pour les déclarations publiques d'abandon de l'excision.

De fait, il y a bien dans ces protocoles des dispositions précises relatives aux droits humains et à la lutte contre les MGF en rapport avec les programmes VDDH et VEP (2000) en plus du PAAD et du projet expérimental ECB développé avec l'appui technique de l'INÉADE. Le protocole d'accord 2000 a pour but de permettre la fin du projet expérimental précédent. Il porte sur des activités de sensibilisation, d'éducation de base, d'alphabétisation pour les adultes et ECB pour adolescents, ayant pour même objectif l'abandon de l'excision. Le 20 juillet 2000 un Addendum portant sur le projet *Abandon de l'excision au Sénégal* y a été accolé. Celui-ci porte sur des activités de formation en connaissance des droits humains (VDDH), sur la mobilisation sociale et les activités de sensibilisation ainsi que sur les déclarations publiques d'abandon de l'excision qui couronnent les activités de mobilisation et de sensibilisation. Au total 423 villages étaient concernés, dans les régions de Saint-Louis, Thiès, Kolda et Tambacounda, 37 devant recevoir une formation en VDDH, 120 villages profitant d'une sensibilisation/mobilisation sociale et, 250 villages devant aboutir à des déclarations publiques.

Chacun des protocoles d'accord UNICEF-TOSTAN fait état d'un certain nombre de considérations procédurales. Ainsi, il y est spécifié notamment que TOSTAN sera pleinement responsable pour tout travail et services fournis par son personnel, ses agents, ses employés, ses contractuels ou sous-traitants, lesquels, sous aucune condition ou prétexte ne peuvent être considérés comme employés ou agents de l'UNICEF. Il est aussi spécifié que les équipements techniques et autres équipements non consommables, fournitures et autres biens dotés ou financés par l'UNICEF demeurent la propriété de l'UNICEF. Ainsi, les véhicules mis à la disposition de TOSTAN par l'UNICEF ou achetés avec des fonds mis à sa disposition par l'UNICEF restent la propriété de cette dernière. Enfin, des règles précises concernant les

procédures d'achat au local et à l'international de fournitures sont clairement décrites. Il en est de même pour les règles définissant les dispositions financières et opérationnelles entre l'UNICEF et TOSTAN, la tenue des dossiers par TOSTAN, la périodicité des rapports d'avancement des travaux et des rapports financiers trimestriels ainsi que le délai à l'intérieur duquel TOSTAN doit remettre un rapport final, suivant l'achèvement du Projet ou l'expiration du protocole.

ETAT DE LA SITUATION

Les informations dont nous avons besoin pour compléter notre travail d'évaluation ont été puisées auprès de deux sources différentes. Dans chacun des cas, nous avons fait appel à un schéma d'entrevue structurée pour guider la collecte des informations. La première de ces sources regroupe les personnes au fait des activités de TOSTAN. La seconde est constituée des gens qui dans les villages ont reçu une formation de TOSTAN par l'intermédiaire de l'un ou de plusieurs des quatre programmes appuyés par l'UNICEF. Dans les paragraphes qui suivent, nous rendrons compte des données que nous avons collectées auprès de ces deux sources. Cet état de la situation sera suivi d'une analyse de l'ensemble des données collectées et débouchera sur des propositions susceptibles d'aider l'UNICEF dans ses actions futures. L'ordre de présentation adopté pour faire état de la situation est conforme à la chronologie que nous avons adoptée pour les collecter. Nous commencerons donc par présenter le point de vue de madame Molly Melching, directrice exécutive de TOSTAN. Afin de ne pas se focaliser de manière particulière sur des organismes ou des personnes et pour sauvegarder l'anonymat des personnes rencontrées, nous ferons part globalement par la suite des informations que nous avons obtenues auprès de l'INÉADE, de la DAEB, de Population Council et de quelques personnes rattachées au bureau de l'UNICEF de Dakar. Nous avons tenu à rencontrer des responsables de l'INÉADE, de la DAEB et de Population Council d'une part parce les deux premiers ont travaillé en collaboration avec TOSTAN (la DAEB est la structure chargée du suivi sur le terrain et l'INÉADE est chargé du dossier technique ECB) et d'autre part parce que le Population Council mène une recherche sur les effets des programmes de lutte contre les MGF développés par TOSTAN. Enfin, nous dresserons le portrait des tendances qui se dégagent à partir des populations consultées dans les villages. Encore ici, en lien de conformité avec le contexte de confidentialité convenu avec les gens des villages visités, nous privilégierons une présentation globale de ces tendances afin de ne pas attirer une attention particulière sur tel ou tel village. Au demeurant, ces villages intéressent l'enquête en tant qu'unité d'analyse susceptible de fournir des informations pertinentes et substantielles quant aux démarches et réalisations de TOSTAN dans son partenariat avec l'UNICEF.

A) Point de vue de Mme Molly Melching, directrice exécutive de TOSTAN

Au cours de la rencontre que nous avons tenue avec la Directrice exécutive de TOSTAN, Mme Molly Melching, celle-ci nous a résumé l'histoire de TOSTAN et de ses activités dans les villages. Elle a mis en évidence le profond engagement de TOSTAN dans la lutte pour l'alphabétisation et la promotion des droits humains, et des droits à la santé. Elle nous a fait part notamment, de l'approche participative basée sur l'animation sociale en quelque sorte que privilégie TOSTAN en matière d'intervention sur le terrain. Par son approche, TOSTAN prône toujours la promotion de la santé et des droits humains par l'abandon des traditions nuisibles à la santé. La matérialisation la plus évidente des résultats de cette approche en matière de santé prend la forme de déclarations publiques de la part des représentants des villages qui, à la suite de

la formation offerte par TOSTAN, ont décidé de mettre fin à cette pratique. En raison de l'évaluation des interventions de TOSTAN en matière de MGF que réalise actuellement Population Council, nous ne nous attarderons pas d'une manière particulière sur ces déclarations publiques dans le cadre de notre évaluation.

TOSTAN nous dit-elle vise à devenir une organisation de formateurs. Les expériences réalisées sur le terrain l'incitent à croire que la méthode privilégiée par TOSTAN peut être utilisée avec autant de profits par les autres ONG qui œuvrent dans le domaine de l'alphabétisation et des droits de la personne. S'agissant de ce dernier point, Mme Melching est d'avis que la meilleure porte d'entrée, pour accéder à des changements en profondeur des comportements, attitudes et connaissances des villageois, est celle de l'éducation de base en matière de droits humains et de la santé des femmes. Cela explique nous dit-elle, pourquoi TOSTAN s'est tournée depuis 1995 vers les droits humains et la santé. En 1995-1997, il a été constaté que les femmes qui ont reçu une formation dans ce domaine sont dynamiques et participent davantage aux réunions. Partant de ce constat, il est apparu selon Mme Melching que les droits de la personne doivent faire l'objet d'une formation avant même de procéder à l'alphabétisation. Les modules de formation déjà développés par TOSTAN ont été modifiés en conséquence de manière à ce que la formation offerte commence par les droits de la personne. Cela constitue selon elle la meilleure stratégie pour déboucher sur l'identification et la résolution des problèmes identifiés par les participantes et participants au sein des villages. Dans cette optique nous dit-elle, les droits de la personne deviennent à la fois un moyen et un but. À titre de moyen, ils permettent de déboucher de meilleure façon sur l'alphabétisation en raison de la forte teneur motivationnelle et d'intérêts que représentent ces droits pour les personnes concernées. À titre de but, ils conduisent à des résultats hautement désirables en ce qui a trait à la confiance en soi et en ce qui touche la santé des femmes, des jeunes filles et des enfants, de même que pour l'ensemble de la communauté villageoise. Selon Mme Melching, les déclarations publiques contre l'excision, attribuables directement à l'action de TOSTAN ou induites par cette action, constituent un des indicateurs le plus tangible de la progression vers le respect de la dignité humaine. Dans le cadre de la présente évaluation où l'accent est mis sur les appuis de l'UNICEF à TOSTAN, les régions de Saint-Louis et de Thiès lui apparaissent à la fois les plus intéressantes et les plus importantes. Les résultats que nous pourrions observer dans ces deux régions seraient en quelque sorte généralisables à l'ensemble des autres régions où se déroulent les activités de TOSTAN en matière d'alphabétisation et de droits de la personne.

Point de vue des autres organismes consultés : la DAEB, l'INÉADE et le Population Council

TOSTAN est reconnue comme une organisation dont la réputation de dynamisme et d'efficacité à l'intérieur du champ de pratique qu'elle privilégie est indéniable. Des réserves sont toutefois émises d'une part sur l'organisation elle-même et ses résultats et, d'autre part sur le statut particulier que semble détenir TOSTAN au sein de l'UNICEF. S'agissant de l'organisation elle-même, on a tendance à confondre TOSTAN avec sa directrice. On attribue le succès de TOSTAN au dynamisme de sa directrice et à son engagement vis-à-vis de la cause des femmes. Dans la même foulée, on mentionne que ce fort dynamisme peut aussi devenir une faiblesse pour la pérennité de TOSTAN, dans l'hypothèse où la directrice ne pourrait assurer sa relève par une ou des personnes à son image et présentant un dynamisme comparable.

La « méthode » TOSTAN est aussi questionnée à plusieurs reprises dans le cadre de l’alphabétisation. Il s’agirait essentiellement d’une méthode d’animation dont les fondements reposent sur une approche participative. Sur ce dernier point, deux points de vue s’opposent. De prime abord, convient-on, l’approche participative qui fait la marque de commerce de TOSTAN apparaît sans contredit porteuse, lorsqu’il s’agit de conscientiser les villageois et villageoises aux droits de la personne, à la santé, à l’hygiène, à une saine alimentation. Elle apparaît telle tout autant lorsqu’il s’agit également de faire prendre conscience des dangers pour la santé de la femme de perpétuer la tradition de l’excision afin de déboucher à terme à des déclarations publiques de mettre fin à l’excision. Mais d’un autre côté, on émet des réserves quant à son efficacité au moment où il s’agit d’enseigner à lire, à écrire et à calculer. En cette matière nous dit-on, les preuves ne sont pas faites. De même, rien ne confirme qu’à la suite de l’animation sur les droits humains, les personnes sont davantage motivées à s’alphabétiser. Dans cette même foulée, on s’interroge sur la compétence des facilitateurs à alphabétiser tout en leur reconnaissant cette compétence lorsqu’il s’agit d’animer.

Le fait que TOSTAN appuie ses interventions sur la pratique d’une seule méthode fait craindre à la fragilité de la méthode elle-même. Peut-on raisonnablement croire qu’une seule méthode pourra convenir avec une efficacité constante auprès d’une diversité de populations, auprès d’une diversité de personnes et sur une diversité de sujets telle l’écriture, la lecture, le calcul, les droits humains etc.

On s’interroge également sur la portée réelle des déclarations publiques des villages quant à l’arrêt de la pratique de l’excision. Les personnes qui sont les promoteurs de ce genre de déclaration sont-elle réellement représentatives de la population villageoise ? Ces déclarations constituent-elles un engagement ferme de mettre fin à cette pratique ou obéissent-elles simplement à un phénomène de désirabilité sociale par le truchement duquel on consent, pour des raisons diverses ou des intérêts autres, à manifester publiquement ses intentions. À cet égard, des recherches effectuées par le Population Council sont en cours actuellement et il apparaît prématuré d’établir un lien de causalité entre les déclarations et l’arrêt véritable de la pratique de l’excision.

Certaines des personnes rencontrées questionnent le statut particulier dont semble jouir TOSTAN de la part de l’UNICEF. On nous signale que pas plus qu’il n’y a qu’une seule méthode de faire les choses correctement, il n’existe pas non plus une seule ONG qui devrait monopoliser l’attention de l’UNICEF en matière d’appui à l’alphabétisation et de droits de la personne. À cela on ajoute que TOSTAN ne semble pas avoir de réels ancrages institutionnels au Sénégal. Ce dernier propos est à nuancer cependant. TOSTAN est bien reconnue en tant qu’ONG par le Gouvernement du Sénégal au niveau du Ministère de l’intérieur. Preuve en est des deux programmes d’Investissements soumis par TOSTAN et évalués positivement par le Gouvernement avec la participation du Ministère de l’Éducation nationale pour la période 1998-2002. Mais le problème de fond est le suivant : les documents consultés ne révèlent pas un accord institutionnel quelconque entre TOSTAN et le Ministère de l’Éducation en charge de la mise en œuvre de la politique éducative nationale pour le formel et le non formel ; même si dans le plan d’opération UNICEF – Gouvernement du Sénégal, les deux parties interviennent dans le non formel

DONNÉES EMPIRIQUES RELEVÉES

Les données recueillies sur le terrain dans le cadre de cette évaluation portent sur les quatre programmes relatifs au non formel et font état pour le moins de ce qui suit :

I. Sur le plan pédagogique :

I.1 Des modules ont été conçus par TOSTAN dans un double optique d’alphabétisation et d’animation avec comme contenu des thèmes à charge sociale très marquée. Les thèmes sont développés à travers huit modules :

- a) résolution des problèmes
- b) hygiène
- c) santé de la femme et de l’enfant
- d) gestion des projets
- e) leadership
- f) étude de faisabilité
- g) droits humain
- h) démocratie

I.2 Ces modules sont consignés dans des supports ou des documents pédagogiques sous la forme de guides pour les facilitateurs, sous la forme de fascicules pour les bénéficiaires en langues nationales (Wolof, Pulaar, Mandinka, Diola) ou à travers des images. Ce dernier matériel pédagogique est en général à la disposition exclusive des facilitateurs. On note que rarement leur disponibilité au niveau des apprenants. Cependant la directrice de TOSTAN et son équipe affirment avoir mis à la disposition de chacun des bénéficiaires des programmes d’alphabétisation 9 livrets différents (pré-lecture, calcul, microbe, RVO, vaccins gestion, leadership et étude de faisabilité) depuis 1993. Trois autres livrets ont été développés mais, sans être distribués aux participants, faute de financement. La durée de vie des livrets est relativement courte, au plus trois ans. Cela expliquerait, selon TOSTAN. Pourquoi l’équipe d’évaluateurs n’a pu constater qu’une faible trace de ces documents entre les mains des participants, puisque les villages visités ont bénéficié du programme d’alphabétisation en 1992 et 1994.

Il faut noter que les fascicules pour les bénéficiaires servant de support à la formation ont été mis à la disposition des bénéficiaires depuis 1994 avec le soutien de la Coopération canadienne et n’ont connu depuis aucune modification, malgré les changements incessants intervenus dans les modules et les programmes. Au moment même où nous opérons cette prise d’informations, TOSTAN envisage de modifier les modules et de rééditer les guides et les fascicules. Il devient donc difficile, à un niveau strictement descriptif, de procéder à une histoire précise des modules de TOSTAN. Sous ce rapport, il y a des questions à se poser quant à l’utilité des supports pédagogiques mis à la disposition des bénéficiaires.

I.3 Les programmes :

Les modules sont disséminés à travers les quatre programmes suivants :

1. Programme Adulte à dominante alphabétisation

2. Programme Adolescents/ Ecoles Communautaires de Base (ECB)
3. Programme Villages Défenseurs des Droits humains (VDDH)
4. Village Empowerment Programme (VEP)

Pour la réalisation de ces programmes, TOSTAN a mis en place un dispositif organisationnel comprenant :

- des facilitateurs qui assurent la formation / Animation dans les classes,
- des superviseurs qui sont chargés du suivi de la formation
- des coordonnateurs qui sont répartis par zone et qui veillent à la bonne marche des activités dans les zones

Chaque catégorie de ce personnel a bénéficié d'une formation initiale, après une sélection selon des critères en fonction de la maîtrise du programme et de l'expérience sur le terrain. D'après TOSTAN, chacun bénéficie d'un recyclage périodique selon le programme.

I.4 Les bénéficiaires :

Dans les villages visités, les cibles concernent majoritairement des femmes d'âge mur. Les adolescentes sont moyennement représentées, les hommes le sont faiblement et les adolescents ne sont que très peu représentés dans les classes.

Les classes ou centres de TOSTAN ne sont pas des infrastructures spécialement conçues et équipées pour la formation, contrairement à ce que ces termes peuvent suggérer. En fait, TOSTAN a estimé que la place du village servant d'arbre à palabres est le lieu indiqué pour ces formations- animations. Chacune de ces classes fonctionne par 2 cohortes d'environ 30 à 35 personnes, ce qui revient à une moyenne de 60 à 70 bénéficiaires par classe au sein d'un village. Au cours de notre enquête, nous avons constaté l'existence de cohortes où souvent nous retrouvions les femmes d'une part et les adolescentes d'autre part.

Dans ces estimations au niveau macro, TOSTAN affirme avoir formé de 1997 à 2001, 19614 participants dans 338 centres (cf. tableau n°1). Quant aux choix des villages, des bénéficiaires et leur assiduité, les données disponibles révèlent ce qui suit :

1. Choix des sites et des bénéficiaires

Se fait en principe selon un dispositif mis au point par TOSTAN :

- a) pré - enquête pour identifier les sites remplissant les critères
- b) étude du milieu, information, sensibilisation des populations
- c) constitution de comités de gestion des centres
- d) inscription des participant(e)s selon un quota fixé par TOSTAN
- e) le recrutement et la formation des formateurs
- f) le démarrage effectif des centres

2. Assiduité des bénéficiaires

- a) Elle est élevée selon TOSTAN contrairement à ce qui se passe dans d'autres programmes dont les taux d'abandon sont très élevés.
Pour le VEP par exemple, dans la région de Thiès le taux d'abandon est de 1,68% selon le rapport d'activité 2001 (page 6).
- b) En réalité, l'enquête sur le terrain révèle que d'une part, il y a des bénéficiaires fidélisés(es) qui ont pratiquement participé à tous les programmes et d'autre part, il y a des cibles mobiles qui pour des raisons sociales, économiques ou autres, quittent et sont remplacées, ce qui rend difficile l'estimation précise du taux d'abandon.

En principe les bénéficiaires doivent démultiplier la formation reçue au niveau du village. Des actions ont été notées dans ce sens à Saint-Louis (Fanaye Diéri et Wolo) et à Tambacounda (Malem Niani). Il importerait ici d'en mesurer la fréquence réelle et l'impact au vu de la stratégie d'adoption mise en œuvre par TOSTAN. Au delà, la question qui se pose est celle de savoir quel est le nombre réel de cibles alphabétisées par TOSTAN comparativement au nombre correspondant à celles qui n'ont bénéficié que de programmes d'animation.

I.5 L'approche

Il a été constaté que dans les premières années de son intervention, TOSTAN mettait l'accent sur l'alphabétisation selon une approche globale de nature à susciter l'intérêt et la mobilisation des apprenants (es). Ce qui était censé renforcer la maîtrise des notions en lecture, ce faisant, l'approche syllabique devenait un complément sans jamais cependant constituer la norme pédagogique principale connue, comme c'est le cas dans les programmes usuels d'alphabétisation.

Progressivement l'alphabétisation a été supplantée par l'animation et le support écrit est devenu pratiquement inutile dans la stratégie de TOSTAN si bien que les programmes VDDH et VEP se sont tous développés en faisant abstraction de l'alphabétisation.

II Sur le plan des résultats des interventions de TOSTAN, à travers les programmes dans les villages

- II.1** Au plan déclaratif, les bénéficiaires de l'action de TOSTAN à travers les quatre programmes, affirment en majorité avoir reçu des informations et des formations sur :
- l'identification et la résolution des problèmes
 - l'hygiène
 - les droits de la femme
 - les droits de l'argent
 - la démocratie
 - les mariages précoces
 - la planification familiale
 - les IST/SIDA

- l'excision
- les violences conjugales
- les désagréments des travaux domestiques continus sur les femmes, les jeunes filles et les enfants
- l'importance des déclarations de naissance
- la vaccination
- le suivi pré et post-natal des femmes enceintes
- la malnutrition
- l'alphabétisation des femmes et des jeunes filles
- la scolarisation des adolescentes

Le développement de ces différents thèmes au sein des populations est ressenti comme un ensemble d'apports à la fois novateur et d'une importance considérable.

Comme le dit une partie non négligeable des populations, le message éducatif de TOSTAN a permis d'ouvrir les yeux à plus d'un en particulier en ce qui concerne l'excision, les mariages précoces, les droits des femmes et des enfants.

II.2 Au plan des acquis :

- Les capacités de lire, d'écrire et de calculer :

Sans doute parce que progressivement TOSTAN et l'UNICEF ont privilégié l'animation communautaire sur l'alphabétisation, les capacités de lire, d'écrire et de calculer se retrouvent chez une minorité relative de bénéficiaires qui ont suivi les programmes adultes et le programme ECB souvent bien avant 1997. De surcroît, on note un flou dans l'exécution même des programmes d'alphabétisation. Des plaintes sont formulées quant à l'efficacité de l'approche globale qui semble- t-il, a été rarement suivie d'une approche syllabique rigoureuse et très souvent jugée « monotone » par TOSTAN, d'où un paradoxe profondément vécu par les populations. Du moment où on entre dans la nouveauté des thèmes relatifs à la démocratie, aux droits humains, on est complètement désarmé quant à la possibilité de développement de façon autonome des capacités en lecture, écriture et calcul pour stabiliser et approfondir les acquis.

- Les comportements et les attitudes

L'on note un engouement certain des populations pour approfondir leurs connaissances en matière de droits, quitte à remettre en question les pratiques culturelles jugées nuisibles sous l'éclairage de TOSTAN.

Dans ce sens, les populations semblent de plus en plus acquises à la cause de la lutte contre l'excision menée par-ci par-là ; l'on note des réticences référées à des considérations religieuses ou à un nécessaire respect de la tradition. Cela a probablement suscité un mouvement de plus en plus ample en faveur de la suppression de l'excision. Les déclarations publiques d'abandon enregistrées au niveau des centaines de villages dans le périmètre d'intervention de TOSTAN en

sont la confirmation la plus éloquente. Même au Fouta où semble-t-il, les résistances étaient plus fortes, l'on assiste à un processus devant incessamment déboucher sur des déclarations publiques d'abandon de l'excision. À noter toutefois que ces déclarations ne relèvent pas d'initiatives spontanées des populations sous l'influence du message de TOSTAN, mais plutôt des facilitateurs superviseurs et des coordonnateurs organisés en comité d'initiatives avec certaines bonnes volontés et autorités locales qui sillonnent les villages pour avoir leur adhésion. Ce qui aboutit souvent à l'établissement de listes des villages acquis à la cause.

Par ailleurs, les bénéficiaires disent appliquer dans leur vie quotidienne les recommandations portant sur l'hygiène, la santé, le leadership, le renforcement des relations interpersonnelles, les initiatives pour le développement, même certaines femmes d'émigrés disent exiger le test de dépistage du VIH/SIDA avant d'entretenir des relations sexuelles avec leurs maris.

Les autres aspects

Des appuis sont notés de façon inégale cependant en ce qui concerne des moulins à mil pour alléger les travaux ménagers des femmes, des latrines pour lutter contre le péril fécal, des dons de médicaments pour appuyer les services au niveau des cases de santé. Des initiatives relatives au micro-crédit ont été notées çà et là. Dans la région de Thiès, TOSTAN est en train de mettre en place un système de prêts à l'endroit des villages bénéficiaires pour appuyer les actions de développement.

TOSTAN qui dit s'inscrire systématiquement dans un mouvement de transformation sociale en un temps record, affirme travailler avec les villages à fédérer les initiatives locales dans le cadre de réseaux inter- villageois.

III. Synthèse des points critiques constatés :

1. L'alphabétisation demeure la revendication première de toutes les populations bénéficiaires, les raisons en ont été évoquées plus haut
2. L'accaparement apparent des programmes par les adultes, très majoritairement des femmes, au détriment des adolescentes qui, même intégrées dans la formation, ne bénéficient pas pour autant de leur retombée en termes d'activités de promotion économique et sociale. Dans le même sens, du fait de la relégation de l'alphabétisation au second plan, beaucoup d'adolescentes qui n'ont pas ou peu fréquenté l'école, sont laissées en rade.
3. L'impression que les populations ont d'être dans une impasse quant aux perspectives de développement local malgré l'accent mis au niveau des programmes sur la démarche de résolution des problèmes et le sens des initiatives locales. Le pendant à cette situation est que les populations ont l'impression d'être désarmées sur le plan professionnel. Les appuis dispensés étant localisés et insuffisants (vg formation en couture pendant 10 jours) ne favorisent pas une autonomie d'initiatives des populations.

4. La mise en place par les populations, à la suite des interventions de TOSTAN, de cases de santé qui cependant ne disposent pas de personnel et d'équipement pour leur fonctionnement.

Analyse des informations collectées et recommandations

Le cadre que nous adoptons pour procéder à l'analyse des informations rapportées plus haut correspond aux deux objectifs présentés dans les termes de références (cf. annexe I) ainsi qu'aux questions qui viennent en quelque sorte en spécifier la nature. Nous traiterons de ces objectifs et de ces questions en suivant l'ordre de présentation utilisé dans les termes de références. Lorsque pour une question donnée, il ne nous sera pas possible d'apporter une réponse significative, nous le signalerons.

PREMIER OBJECTIF

Évaluer les résultats des interventions de TOSTAN appuyés par l'UNICEF entre 1997-2001

Question 1 : Quels sont les résultats des interventions de TOSTAN appuyées par l'UNICEF ?

Deux types de résultats doivent ici être considérés : les résultats *quantitatifs* et les résultats *qualitatifs*.

Résultats quantitatifs :

Il ne nous a pas été possible dans le cadre de cette évaluation de vérifier très exactement toutes les données que nous ont fournies nos sources d'information. Rien ne nous permet de douter de leur véracité cependant. Dans le cas de données présentées dans le tableau 1 ci-dessous, elles nous ont été remises par TOSTAN. Elles font état du nombre de participants par centre et du nombre de centres par région où TOSTAN a donné des formations. Sur la foi de ces données, nous notons d'abord que chaque centre accueille en moyenne 47 participants à Thiès, 71 dans la région de Saint-Louis, 46 à Tambacounda et 29 à Kolda, pour une moyenne générale de près de 60. Au total, 338 centres ont été mis en place selon les données de TOSTAN(cf. tableau I).

TABLEAU I : Répartition du nombre de centres et de participants selon les régions

RÉGION DE THIES	Nombre de centres	Nombre de participants
Programme Adulte 1998-2000	30	1,613
Programme Ado/ECB 1998-2000	10	235
Programme VEP Adolescent Fille	40	1,941
TOTAL	80	3789

RÉGION DE ST-LOUIS	Nombre de centres	Nombre de participants
Programme Adulte 1998-2000	30	2,338
Programme scolarisation des filles	10	663
Programme ECB 1998-2000	10	235
Programme VEP Adultes	100	6,697

RÉGION DE ST-LOUIS (suite)	Nombre de centres	Nombre de participants
Programme VDDH	25	2,500
TOTAL	175	12433

RÉGION DE TAMBACOUNDA	Nombre de centres	Nombre de participants
Programme Adulte 2000-2001	60	2,736

RÉGION DE KOLDA	Nombre de centres	Nombre de participants
Programme Adulte 2000-2001	23	656

TOTAL 1997-2001	338	19614
------------------------	------------	--------------

Source : TOSTAN (octobre 2001)

Une première remarque s'impose à la suite de la lecture de ce tableau. Les éléments relatifs au programme VDDH ne semblent pas ici pris en compte. Il ne nous a pas été possible, dans le cours de notre enquête, de recevoir des informations plus précises sur ce sujet. Cela dit, sur la base des chiffres fournis par TOSTAN pour constituer ce tableau, il apparaît que celle-ci, à travers ses interventions, se révèle une organisation performante, sous l'angle de la quantité des personnes et des régions touchées. La région de Saint- Louis est celle qui bénéficie le plus des interventions de TOSTAN avec cent soixante quinze centres (175) pour douze mille quatre cent trente trois bénéficiaires (12433). Elle est suivie de la région de Thiès puis des régions de Tambacounda et de Kolda.

A noter que pour Saint- Louis, cinquante centres (50) sur les cent soixante quinze (175) concernent en principe des programmes d'alphabétisation centrés sur les femmes et sur les filles. À Thiès, l'alphabétisation concerne quarante (40) centres sur les quatre vingt (80). Au delà, il importe de savoir quels sont les impacts réels en termes d'acquis des bénéficiaires.

Résultats qualitatifs

En ce qui a trait aux bénéficiaires, très majoritairement des femmes, nous notons une acquisition évidente des connaissances dans le domaine des droits humains, de l'hygiène, et de la santé. De façon moins évidente, il nous apparaît que les bénéficiaires ont acquis une certaine habileté en ce qui a trait à l'identification des problèmes et à leur résolution, et ils font davantage preuve de leadership. Là où des activités d'alphabétisation ont eu lieu, nous constatons également des acquis au niveau de l'écriture, du calcul et de la gestion. Dans tous les villages visités, les femmes nous rapportent qu'il existe de meilleures relations entre elles depuis les interventions de TOSTAN. Dans cette même foulée, ces femmes nous signalent que leur niveau de confiance de soi s'est accru de manière significative. Ceci, disent-elles, les conduit à participer davantage aux prises de décisions de la communauté. On nous rapporte également des gains notables au niveau de la santé individuelle, du respect de leurs droits par les hommes tant chez les femmes que chez les filles. Elles nous signalent aussi, mais avec moins d'importance, un certain allègement des tâches des femmes en général et des filles.

Des gains sont également notés au niveau des communautés villageoises. On fait référence notamment à l'amélioration des conditions d'hygiène, de l'environnement, de la santé communautaire, du degré de respect du calendrier vaccinal, de la fréquence et du maintien des consultations pré et postnatales. Chose nouvelle, les naissances sont maintenant notées et donnent suite à des déclarations des naissances au niveau de l'état civil. Les femmes des villages sont d'avis que la violence exercée à leur endroit et sur les enfants a diminué. Une même diminution serait survenue en ce qui a trait aux mariages précoces. Mais le phénomène le plus noté à travers les villages est celui de l'amélioration des relations entre les femmes du village, celles-ci ayant pris l'habitude de collaborer à l'identification et à la résolution des problèmes, de même qu'à la réalisation de certaines tâches essentielles à la vie de la communauté. Des indices nous portent à croire qu'il y a un début d'amélioration au niveau de l'économie villageoise et au niveau de la gestion des ressources naturelles de la communauté. Enfin, on nous rapporte partout une nette amélioration des connaissances relatives aux droits humains et ce, pour l'ensemble des membres de la communauté, cette amélioration se concrétisant dans la plupart des lieux visités par une déclaration publique de l'arrêt de l'excision. Sur ce dernier point, nous ne pouvons que constater que TOSTAN est parvenu à raviver et à porter un débat franc et honnête sur ce sujet délicat, tant au niveau des villages où TOSTAN est intervenu qu'au niveau de la place publique partout au Sénégal et même à l'extérieur. Il ne nous est pas possible d'apprécier à sa juste valeur la nature même de ces déclarations publiques. Pour l'instant, la prudence nous semble de mise. Il convient toutefois de noter que la configuration de l'excision est relativement différenciée au Sénégal. Au Nord, malgré la prégnance de l'idéologie islamique, il y a une cristallisation dans la tradition qui est plutôt permissive voire coercitive par rapport aux MGF. Au Sud, dans la région de Ziguinchor notamment, l'excision est profondément ancrée dans le dispositif de socialisation au travers les pratiques initiatiques au sein du bois sacré.

Le Population Council mène actuellement une recherche approfondie sur ce sujet. Il est donc prévisible que d'ici quelque temps, nous serons davantage en mesure de connaître les tenants et aboutissants véritables de ces déclarations publiques. Nos observations sur le terrain, bien que parcellaires, nous incitent cependant à croire au succès des interventions de TOSTAN en matière de lutte contre l'excision. S'agissant d'un problème où la recherche de solutions se confronte à une pratique qui s'appuie sur une longue tradition, un tel constat ne peut qu'être porté au bilan de TOSTAN qui à cet égard a fait preuve d'un grand dynamisme et d'une présence soutenue. Alors que nous appréhendions que les femmes fassent montre de réticences ou d'hésitations au moment d'aborder ce sujet, force nous est de conclure que dans tous les villages visités, même dans celui où il a été clairement dit que la tradition devait continuer de s'appliquer, il nous a été possible de tenir une discussion franche, spontanée et sans réserve sur ce sujet. S'agissant de l'excision, un tel constat ne peut qu'être porté au bilan de TOSTAN. C'est là un signe indéniable d'ouverture. Les populations villageoises, les femmes en majorité mais aussi des hommes, nous semblent prêtes à examiner le bien fondé de maintenir ou non cette pratique. C'est là aussi un signe de la forte probabilité qu'un investissement continu dans cette voie par des organismes tels l'UNICEF, débouche sur un renversement de situation actuelle en matière d'excision, au niveau national. Toutefois, malgré la prégnance des résultats relatifs aux droits humains et à la lutte contre les MGF il semble bien que les résultats portant sur l'alphabétisation soient plutôt mitigés, les populations bénéficiaires semblent moins familiarisées avec les acquis liés à l'alphabétisation. Ce n'est qu'au niveau de groupes assez restreints que l'on retrouve une relative maîtrise. Le principe de la démultiplication souvent évoqué par TOSTAN ne semble pas s'appliquer ici. Il ne nous a pas été possible d'observer un quelconque enseignement donné par des personnes initialement

formées, à d'autres personnes de la communauté. À cet égard, le niveau d'alphabétisation atteint ne permet sans doute pas une telle démultiplication. De plus, le taux de déperdition que nous avons noté en matière d'alphabétisation affaiblit davantage la probabilité d'une telle démultiplication. Nous ne croyons pas réaliste dans les conditions actuelles de miser sur la démultiplication pour justifier une diminution de l'importance de l'appui à l'alphabétisation.

Recommandation 1:

Compte tenu du droit à l'intégrité physique dont doit bénéficier tout enfant, compte tenu des dangers pour la santé des femmes et des jeunes filles que représente la pratique de l'excision, compte tenu des douleurs physiques et psychologiques associées à cette pratique et, compte tenu du succès obtenu par TOSTAN dans la lutte contre les MGF, il est recommandé à l'UNICEF, qu'en partenariat avec d'autres organismes dont c'est la raison d'être de venir en aide aux populations, aux femmes et aux enfants, de continuer d'appuyer les efforts manifestés par des organismes tel TOSTAN, pour renforcer la lutte contre les MGF et parvenir à annihiler cette pratique.

Question 2 : Dans quelle mesure les objectifs qui régissent la coopération entre l'UNICEF et TOSTAN entre 1997 et 2001 ont été atteints ?

Les dispositions relatives aux relations UNICEF-TOSTAN ont été relevées plus haut en référence au Plan d'Opération 1997-2001. Cela dit, le projet de coopération entre l'UNICEF et TOSTAN s'appuie sur un certain nombre de considérants qui figurent dans le préambule de chacun des protocoles d'accord entre les deux organismes. D'entrée de jeu, il est rappelé dans ces considérants que l'UNICEF et TOSTAN ont pour but commun, sur la base de leur mandat respectif, le bien-être des femmes et des enfants. Toutefois il convient de se poser des questions sur les objectifs précis qui ont guidé la coopération entre l'UNICEF et TOSTAN entre 1997 et 2001. S'agit-il d'objectifs d'éducation pour tous comme semble le suggérer la plupart des protocoles d'accord signés? S'agit-il de renforcer significativement la formation en alphabétisation en vue de contribuer à « réduire le taux d'analphabétisme de 70% à 35% en l'an 2000 »? Ou s'agit-il de combattre spécifiquement les MGF dans une optique de Droits humains? Il se révèle que pour le premier objectif les données disponibles permettent difficilement une conclusion quelconque en terme d'acquis significatifs liés à l'action de TOSTAN. Pour le second objectif, celui du renforcement significatif de la formation en alphabétisation, les résultats globaux de l'alphabétisation ont été évoqués plus haut. Concernant le troisième objectif portant sur la lutte contre les MGF, on note que l'action de TOSTAN a été particulièrement intensive et a donné des résultats apparemment très probants. Le problème est qu'au départ, la lutte contre les MGF avait un statut complémentaire et relevait plus d'une préoccupation relativement marginale que centrale. Il est vrai que par la suite l'UNICEF en rapport avec TOSTAN a accepté de s'appesantir davantage sur les Droits Humains. Toujours est-il que la lutte contre les MGF s'est progressivement imposée comme l'objectif principal déterminant les actions de TOSTAN en particulier au niveau des programmes VEP et VDDH. Évidemment le constat qui peut être fait ici, est que tout en reconnaissant l'efficacité des interventions de TOSTAN quant aux MGF et aux droits Humains, nous sommes obligés de nous demander s'ils constituent véritablement la base des accords initialement établis entre l'UNICEF et TOSTAN; nous amenant ainsi à admettre qu'il y a eu d'une certaine façon une inversion de perspectives puisque la scolarisation universelle tout autant que l'alphabétisation sont progressivement devenues des corollaires plutôt que des axes centraux dans la coopération TOSTAN-UNICEF. Évidemment cela ne signifie en rien qu'il n'y a pas d'originalité et de pertinence dans l'intervention de TOSTAN, bien au contraire car des perspectives plus nombreuses de changement social ont été largement ouvertes

par cette action et invite pour le moins à en méditer la portée dans la poursuite de programmes visant le changement d'attitude et de comportement au niveau des populations rurales qui de toute évidence en ont grandement besoin.

En conclusion à cette question, nous pouvons affirmer qu'en ce qui concerne la promotion des Droits humains, les aspects liés à la santé de la femme et de l'enfant ainsi qu'à la dynamique communautaire, la coopération UNICEF /TOSTAN, à travers les effets qui lui sont directement attribuables, s'est avérée pleinement positive et rentable socialement. Des efforts de consolidation doivent cependant être développés pour préserver les acquis et améliorer la qualité de l'alphabétisation des femmes, des adolescents et des enfants.

Question 3 : Jusqu'à quel point les stratégies et les interventions mises en œuvre par TOSTAN sont pertinentes et efficaces pour atteindre les objectifs visés ?

Les approches que l'on retrouve dans la plupart des grands programmes d'Éducation de base non formelle au Sénégal (PAPA, PAF) n'ont pas été adoptées au fil des ans par TOSTAN pour plusieurs raisons :

1. Elles sont jugées souvent inefficaces et très peu efficaces : malgré l'adoption de la stratégie du *faire faire* qui a mobilisé, sur le territoire national, une multitude d'opérateurs en alphabétisation depuis 1995, le taux d'analphabétisme demeure encore préoccupant, environ 59 % selon MICS II 2000 contre 72,93 % en 1991. (Bilan de la politique d'alphabétisation au Sénégal, Analyse factuelle et prospective, 1991, T. Samb. A. Conté, INEADE).
- 2 Elles sont considérées comme peu adaptées à leurs cibles du fait que leurs contenus ne sont que très peu référés à la réalité et aux préoccupations du milieu, que leur démarche d'essence syllabique induit une certaine monotonie dans la relation pédagogique et occasionne de ce fait des abandons importants de nature à hypothéquer les effets escomptés des dits programmes.
- 3 Elles procèdent par une séparation factice entre alphabétisation et post - alphabétisation, ce qui occasionne des déperditions importantes dans les acquis même si l'on dit s'inscrire dans une approche d'alphabétisation fonctionnelle.
- 4 En fait le péché originel de ces approches, selon TOSTAN, est que ayant pour cible des adultes et des adolescents(tes) qui n'ont jamais fréquenté l'école ou ne l'ont que très peu fréquentée, elles font abstraction de la pédagogie ambiante et installent les *analphabètes-ignorants* dans des conditions d'apprentissage tout à fait artificielles et, à la limite, infantilisantes. Ce faisant, elles se condamnent à des acquis de surface largement perméables à l'analphabétisme de retour.

II Les stratégies alternatives de TOSTAN

A- Au départ des interventions de TOSTAN, nous notons un certain nombre d'options stratégiques :

1. L'action de l'éducation de base non formelle s'inscrit inévitablement dans un projet de transformation sociale référé à un projet de société.

2. L'intervention est d'autant plus pertinente et efficace qu'elle part des représentations, attitudes et besoins réels et non supposés des populations bénéficiaires pour ainsi dire de leurs propres valeurs et pratiques culturelles.
3. La relation pédagogique doit être pensée et construite autour de telles données ; d'où la prise en compte de l'oralité, du sens du dialogue et des compromis dans la résolution de problèmes qui engagent la communauté, de l'exploitation des codes linguistiques ambiants et des valeurs qui leur sont référées, etc.
4. Ainsi TOSTAN développe une relation pédagogique de type horizontal selon le principe du faire ensemble, d'où une pédagogie participative et active stimulant l'expression et l'écoute, de façon à amener les populations à avoir le sentiment de constituer et de continuer elles-mêmes leur propre savoir, ce qui a pour effet de les stimuler et de renforcer leur motivation.
5. Cette ouverture opérée, TOSTAN en profite pour introduire des thèmes novateurs à charge sociale accusée et nullement en contradiction avec la culture ambiante, si ce n'est dans les aspects néfastes pour la communauté : droits humains, santé, nutrition, environnement, leadership, esprit d'initiative, approche de résolution de problèmes, etc. Et par contre-coup, TOSTAN mise sur un rejet des pratiques sociales dégradantes à l'égard des femmes et des enfants, particulièrement en ce qui a trait aux violences qui leur sont faites, aux négligences coupables à l'endroit des femmes en état de grossesse, aux mutilations génitales, etc.
6. Dans le même sens, TOSTAN estime que l'efficacité de l'action pédagogique en matière d'éducation de base non formelle, présuppose une rupture d'avec la méthode syllabique qu'elle juge arbitrairement analytique, psychologiquement frustrante et très faiblement susceptible d'induire une intériorisation significative des notions et thèmes. TOSTAN s'inscrit dans une approche globale selon laquelle apprendre c'est d'abord comprendre, saisir le sens du message pédagogique à la lumière de son vécu quotidien. Une fois cette étape initiale fondamentale assurée, l'on peut s'orienter vers la maîtrise des mécanismes et des codes linguistiques que l'on peut précisément assimiler selon son génie propre et par des procédés multiples : chansons, sketches, etc. Ce faisant, la lecture et l'écriture cessent d'être apprises sous un mode rébarbatif, ce qui en facilite la maîtrise.
7. Au-delà, TOSTAN encourage et appuie les initiatives locales issues de la formation, en aidant à assumer les ruptures nécessaires dans la concentration et la paix en incitant l'épargne productive dans le cadre de micro crédits etc.
8. Il est difficile d'affirmer qu'une telle stratégie n'a pas été efficace pour TOSTAN et pour les populations bénéficiaires elles-mêmes en ce qui a trait à la santé et aux droits de la personne. L'engouement pour le message pédagogique de TOSTAN, son assimilation positive jusque dans le mode d'expression des populations féminines en particulier, ne fait pas l'objet d'un doute. Les mouvements constatés contre les MGF n'en sont que la consécration empiriquement observable et mesurable de ses succès. Il en est de même pour le besoin de plus en plus affiché de connaître davantage, d'être alphabétisé davantage, d'être autonome davantage.

III Remarques critiques

En contrepartie, ce besoin d'être alphabétisé davantage et d'être autonome davantage nous montre aussi les risques de se tourner vers une approche unique et un objet principal. En effet, il s'est

progressivement opéré un glissement méthodologique dans la pratique de TOSTAN qui, tout en admettant le principe du bien fondé de l'alphabétisation, l'a progressivement dilué dans une logique d'animation tous azimuts. Dès lors, un objectif stratégique de la coopération UNICEF-TOSTAN a été progressivement relégué au second plan, celui de la lutte contre l'analphabétisme pour armer les populations des instruments nécessaires à leur auto-promotion (capacité en lecture, en écriture, en calcul etc.). Cela faisant, il y a un risque que ces populations deviennent dépendantes d'un dispositif pédagogique stimulant mais muet sur la conservation, l'appropriation et l'approfondissement des acquis. On les condamne à en demander plus au moment où elles devraient faire plus en termes d'initiatives endogènes. Ce n'est donc pas un hasard si partout, le besoin premier et clairement exprimé est l'alphabétisation en profondeur pour la pérennité des acquis.

Dans le même sens, tout en se montrant toujours intéressé par l'alphabétisation, TOSTAN n'a pas suffisamment pris en compte, dans la première phase de la coopération, la cible Adolescents et Adolescentes qui au sein des villages donne l'impression d'être marginalisée ou pour le moins pas suffisamment armée pour prétendre, en perspective, prendre en charge et approfondir les nouveautés acquises. La logique du tout vers l'adulte semble largement prévaloir. Le degré de déperdition chez les personnes qui ont été alphabétisées il y a quelques années est notable. En insistant de manière importante sur les droits humains, on en vient à oublier les générations montantes de jeunes qui elles ne sont plus alphabétisées. Le système non formel qui a pour but principal d'éduquer les laissés pour compte risque ainsi à son tour de créer ses laissés pour compte. Est-ce là un choix stratégique ?

L'approfondissement des acquis dans une optique de développement mérite d'être considérablement renforcé. En matière d'intervention en éducation de base il ne serait pas souhaitable comme le dit l'adage de déshabiller Pierre pour habiller Jacques. Les efforts consentis pour conscientiser les populations aux droits de la personne constituent incontestablement un bien, mais celui-ci ne doit pas devenir l'ennemi de l'autre bien tout aussi important que soit l'alphabétisation. Sur ce dernier point, les populations visitées sont encore à l'état de balbutiement et semblent se confiner dans une situation d'attente plutôt que d'initiative. Ainsi, la stratégie «alternative» préconisée par TOSTAN recèle des lacunes profondes qui malgré la mobilisation et l'engouement autour d'un message pédagogique novateur et porteur, sont de nature à hypothéquer à court terme la plupart des acquis enregistrés.

La carte de l'oralité ne vaut que comme point de départ quel que soit le caractère stimulant de ses contenus. Il y a une confusion marquée entre contenant et contenu avec la conviction à la limite naïve que la maîtrise des contenus par voie orale rend superflue une insistance quelconque sur les contenants (lecture, écriture, calcul) que l'on peut très rapidement maîtriser dès lors que la motivation y est. Or quoiqu'on dise, la première raison d'être de l'éducation non formelle est dans l'appropriation de ces contenants par les bénéficiaires. Évidemment, cela ne signifie aucunement une condamnation de l'approche globale fondée sur la motivation, l'intérêt et la stimulation progressive par immersion culturelle ou autre ; cela signifie simplement qu'elle ne doit pas dégénérer en un renoncement aux options stratégiques fondamentales.

Bien qu'il nous ait été rapporté par TOSTAN que les bénéficiaires de son programme d'alphabétisation disposaient tous de 12 fascicules chacun, nous avons trouvé peu de traces dans les villages visités quant aux supports pédagogiques utilisés. Le problème est qu'en plus du fait

que pour des raisons possiblement diverses ou obscures nous ne les retrouvons pas systématiquement sur le terrain (détérioration ? méfiance envers les enquêteurs ? etc.), ces documents pédagogiques datent de 1994, malgré la très grande mobilité pédagogique des programmes initiés par TOSTAN. Cette situation est de nature à démontrer que TOSTAN s'inscrit dans une logique d'animation plutôt que d'alphabétisation dans sa coopération avec l'UNICEF.

TOSTAN applique une stratégie d'adoption au sein des villages et entre les villages eux-mêmes ; les bénéficiaires de la formation devant démultiplier les acquis dans ce cadre. Les problèmes que cela pose sont les suivants : TOSTAN mise sur un groupe au sein du village mais rien n'indique qu'une fois formé, ce groupe développe systématiquement et de façon efficace des actions de démultiplication. En outre cette démultiplication ne vaut et ne peut valoir que pour l'animation lorsqu'il s'agit de communiquer des informations reçues sur une base orale. Par contre l'on peut difficilement s'imaginer que les bénéficiaires des programmes d'alphabétisation aient pour cette raison acquis la capacité d'initier d'autres personnes à l'alphabétisation.

Sous l'angle des stratégies, TOSTAN mise presque exclusivement sur l'approche participative, C'est là une approche qui a fait ses preuves. Elle a été développée principalement au début des années 1980 dans le cadre de la construction des programmes. La qualité des résultats de cette approche repose d'une part sur la qualité de l'animateur et d'autre part, sur le degré de partage d'intérêts commun à l'intérieur d'un groupe de participants. Cette approche favorise l'interaction entre les personnes du groupe, chacune devenant acteur et critique dans la construction du programme. Le rôle principal de l'animateur se résume à celui de la bougie d'allumage qui sert d'amorce pour susciter des débats et rechercher des solutions aux problèmes rencontrés. Généralement, une telle façon de faire est susceptible d'entretenir un haut niveau de motivation chez les participants à l'égard des objectifs qu'ils se sont donnés. C'est d'ailleurs le constat auquel en arrive TOSTAN à la suite de l'utilisation de la méthode participative qu'elle préconise et privilégie. Mais cela demeure une méthode d'animation où les qualités de chacun des participants sont mises à profits pour réaliser une tâche. En dépit des avantages indéniables que présentent une telle approche, TOSTAN risque de voir ses interventions se limiter uniquement à des sujets dont la nature se prête bien à l'animation. La qualité des résultats qu'on lui reconnaît d'emblée en matière de droits de la personne et de la santé sera-t-elle la même en matière d'alphabétisation ? À notre avis, il y a un risque dans ce domaine à se faire l'apôtre d'une seule stratégie. Devant une diversité de villages, de cultures, de comportements, d'attitudes, de valeurs et d'acquis préalables, il serait prudent que l'UNICEF appuie l'utilisation de méthodes d'intervention également diversifiées. Les données que nous avons collectées sur le terrain nous montrent que l'approche TOSTAN s'avère une clé importante et efficace pour dénouer les problèmes liés à la pratique de l'excision, au non-respect des droits de la personne et aux mauvaises habitudes liées à la santé, à la mauvaise alimentation, à la mauvaise hygiène etc. Mais même si cette clé se révèle un excellent passe-partout pour ces divers domaines, elle ne pourra jamais ouvrir toutes les sortes de serrures. L'apprentissage de la lecture, de l'écriture et du calcul peuvent requérir d'autres méthodes que l'animation pour que se consolident les acquis. En cette matière, il nous semble difficile de faire l'économie d'une diversité de méthodes pédagogiques.

Recommandation 2

Compte tenu d'une part du degré de déperdition que nous avons constaté en matière d'alphabétisation chez les adultes et chez les jeunes, principalement chez les jeunes filles et, d'autre part, du constat que les générations montantes de jeunes ne sont pas ou ne sont plus alphabétisées dans le cadre des activités de TOSTAN, il est recommandé à l'UNICEF d'accorder plus d'importance à l'alphabétisation des jeunes dans sa répartition des efforts financiers qu'elle accorde à TOSTAN ou à d'autres ONG, que le besoin d'alphabétisation hautement réclamé par les jeunes et par les adultes soit pris en compte de manière prioritaire.

Recommandation 3

Que l'UNICEF focalise prioritairement ses efforts d'alphabétisation vers les jeunes filles et les jeunes garçons qui sont l'avenir des communautés et le garant de leur développement, tout en s'assurant que les adultes reçoivent le minimum nécessaire pour atteindre un niveau d'autonomie fonctionnelle et durable en lecture, en écriture et en calcul.

Question 4 : Quels sont les déterminants principaux quant au niveau d'atteinte des objectifs et quant à la pertinence et l'efficacité des interventions?

Dans le contexte de cette évaluation, il apparaît pour le moins sur le plan empirique que la pertinence et l'efficacité des interventions de TOSTAN se situent :

- 1) dans la conception que TOSTAN se fait de la formation, à savoir une activité qui est à référer d'une part à un projet de transformation sociale et d'autre part à une connaissance approfondie des réalités que l'on veut subvertir. Ces dispositions fondamentales sont de nature à garantir à la formation un ancrage significatif en relation avec les attentes des bénéficiaires.
- 2) Dans la stratégie de conformité avec la pédagogie de l'environnement ambiant au point que les bénéficiaires de la formation ont le sentiment d'en être aussi les acteurs ce qui renforce l'intérêt et l'investissement personnel
- 3) Dans le fait que TOSTAN privilégie le sens des acquisitions sur les mécanismes et par-là ouvre une plus grande possibilité d'assimilation des savoirs, savoir-faire et savoir être.
- 4) Dans le fait que TOSTAN a mis en place des mécanismes de transfert des acquis par l'adoption et la démultiplication quelles qu'en soient les limites conjoncturelles etc. Évidemment ces points forts de la stratégie de TOSTAN ne devraient pas en occulter les limites évoquées plus haut pour peu que le souci soit de les exploiter avantageusement dans la poursuite d'autres programmes novateurs appuyés par l'UNICEF.

Sur le plan théorique nous donnons ici un certain nombre d'indications à la lumière de ce que nous rapportent nos travaux dans ce domaine.

La différence fondamentale entre *faire quelque chose* et *intervenir* tient au fait que dans le dernier cas, il est possible de constater des changements dans le sens désiré. Les déterminants ou les garanties de qualité à la base d'une intervention ou, si l'on préfère à la base d'un changement dans le sens désiré, peuvent se retrouver sous le couvert de neuf qualités transversales. Ces qualités se combinent et se coordonnent au profit de la réponse la plus efficace possible à apporter aux besoins d'un milieu, d'une collectivité ou d'une société tout entière. Un schéma intégrateur de ces déterminants ou de ces qualités est présenté à l'annexe 5. Pour les personnes intéressées,

nous fournissons ici, en italique, la définition de ces déterminants ou de ces qualités. Considérées une à une, ces qualités se définissent de la manière suivante¹:

LA PERTINENCE

La pertinence se définit comme le lien de conformité entre les objectifs visés dans un programme d'intervention et les besoins auxquels il doit répondre.

Le besoin quant à lui se définit toujours relativement à un manque. Quand un besoin est manifesté ou anticipé, c'est qu'il existe un écart entre l'état de la condition actuelle et la condition souhaitée ou idéale. En d'autres termes, un besoin, c'est la différence entre la situation telle qu'elle se présente actuellement et ce qu'elle devrait être.

À cet égard, l'approche privilégiée par TOSTAN constitue une méthode éprouvée lorsqu'il s'agit d'identifier les besoins d'un milieu, d'une collectivité ou même d'une société. Il semble bien que la sensibilité des populations et leur engouement par rapport au message de TOSTAN constituent de bons indicateurs de pertinence. Sans doute faudrait-il aller plus loin pour identifier des attentes autrement plus fondamentales en rapport par exemple avec les besoins de développement endogène et intégré.

LA COHÉRENCE

La cohérence se définit comme le lien de conformité ou de rapport logique et harmonieux entre les divers objectifs, stratégies et intervenants (facilitateurs, enseignants et autres) qui composent un programme. Les objectifs étant jugés en conformité avec les besoins auxquels ce programme est censé répondre, (la pertinence) les autres éléments constitutifs du programme d'intervention doivent s'unir et collaborer à l'atteinte de ceux-ci.

Dans le contexte de la cohérence des programmes appuyés par l'UNICEF, il serait important que l'UNICEF puisse évaluer la force des liens entre les divers moyens et les personnes (facilitateurs, enseignants, responsables, organisations) qui composent un programme et qui s'unissent les uns aux autres pour constituer un seul et même outil au service de l'atteinte des objectifs visés. À cet effet, les protocoles d'accord entre l'UNICEF et une ONG devraient spécifier que l'ONG concerné doit d'une part, démontrer qu'elle possède les capacités suffisantes pour assurer la réalisation complète du projet faisant partie de l'entente et d'autre part, faire la preuve de la compétence de ses collaborateurs (formateurs, facilitateurs, administrateurs et autres) au regard des objectifs poursuivis dans le projet.

L'À-PROPOS

L'à-propos se définit comme le lien de conformité entre les diverses composantes d'un programme et les diverses contraintes auxquelles il est assujéti.

Des contraintes de toutes natures influent sur un programme. Ces contraintes sont externes au programme ou internes à celui-ci, parce que fixées à l'avance sous formes de budgets ou autres. Les contraintes ont comme propriétés de limiter la marge de manœuvre à l'intérieur d'un programme et de devenir des conditions incontournables auxquelles doit se conformer un établissement ou l'une de ses parties constituantes. À cet égard, les caractéristiques de chacune des populations touchées par l'intervention constituent des contraintes importantes. Parmi ces caractéristiques, nous pouvons retrouver la langue, les acquis préalables, les moyens dont ils disposent, les moments ou les périodes de disponibilité pour participer au programme, la culture, l'âge, etc.

¹ Ces définitions se retrouvent de manière plus détaillée dans l'article publié par Bouchard et Plante, in *Revue Service Social*, Université Laval, vol 47 No 1 et 2, 1988-1999, pp. 27-62

Se préoccuper de l'à-propos, c'est donc établir les liens de conformité entre le programme et les contraintes qu'il a l'obligation de respecter. Ces conditions peuvent être d'ordre financier, physique, culturel, psychologique, intellectuel, politique, social ou autre.

À titre d'illustration de l'importance de se préoccuper de l'à-propos, pensons à l'installation d'un moulin à mil à un endroit éloigné des villages. . Le moulin peut s'avérer tout à fait pertinent pour répondre aux besoins de la communauté mais à cause de la quantité de mil à transporter et du manque de moyens de locomotion dont disposent les villages environnants, ceux-ci ne peuvent s'y rendre. Considérons à titre de seconde illustration une petite fabrique de vêtements. Les vêtements peuvent être pertinents aux besoins des personnes visées, mais en même temps, s'avérer non à propos avec la culture de ces personnes ou avec leur âge. Un autre genre de service, tout en étant pertinent, pourrait ne pas satisfaire à des contraintes telles les distances, la disponibilité des moyens de transport, les communications.

Bref, est considéré comme contrainte ce au regard de quoi nous ne possédons aucune marge de manœuvre pour changer la situation, mais à laquelle nous devons néanmoins nous conformer au risque de dysfonctionnement. Toutes ces contraintes sont susceptibles d'avoir un effet sinon sur l'existence même du programme, du moins sur son efficacité, son efficience et même son impact. L'identification des contraintes auxquelles doit se soumettre un programme s'avère donc des plus utiles au déroulement harmonieux de son fonctionnement.

L'EFFICACITÉ

L'efficacité se définit comme le lien de conformité entre les objectifs visés dans un programme et les résultats effectivement obtenus. En d'autres termes, elle peut être considérée comme l'expression du degré d'atteinte des objectifs réellement visés. Elle peut aussi être considérée comme le nombre d'objectifs effectivement atteints parmi les objectifs visés ou encore, selon les deux points de vue à la fois.

La formulation d'objectifs très précis ou très opérationnels constitue une aide indéniable sinon essentielle à l'établissement de la pertinence et de la cohérence d'un programme. Dans le cas des programmes appuyés par l'UNICEF, il est souvent difficile voire impossible de bien distinguer des objectifs qui appartiennent au niveau national, des objectifs plus modestes mais tout aussi important que l'on devrait retrouver à l'intérieur des projets ou des programmes dont on confie la réalisation à une ONG. Il nous semblerait logique de retrouver dans les protocoles d'accords à la fois les grands objectifs nationaux visés et, en lien justifié avec ces derniers, les objectifs attribués au projet. Cela étant, il deviendrait plus facile de vérifier que les actions posées s'inscrivent en droite ligne avec les objectifs visés dans le projet et conséquemment d'en évaluer l'efficacité. Compte tenu de l'importance que l'UNICEF accorde à l'efficacité des programmes, il nous apparaît que la tâche de bien définir les objectifs devrait être privilégiée. Les objectifs justifient les moyens mis à la disposition des agences d'exécution et constituent le référent essentiel à la mesure de l'efficacité de ces agences. Dans le cas qui nous concerne, la tâche de mesurer l'efficacité et la durabilité des résultats attendus de TOSTAN nous paraît difficilement réalisable dans les conditions actuelles. Nous pouvons en effet constater sur le terrain que les interventions de TOSTAN ont créé des effets notables. Mais est-ce ces effets que l'UNICEF attendait? Pour répondre à cette question, la connaissance des objectifs visés s'avère nécessaire.

LA DURABILITÉ

La durabilité se définit comme le lien de conformité entre les objectifs visés par un établissement et le maintien dans le temps des résultats obtenus. Il s'agit en quelque sorte d'une sous-dimension de l'efficacité. Alors que l'efficacité met en jeu les résultats immédiatement attribuables à l'établissement en

lien avec les objectifs visés, la durabilité, parce qu'elle se situe dans le prolongement de l'efficacité, s'intéresse à la permanence ou à la pérennisation de ces mêmes résultats. **S'agissant de la présente évaluation, s'il est facile de constater l'importance des résultats et leur permanence, pour la même raison que celle évoquée plus haut en ce qui a trait à l'efficacité, il nous est tout autant difficile de nous assurer que la durabilité des résultats constatée a trait à des résultats effectivement visés à travers les objectifs visés par l'UNICEF.**

L'EFFICIENCE

L'efficacité se définit comme le lien de conformité entre l'économie des ressources réalisée et le degré d'atteinte des objectifs visés.

Un programme dont l'efficacité a été démontrée, est considéré efficient s'il lui est possible de satisfaire à l'une ou l'autre des conditions suivantes :

- Augmenter le degré d'atteinte des objectifs visés sans accroître les moyens alloués pour y parvenir.*
- Diminuer les moyens alloués sans diminuer le degré d'atteinte des objectifs visés.*

Ainsi définie, l'efficacité est en relation de conformité à un contexte d'économie. Cette économie peut s'exprimer par une diminution de temps, par une augmentation qualitative ou quantitative des résultats, par un nombre d'effets plus grands dans un temps donné ou par tous les autres changements qui, au terme, peuvent se traduire par une économie généralement financière.

*Comme l'efficacité ne doit aucunement altérer l'efficacité, cette qualité transversale ne peut être considérée que dans le cas où un programme aurait déjà fait la preuve ou est en voie de le faire, de son efficacité. **Dans le cas de l'appui apporté par l'UNICEF à TOSTAN, il ne nous est pas possible actuellement de mesurer l'efficacité des interventions en raison du fait qu'une seule approche d'intervention est utilisée. Cela rend impossible dans les conditions actuelles la comparaison des coûts liés aux investissements nécessaires à TOSTAN pour obtenir les résultats que nous constatons aux coûts que pourraient nécessiter d'autres méthodes ou d'autres approches pour donner les mêmes résultats.***

LE RENDEMENT

Le rendement se définit comme le lien de conformité entre le potentiel humain que possède un programme pour atteindre les objectifs visés et les résultats effectivement obtenus.

Le concept de rendement dont il est question ici doit être compris dans un sens particulier. Il existe en effet une grande diversité de définitions de ce concept. Terme polysémique, l'expression qui s'y apparente le plus est celle de la performance. La performance elle-même s'entend souvent dans le sens de moteur, de mouvement, et de ce qui bouge pour produire un résultat. C'est donc à la partie vivante d'un programme que nous pouvons associer le rendement.

Dans un sens technique, pour confirmer le rôle de moteur que connote le rendement, il se définit ici comme la différence entre le potentiel qui caractérise un programme et le frottement au sein de ce programme. Moins il y aura de frottement entre les personnes qui œuvrent dans un programme, plus il y aura de la synergie investie dans la production des résultats à meilleurs coûts.

Le rendement est une qualité qui, en lien de conformité avec un contexte d'économie, relève de préoccupations de l'ordre de l'efficience. À la gestion économique des choses, le rendement ajoute la gestion des personnes comme condition nécessaire à la recherche de l'efficience.

Le potentiel d'un programme ou d'une organisation nous est fourni principalement par des informations concernant, notamment, la compétence des personnes qui œuvrent au sein du programme ou d'une organisation, leur expérience, leurs réalisations, leurs succès au plan administratif et professionnel, leur capacité à accomplir une tâche donnée, etc.

*Le frottement, quant à lui, relève la plupart du temps de la personnalité des individus en place, de l'ambiance de travail, du climat organisationnel, de la satisfaction à l'égard des tâches à réaliser, de la confiance, de la collaboration entre les personnes, de la transparence des communications, bref, de tout ce qui relève de la nature humaine et que l'on pourrait aussi qualifier d'hommerie. **En ce qui a trait aux préoccupations de l'UNICEF à l'interne, il devient important de s'assurer de la synergie de l'ensemble de ses membres au regard des orientations qu'elle se donne à travers ses projets. En ce qui a trait aux préoccupations de l'UNICEF à l'externe, il appartient à l'ONG partenaire de faire la démonstration que les actions de ses membres se coordonnent de manière telle qu'elles s'inscrivent de manière évidente dans les visées du projet qui lui est confié***

L'IMPACT

L'impact se définit comme le lien de conformité entre les résultats attribuables au programme, mais non visés de façon explicite, et les exigences sociales, économiques, sociétales, physiques, psychologiques et autres de l'environnement dans lequel agit et interagit le programme ou une organisation.

*Paul Valérie disait « essayez de penser à un arbre sans le situer dans un environnement ». C'est là un exercice qui s'avère pratiquement impossible. Il en est de même d'un programme et d'une organisation. Il existe en raison de la qualité du rapport que ce programme et cette organisation entretiennent avec les besoins de la société, du milieu et de la collectivité. Parce qu'ils occupent une place physique dans un milieu, engendrent des activités, ils sont les sources d'une multiplicité d'échanges plus ou moins harmonieux avec l'environnement physique et humain dans lesquels ils s'insèrent. Ces échanges favorisent l'émergence d'effets qui, tout en étant tout à fait étrangers à ceux qui sont attendus à travers les objectifs, sont parfois fort favorables à l'établissement, mais aussi, parfois, tout à fait défavorables. **Les déclarations obtenues à la suite des interventions de TOSTAN, alors que ces déclarations ne faisaient pas partie des faits des objectifs visés, constituent un bel exemple de ce qui est appelé ici l'impact. Les déclarations elles mêmes sont susceptibles d'entraîner un certain nombre d'effets non explicitement visés. Certains de ces effets doivent être éminemment souhaitables. Ce serait le cas par exemple si le fait des déclarations entraînait un engouement pour l'alphabétisation. D'autres effets attribuables aux déclarations peuvent au contraire avoir un impact négatif et occasionner des problèmes. C'est le cas nous a-t-on rapporté d'un village où les femmes qui ont participé à la déclaration publique se sont senties par la suite ostracisées par les autres personnes du village. Au moment d'évaluer, il ne s'agit donc pas de se limiter à examiner l'efficacité des interventions en cause, mais aussi de regarder autour afin de vérifier si, au delà des objectifs visés, des effets sont observables et, si tel est le cas, d'analyser la nature positive ou négative de ces effets afin d'améliorer les actions à poser.***

LA FLEXIBILITÉ

La flexibilité se définit comme le lien de conformité entre les capacités d'amélioration que possède une organisation ou un programme et les lieux où des améliorations s'imposent au sein de cette organisation ou ce programme.

La flexibilité est la qualité que présente une organisation ou un programme qui possède les moyens nécessaires et appropriés pour apporter des changements là où ils s'imposent. Sans la possession d'un certain degré de flexibilité, il peut être peu rentable de se préoccuper des autres déterminants ou qualités. À quoi servirait-il en effet de connaître le degré de possession des autres qualités si nous n'avons pas la flexibilité suffisante pour y apporter des améliorations ? Ainsi définie, deux conditions doivent être respectées pour mesurer la flexibilité :

- Avoir la capacité de s'améliorer, ce qui ne peut se déterminer qu'à la lumière de l'importance des moyens que possède ou que peut investir un établissement ou un système pour apporter des changements ;*
- Avoir la connaissance des points à améliorer, ce qui ne peut être connu qu'à la lumière du degré d'amélioration qui doit être apporté aux constituants importants de l'établissement.*

Ces deux conditions varient en intensité. Tant la capacité d'amélioration que le degré d'amélioration peuvent être grands, moyens, petits ou nuls. Comme il est illustré en annexe 6, cinq types de flexibilité sont possibles au sein d'une organisation ou d'un programme.

*Il y a d'abord une **flexibilité en équilibre** lorsque le degré d'amélioration à apporter à un élément important varie selon la même intensité que la capacité d'amélioration que possède une organisation ou un programme au regard de cet élément. L'organisation ou le programme possède alors les moyens de s'ajuster dès que le besoin de changement se fait sentir.*

*Dans le cas où des améliorations devraient être apportées alors que l'organisation ou le programme possède une capacité d'amélioration égale ou supérieure à la situation d'équilibre, il y a alors la présence d'une **flexibilité efficiente**.*

*Si une organisation ou un programme est dans une situation inverse, c'est-à-dire dans la situation où sa capacité d'amélioration au regard d'un élément particulier est sous le seuil d'équilibre, il y a alors **flexibilité en rupture**, ce qui est le signe d'un problème qui peut être important.*

*Dans le cas où une organisation ou un programme ferait d'une capacité d'amélioration notable au regard d'éléments qu'il n'est pas important d'améliorer ou qui ont peu besoin d'amélioration, il y a alors **flexibilité non efficiente**. Dans cette dernière situation, il faudrait vérifier s'il est possible que ce type de surcapacité puisse être transformé sous la forme d'une flexibilité efficiente.*

*Enfin, il y a **flexibilité étale**, lorsqu'il y a à la fois absence ou peu de capacité d'amélioration de certains éléments importants au sein d'une organisation ou d'un programme et peu ou pas d'amélioration à apporter à ces mêmes éléments.*

Deux types d'informations nous semblent requis pour mesurer la flexibilité. Il faut d'abord savoir quel est le degré d'amélioration à apporter à l'un ou l'autre ou à l'ensemble des éléments qui composent une organisation ou un programme. Il faut ensuite connaître la capacité d'amélioration que possède cette organisation ou ce programme pour améliorer les éléments qui doivent être améliorés, c'est-à-dire la possession plus ou moins grande, des moyens spécifiques qui peuvent être mis en œuvre ou investis pour élever la qualité de ces éléments. Dans un cas comme dans l'autre, des échelles de mesure relativement simples peuvent être utilisées avec profit pour déterminer les valeurs propres à ces deux composantes de la flexibilité d'un établissement.

Question 5 : Quel est le degré de pérennité des résultats obtenus à travers les interventions de TOSTAN, en termes d'effets sur les connaissances, les comportements et les attitudes des bénéficiaires? Quelle en est l'appréciation des bénéficiaires?

TOSTAN développe sur le terrain une approche d'expérimentation sociale participative pour le changement. Les gains sont probants et leur pérennité nous semble acquise en ce qui a trait à la santé de la femme et des enfants, à l'hygiène, à l'alimentation et au leadership des femmes dans la communauté.

Cependant, des sources diverses font état de doutes quant à la portée réelle des déclarations d'un nombre impressionnant de villages de mettre fin à l'excision. À notre avis, il faut juger à sa juste valeur le processus ainsi déclenché ; à savoir la remise en cause d'une pratique séculaire sous l'impulsion des droits humains. Nous sommes persuadés, à partir des témoignages que nous avons entendus, à partir des réactions des jeunes filles qui applaudissaient au moment où les mères et les pères nous disaient devant les gens du village qu'ils avaient mis fin à l'excision, que ce mouvement présente des perspectives prometteuses. Les modifications observées en particulier pour les MGF, dans les zones ciblées, ont cessé de reposer sur un substrat culturel profondément ancré sur la tradition. La majorité des personnes rencontrées dans les villages sont d'avis que l'islam n'a jamais été un argument pour justifier les MGF ; il apparaît clairement que les partisans de cette pratique ont essayé d'entretenir une confusion entre l'idéologie traditionnelle dont beaucoup de référents, du fait de la modernité, sont en train de s'effriter, l'approche répressive et discriminatoire en éducation est historiquement condamnée.

Il y a donc là, par l'action de TOSTAN, un potentiel appréciable de changement social en profondeur dans une optique de droit, d'autant que le style TOSTAN induit une assez grande perméabilité des populations rurales. Cependant, plus que la nature, la société a horreur du vide. Il n'est point évident que les populations nouvellement initiées aux droits de la personne continueront à se contenter de cette forme encore abstraite au regard de leurs patterns culturels et comportementaux.

Une assimilation sans grande résistance risque fort de n'en être pas une et, il est à craindre que sans mesure d'approfondissement et d'accompagnement autocentrés, il y ait des résurgences préjudiciables au processus en cours. Lorsque les jeunes des villages nous font part de leurs besoins de formation, les mêmes éléments sont portés à notre attention. Dans tous les villages, il apparaît que les besoins sont la couture, la coiffure, la teinture, le moulin à mil, etc. Se limiter à ces besoins que tous partagent peut conduire à un problème de repli sur soi où, dans tous les villages, les jeunes filles feront de la coiffure, de la couture ou de la teinture. Selon nous, il faut adopter une vision plus large des besoins et les stratégies d'intervention sociale initiées avec succès jusqu'à maintenant doivent pouvoir s'approfondir dans des stratégies de développement durables et intégrées. Dans cette perspective, si jusqu'à aujourd'hui des efforts importants ont été développés à l'intérieur des villages, il nous apparaît qu'il faut aussi se concentrer sur une approche inter village en vue de la construction d'une vision claire et partagée quant aux axes et stratégies de développement. Afin de mieux consolider les acquis et assurer davantage leur durabilité, l'UNICEF devrait encourager le réseautage inter village des activités, favorisant ainsi le partage des acquis et ce faisant, leur enrichissement.

Recommandation 4

Compte tenu du fait que les acquis constatés dans les villages sont essentiellement tournés vers le village lui-même, sans investissement marqué vers la construction d'échanges durables entre les villages, nous recommandons à l'UNICEF de modifier son angle de visée dans l'appui qu'elle fournit à TOSTAN et aux autres ONG partenaires, de manière à permettre la construction et l'établissement des bases d'un réseautage inter village qui favoriserait les échanges au niveau des valeurs et des pratiques, du commerce, et des communications, afin de mettre fin à l'isolement des pratiques liées à la culture, aux connaissances et aux traditions de chacun des villages qui se voient.

Recommandation 5 :

Dans la mesure où les propos rapportés par TOSTAN s'avèrent et dans la perspective où un programme donné a de forte chance d'être reconduit, il pourrait être souhaitable que l'UNICEF demande aux organisations qu'elle appuie de déposer un rapport prévisionnel d'activités au moins deux mois avant la fin de ce programme. Ce rapport prévisionnel pourrait faire état d'une part des activités réalisées depuis le début du programme concerné ainsi que les résultats de ces activités et d'autre part, des activités actuellement engagées et des résultats probables attendus sur la base des données collectées par l'organisation. Un engagement conditionnel pourrait alors être accordé par l'UNICEF dans la perspective où un programme serait reconductible. Cet engagement conditionnel deviendra formel au moment où le rapport final d'activités sera déposé par l'ONG concernée, dans la mesure où celui-ci confirme les informations contenues dans le rapport prévisionnel.

Question 6 : Quels enseignements peut-on tirer de la mise en œuvre et des résultats des programmes de TOSTAN, pour de futures actions dans le domaine de l'alphabétisation et de la lutte contre les MGF ? Quels enseignements peut-on tirer quant aux stratégies qui visent le changement de comportement auprès des populations ? Quels sont les éléments porteurs d'avenir ?

En participant de près à la création de TOSTAN et en appuyant depuis plusieurs années les activités menées par TOSTAN sur le terrain, nous sommes d'avis que l'UNICEF a pris un certain nombre de risques. Il n'était pas évident en effet au point de départ de réussir, à l'aide d'une méthode qui se rapproche beaucoup d'une méthode d'animation, à alphabétiser des populations adultes, majoritairement des femmes, des adolescentes et des préadolescentes qui en ont un grand besoin. Il n'était pas évident également de trouver le moyen de faire prendre conscience aux femmes de leurs droits les plus fondamentaux et de réussir à augmenter leur niveau de préoccupation à l'égard de leur santé et de celle de leurs enfants.

Les données que nous avons collectées sur le terrain nous montrent clairement que les risques assumés par l'UNICEF portent fruits. Les résultats sont probants en ce qui a trait à la santé et aux droits, particulièrement chez les femmes et les jeunes filles. Au fil des nombreuses discussions que nous avons eues avec les gens des villages, les personnes présentes se référaient constamment à leurs droits humains et à leur santé lorsqu'il s'agissait de justifier la mise en place de changements dans leurs comportements leurs attitudes et leurs pratiques. Dans ce dernier cas, il y a tout lieu de présumer qu'il y aura un effet « boule-de-neige » qui prendra de plus en plus d'ampleur au fur et à mesure que les villages s'impliqueront par la voie des déclarations publiques pour mettre fin à la pratique de l'excision. En cette matière, il ne faut pour aucune raison diminuer les appuis. Toutefois, compte tenu que le « mouvement » est en marche et que ses résultats sont dans une certaine mesure spectaculaires, il devient plus facile à TOSTAN d'obtenir des appuis auprès d'autres partenaires financiers. L'UNICEF pourrait profiter de cette

opportunité pour délaissé un peu ce champ tout en s'assurant que d'autres prennent la relève et assumer de nouveau un risque plus grand en se préoccupant davantage de l'alphabétisation.

Sur ce dernier point en effet, nos données nous révèlent qu'il reste beaucoup de travail à faire pour que les populations parviennent à atteindre un degré d'autonomie suffisant. Il faut d'abord mettre en place des appuis qui permettront de sauvegarder les acquis chez les adultes, les adolescents et les préadolescents. Il faut ensuite bien répartir ces appuis entre les adultes et les jeunes. À notre avis, en matière d'alphabétisation, les adultes devraient constituer une « cible prétexte » pour atteindre les filles et garçons. Les adultes constituent selon nous une excellente porte d'entrée pour se rendre aux jeunes. Ce sont ces jeunes qui représentent l'avenir et qui peuvent véritablement assurer la pérennité et le renforcement des résultats qui ont été obtenus jusqu'à maintenant grâce au soutien de l'UNICEF. En d'autres termes, il nous semble qu'il serait relativement facile de faire comprendre aux parents des enfants que ce sont vers ces derniers que les appuis les plus forts doivent être donnés. Avec cette préoccupation de voir l'avenir dans une perspective de développement, il faudrait sans doute doser les appuis en donnant le minimum nécessaire aux adultes pour parvenir à donner le maximum possible aux jeunes filles et aux jeunes garçons. En tenant compte de ces observations, les enseignements à retirer par l'UNICEF des résultats que nous avons observés sur le terrain se retrouvent dans les recommandations suivantes :

Recommandation 6

Que l'UNICEF continue d'appuyer TOSTAN dans la lutte pour les droits humains et contre les MGF, en favorisant des initiatives endogènes qui amèneraient les populations bénéficiaires à rédiger elles-mêmes les déclarations et à établir des pactes endogènes susceptibles de s'inscrire dans la durée.

Recommandation 7

Que l'UNICEF considère les déclarations comme des déclencheurs d'un processus de changement en profondeur et appuie toutes les démarches visant à amener les populations à construire elles-mêmes des alternatives socioculturelles crédibles et partagées, en conjugaison avec des actions tout aussi visibles de développement endogène ; c'est là un mécanisme susceptible d'inférer des modifications positives en cascade.

Recommandation 8

Que l'UNICEF fasse en sorte que ses efforts se répercutent sur l'ensemble du Sénégal et non dans des zones privilégiées. Pour ce faire, il est recommandé de mettre en synergie les différents programmes en éducation de base non formelle au niveau institutionnel et opérationnel, afin d'éviter l'émiettement peu porteur d'avenir des interventions qui, parce que non suffisamment focalisées sur des objectifs précis d'alphabétisation, risquent d'aboutir à des régressions préjudiciables au développement de l'éducation non formelle.

Recommandation 9

Que l'UNICEF encourage l'emploi de méthodes diversifiées d'interventions en matière d'alphabétisation, afin de continuer de répondre efficacement à des populations dans la diversité de leurs préoccupations.

Recommandation 10

Que l'UNICEF élabore et mette en place un dispositif d'indicateurs d'efficacité permettant de mesurer le degré d'atteinte des objectifs visés dans les projets qu'elle appuie en matière d'éducation de base non formelle.

Recommandation 11

Que l'UNICEF mette en place un système de suivi-évaluation instrumenté devant constituer la base des consultations autour des résultats atteints et des perspectives à développer.

Recommandation 12

Que l'UNICEF aide TOSTAN et les autres ONGs partenaires à mettre en place à l'endroit des bénéficiaires, un environnement lettré de nature à stimuler les acquis et à les approfondir, en implantant ou en appuyant l'implantation d'unités physiques dans ce sens (livres, journaux, revues d'information sur des sujets variés tels la couture, le creusage et l'entretien d'un puits etc.) gérés par les gens du village.

CONCLUSION INTERCALAIRE QUANT AU PREMIER OBJECTIF DE CETTE ÉVALUATION

Les résultats en matière de droits de la personne, de santé des mères et de leurs enfants, de leadership, de résolution de problèmes sont des manifestations faciles à observer et qui plaident de manière évidente en faveur de l'efficacité de TOSTAN en matière de mobilisation et de sensibilisation sociales. Les réactions unanimement positives des populations à l'égard du travail de TOSTAN nous livrent également un témoignage qualitatif révélateur à cet effet.

Les questions portant sur les résultats plus faibles en matière d'alphabétisation sont essentiellement un rappel que l'UNICEF doit éviter de se focaliser prioritairement sur les résultats intéressants obtenus par TOSTAN en ce qui a trait aux droits de la personne et à la lutte contre l'excision. L'alphabétisation constitue le besoin le plus fréquemment manifesté au sein des populations. Il ne faudrait pas que le très grand bien que constitue les victoires obtenues au cours de la lutte contre l'excision, occulte celui tout aussi grand de l'alphabétisation. S'il est impératif de consolider les acquis en cette matière, il l'est tout autant de renforcer la capacité des jeunes filles et des jeunes garçons à devenir les nécessaires outils de développement de leur communauté, en interaction avec les autres communautés avoisinantes. Aux efforts d'alphabétisation, de conscientisation de droits de la personne et de la santé des femmes et des enfants, l'UNICEF doit ajouter à la qualité des résultats obtenus au sein des populations, des débouchés vers l'action, pour que ces mêmes populations investissent les acquis dans leur développement. Un pas important dans cette direction serait sans doute que l'UNICEF vise à installer un environnement lettré (documents de toutes sortes, imprimés de toutes natures, écrits des différents villages par les gens du village, pour faire part de leurs expériences, de leurs succès ou de leurs échecs) qui, à moindres coûts, consoliderait les acquis en lecture, en écriture et en calcul, tout en favorisant les communications intra-villages et inter-villages à la base d'un développement durable.

OBJECTIF 2 : ÉVALUER LES MODALITÉS ET LA MISE EN ŒUVRE DE L'APPUI DE L'UNICEF À TOSTAN

Question 1 : En quoi a consisté le partenariat entre l'UNICEF et TOSTAN ?

Comme il a été signalé précédemment, la collaboration entre l'UNICEF et TOSTAN remonte à une dizaine d'années. Tout au long de cette collaboration, des corrections de parcours et des réalignements ont été effectués. C'est ainsi que, en raison notamment des fonds disponibles, les actions entreprises prioritairement dans le cadre de l'alphabétisation se sont progressivement tournées vers les droits humains et l'augmentation de la capacité des femmes à prendre leur destinée en main. Au point de départ, les interventions dans le domaine de la santé et des droits relevaient plus de la stratégie pour apprivoiser et motiver les villageois que des objectifs. Les succès obtenus par cette stratégie, notamment l'émergence des déclarations contre la pratique de l'excision, a fait en sorte que la stratégie a acquis la valeur d'objectif. Aux dires mêmes de la directrice exécutive de TOSTAN, cette stratégie de départ est maintenant envisageable dans son application sans qu'il ne soit nécessaire au préalable d'alphabétiser. Une telle affirmation relève davantage de l'hypothèse que du constat étayé par des preuves. Elle s'explique sans doute par le fait que l'approche d'animation qui est privilégiée, aboutit à des résultats plus probants, plus faciles à observer et plus rapides dans le cas des droits humains que dans celui de l'alphabétisation.

Ce glissement a été en quelque sorte encouragé par l'UNICEF comme en font foi les protocoles d'ententes signés entre 1997 et 2001. Il y a lieu de croire ici que l'UNICEF a davantage suivi la logique adoptée par TOSTAN que l'inverse. En d'autres termes, il nous apparaît que l'évolution constatée entre la stratégie de départ et ce que nous observons aujourd'hui est explicable par le leadership de TOSTAN sur le terrain qui a su profiter opportunément et pour une bonne cause d'un impact attribuable à ses actions, celui de l'apparition des déclarations publiques pour mettre fin à l'excision. Le partenariat UNICEF-TOSTAN en a donc été un de confiance mutuelle dans le cours d'un cheminement et d'objectifs mutuels. TOSTAN a compris que l'UNICEF était prête à « expérimenter » des voies nouvelles d'interventions sur la base de résultats probants, l'UNICEF en retour lui a prêté un appui soutenu et fidèle. Il s'agit donc en quelque sorte d'une application parfaite d'un partenariat en symbiose profitable aux deux organismes en cause au profit des cibles privilégiées que constituent pour l'UNICEF les femmes et les enfants au Sénégal. Il reste à s'assurer que le profit retiré est en lien de pertinence avec les objectifs retenus dans le plan d'Opération 1997-2001. Pour cela, il serait utile que l'UNICEF encourage une enquête en profondeur qui permettrait d'inventorier et de mettre en priorité les besoins véritables des populations dans le cadre particulier de l'éducation au développement. Dans cette voie, à titre d'illustration, vouloir répondre aux besoins des adolescentes pour les armer face à l'avenir, ne signifie pas que l'on se tourne vers elles pour qu'elles nous fassent part de leurs besoins. Pas plus que l'on ne forme pas des étudiants en médecine pour répondre à leurs propres besoins de santé, mais plutôt pour qu'ils soient capables de répondre aux besoins de santé de la population, cela signifie que l'on identifie les besoins de la collectivité ou de la société au sein de laquelle ces jeunes filles baignent et que l'on forme ces dernières pour qu'elles deviennent un outil incontournable de réponse à ces besoins. De personnes alphabétisées, nous passons ainsi à des personnes utiles.

Recommandation 13

Que l'UNICEF, dans ses rapports de partenariat avec TOSTAN, appuie la réalisation d'une enquête approfondie sur les besoins véritables et fonctionnels des populations, afin de mettre au point des programmes d'intervention aux termes desquels les personnes formées deviendront utiles professionnellement au développement de leur communauté.

Question 2 : Quelles étaient les forces et les faiblesses des modalités de coopération (la coordination, la façon de rapporter, le suivi des activités, etc) ?

Les réponses à cette question nous ont été fournies à la suite de discussions avec des personnes de l'UNICEF et des membres de TOSTAN. Il se dégage de ces discussions que la force principale des modalités de coopération entre l'UNICEF et TOSTAN s'explique par la grande flexibilité des organismes en cause. Flexibilité dans la conception des programmes mais aussi, flexibilité dans les échanges qui permettent d'ajuster rapidement ces programmes aux aléas du terrain. Il nous apparaît clair que le mouvement pour l'abandon de l'excision a nécessité l'écoute et l'accompagnement des communautés dans le processus de l'abandon. Cela n'aurait pas été possible sans la flexibilité et la sensibilité de l'UNICEF et TOSTAN dans cette problématique nouvelle pour tous les acteurs que représentait une pratique, dont les fondements prennent racine dans une tradition plusieurs fois séculaire.

Un second point fort rapporté de manière constante par les personnes rencontrées fait référence à la disponibilité du Chargé de programme éducation concernant tous les problèmes pédagogiques ou administratifs liés à l'exécution du programme. Il en est de même nous signale-t-on en ce qui a trait à la disponibilité du Représentant et du chargé de programme, lorsqu'il s'agit d'obtenir des rendez-vous ou de répondre à des demandes d'entretiens dans le cadre des programmes concernés.

Enfin, nous dit-on à TOSTAN, l'UNICEF a fourni un soutien solide pendant des moments parfois difficiles. Cela explique pourquoi TOSTAN considère le partenariat de l'UNICEF au plus haut niveau. Cela dit, lorsque nous interrogeons les villageois sur les bienfaits des programmes qu'ils ont reçus, tous remercient TOSTAN pour ses efforts. Dans aucun cas, il n'est fait mention de l'UNICEF qui pourtant a rendu la chose possible grâce à son appui financier. Il y a là selon nous une apparence d'injustice. Nous ne voyons pas pourquoi une agence d'exécution devient plus importante que l'organisme qui la soutient financièrement. Les populations devraient savoir d'une part que l'UNICEF était le principal bailleur de fonds derrière ces programmes et que c'est grâce à leur appui que les activités de TOSTAN ont été rendues possibles.

En ce qui a trait aux points jugés plus faibles nous remarquons qu'ils constituent les envers des points forts. La grande flexibilité à s'ajuster aux demandes de TOSTAN fait voir l'UNICEF comme privilégiant de manière non-équivoque TOSTAN aux dépens des autres ONG et même des organes officiels gouvernementaux qui ont pour mission le non formel. Certaines ONG auraient la dent dure à l'égard de l'UNICEF à cause de cette apparence de favoritisme à l'égard de TOSTAN et même directement contre TOSTAN qui tenterait d'imposer « sa » méthode, en la présentant comme la seule capable de faire émerger le changement dans le sens voulu. La disponibilité dont l'UNICEF fait montre à l'égard de TOSTAN risquerait de desservir l'UNICEF à la longue. À trop suivre de près les activités préconisées par TOSTAN risque en effet de faire

oublier à l'UNICEF qu'elle n'a pas qu'une seule mission à assumer au Sénégal. On nous rapporte que l'alphabétisation risque d'être reléguée au second rang, ce qui ne cadre pas avec les visées du secteur non formel de la DAEB notamment. En favorisant l'oralité via l'approche d'animation de TOSTAN, on en vient à oublier des méthodes peut-être plus efficaces d'apprentissage de la lecture, de l'écriture et de calcul.

L'enfer est pavé de bonnes intentions nous dit l'adage. En matière de qualité, nous croyons qu'il est important de bien harmoniser les trois types différents de qualité que sont la qualité voulue, la qualité rendue et la qualité perçue. En ce qui a trait à la qualité voulue, des ajustements devraient être apportés de manière à bien équilibrer les efforts investis dans le domaine de la santé et des droits et les efforts effectivement consentis dans le domaine de l'alphabétisation. Sous l'angle de la qualité rendue, il est indéniable que les modalités de coopération UNICEF-TOSTAN ont permis l'obtention de résultats remarquables et fortement médiatisés dans le domaine des droits de la personne, notamment en ce qui a trait aux résultats de la lutte contre l'excision. Il en est de même en ce qui concerne les résultats également intéressants mais avec un peu moins d'évidence, dans le domaine de la santé des femmes et des enfants. Par contre il y a place à amélioration dans le domaine de l'alphabétisation où nous avons déjà noté une tendance à la déperdition. En ce qui a trait enfin à la qualité perçue, il y a lieu de se demander si le favoritisme perçu en faveur de TOSTAN (ou d'iniquités envers les autres organisations qui œuvrent dans le non formel) est réel ou non ? Nous accordons aux personnes que nous avons consultées un haut degré de sincérité dans leurs réponses à nos questions. Mais être sincère ne veut pas nécessairement dire être dans le vrai. À notre avis, seule l'UNICEF peut réellement répondre à cette question. Si la réponse est oui, il y a un problème et l'UNICEF doit veiller à corriger la situation. Si la réponse est non, alors il faut que l'UNICEF sache que c'est comme ça, dans diverses instances, que l'on perçoit le type de collaboration qu'elle entretient avec TOSTAN. Dans ces circonstances, il y a également problème et l'UNICEF doit faire en sorte de corriger la situation de manière à éviter ce type de perception. En fait le problème de fond réside dans l'ancrage institutionnel de TOSTAN qui même s'il est garanti par rapport à l'État sénégalais ne l'est pas par rapport aux instances officielles chargées de l'éducation au Sénégal, il y a là à notre avis un dysfonctionnement majeur dans la relation UNICEF/TOSTAN/ GOUVERNEMENT du Sénégal qui tant qu'il n'est pas corrigé est de nature à hypothéquer durablement la valeur ajoutée qu'apporte l'UNICEF à la lutte contre l'analphabétisme au Sénégal.

Recommandation 14

Que l'UNICEF révisé et clarifié ses modalités de collaboration avec TOSTAN de manière à s'assurer qu'elle ne favorise pas cette dernière aux dépens des autres intervenants ou qu'elle ne cultive pas chez les autres intervenants le sentiment qu'il y aurait une forme de favoritisme.

Recommandation 15

Que l'UNICEF spécifie, dans les protocoles d'accord avec ses agences d'exécution, comment ces agences doivent faire part du rôle joué par l'UNICEF dans la réalisation des activités prévues dans ces protocoles. Ces règles peuvent déterminer par exemple comment identifier le rôle de l'UNICEF dans la création de documents financés par l'UNICEF ou, lors de l'offre de programmes soutenus financièrement par l'UNICEF sur le terrain, etc. De plus ces protocoles d'accord doivent inclure les modalités selon lesquelles une ONG partenaire doit faire la démonstration qu'elle dispose de collaborateurs compétents (formateurs, facilitateurs, gestionnaires, etc.) et qu'elle possède la capacité suffisante pour réaliser le projet pour lequel elle reçoit un appui de l'UNICEF

Question 3 : Quelle a été la qualité de gestion de l'appui financier et matériel du côté de l'UNICEF et de TOSTAN ?

Nous n'avons pas eu le temps de bien approfondir cette question dans le court temps alloué pour effectuer cette mission d'évaluation. Les données collectées sont trop fragmentaires pour que l'on puisse réellement juger de la qualité de gestion de l'appui financier et matériel du côté de l'UNICEF et de TOSTAN. À notre avis, vouloir répondre à cette question importante exige une étude spécifique des méthodes et des procédures de gestions particulières employées par chacun des organismes concernés

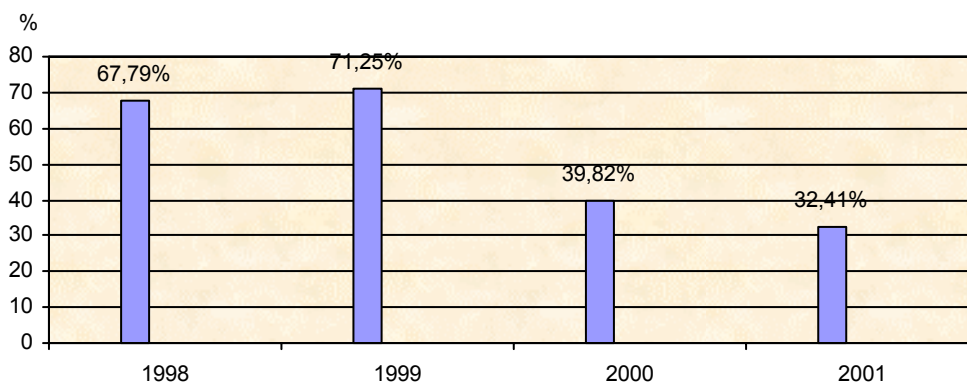
Recommandation 16

Que l'UNICEF réalise une étude en profondeur portant uniquement sur la qualité de gestion de son appui financier, tant au sein de l'UNICEF elle-même qu'au sein de TOSTAN.

Question 4 : Est-ce que TOSTAN a la capacité de poursuivre ses interventions au-delà de l'appui de l'UNICEF ? Dans quelle mesure le partenariat entre l'UNICEF et TOSTAN a-t-il pris en compte l'objectif d'autonomie financière de cette dernière ?

Le dynamisme de la directrice exécutive de TOSTAN, la tangente marquée prise par cette organisation, en faveur du développement de sa méthode de sensibilisation des populations à l'importance des droits de la personne et les résultats spectaculaires obtenus notamment, le nombre impressionnant de déclarations des communautés villageoises faisant part publiquement de leur intention de mettre fin à la pratique de l'excision permet d'obtenir l'appui financier de diverses sources. Le tableau ci-dessous nous a été fourni par TOSTAN. Il présente la proportion du budget accordé par l'UNICEF à TOSTAN depuis 1998, au regard du budget total de TOSTAN à une année donnée.

Proportion de la contribution de l'UNICEF au budget de TOSTAN (1998-2001)



Ce schéma nous apprend que la proportion occupée par le financement de l'UNICEF dans le budget de TOSTAN suit une courbe descendante importante. D'environ 68 % en 1998, nous passons à environ 32 % en 2001. Il est même anticipé, selon la directrice exécutive de TOSTAN que cette proportion atteindra les 25 % au cours de la prochaine année.

Cela dit, il ne nous est pas possible ici d'apprécier dans quelle mesure l'importance de l'appui financier de l'UNICEF a fluctué au cours de cette période. Selon les informations verbales reçues, cette baisse de proportion des budgets de l'UNICEF dans le budget total de TOSTAN n'est pas explicable par une baisse de l'appui financier accordé par l'UNICEF. Elle serait plutôt explicable par l'importance des budgets obtenus auprès d'autres organismes de soutien financier. Est-ce dire que dès lors que d'autres organismes partenaires participent aux activités de TOSTAN, l'UNICEF pourrait de son côté diminuer son appui financier à TOSTAN? À notre avis, l'appui de l'UNICEF sera toujours nécessaire. Mais il faut convenir que les résultats spectaculaires obtenus par TOSTAN sur le terrain en matière de lutte contre l'excision lui ouvrent plusieurs portes. L'UNICEF devrait profiter de la conjoncture pour réorienter ses efforts de manière à soutenir davantage l'alphabétisation. Au moment de la création de TOSTAN, l'UNICEF a assumé un facteur de risque assez élevé. Tout en l'espérant, rien ne permettait réellement de prédire avec certitude le succès de l'appui fourni à TOSTAN dans sa stratégie de lutte contre l'excision. La réalité nous apprend aujourd'hui que c'était là un beau risque. Nous revenons sur un point fréquemment signalé dans le cours de ce rapport pour réitérer notre suggestion que l'UNICEF focalise davantage ses appuis en réponse au besoin le plus manifesté dans les villages visités. Il s'agit bien sur de l'alphabétisation ou plutôt, devrait-on dire, d'un degré d'alphabétisation qui permettra aux jeunes et parmi ceux là, particulièrement aux jeunes filles, l'apprentissage de la lecture, de l'écriture et du calcul et du nécessaire apprentissage des métiers et des professions pour lesquels cette alphabétisation constitue un outil de développement personnel et communautaire.

Recommandation 17

Compte tenu que TOSTAN est maintenant en mesure d'obtenir un appui financier de plusieurs organismes partenaires en ce qui a trait aux MGF et que la stratégie de TOSTAN en ce domaine repose sur la sensibilisation aux droits de la personne, il est recommandé à l'UNICEF de diminuer son appui financier dans ce domaine au profit d'une augmentation de son effort dans le domaine d'une alphabétisation qui débouche sur des occupations professionnelles chez les jeunes, particulièrement chez jeunes filles adolescentes et préadolescentes qui, tout au long de notre enquête se sont montrées des plus motivées à cet égard.

Question 5 : Dans quelle mesure et comment d'autres partenaires dans les domaines de l'alphabétisation et de la lutte contre les MGF ont-ils été impliqués ?

La directrice exécutive de TOSTAN a fait preuve de dynamisme et de créativité en ce qui a trait à l'implication d'autres partenaires financiers. Elle a construit un réseau étendu de partenaires au Sénégal et hors Sénégal susceptible de lui fournir un soutien dans le domaine de la lutte contre les MGF et également dans le domaine de l'alphabétisation. Parmi ces bailleurs de fonds, nous retrouvons par exemple les organismes suivants :

- Wallace Global Fund-- Programme Mali et Soudan, 1998-2000 ;
- Wallace Research Foundation - projet Micro-Credit, 1998-2000 ;
- CEDPA Projet VEP Kolda-Bagadadji-- 1999

GTZ-- Projet 90 villages Kolda VEP, 2000-2001 ;
 Moriah Fund-- Thiès-Ville Défenseur des droits humains;
 USAID-- EDDI VEP adultes et adolescents dans 34 communautés, 2001-2002 ;
 Goldman Fund-- pour 20 villages à Bignona, 2001 ;
 Rapidan Foundation-- Construction d'une salle de formation, 2000
 Adopt-A-Village, pour 20 villages à Bignona, 2000-2001 ;
 Population Council, Évaluation des VEP à Kolda, 2000-2001 ;
 Gates-- Programme d'éducation pour les vaccinations,
 Banyan Tree-- projet d'alphabétisation des adultes, VEP 2001-2002 ;
 USAID-- Projet conception et expérimentation de modules... ;
 USAID-USU, Projet de formation pour 11 ONG, 1999... ;
 KULUK-- Projet avec Association locale à Thiès ;
 Projet de Micro-Credit financé par Madame le Sénateur Clinton
 Global Fund for Women, Projet de Micro Crédit ;
 Equality Now, Financement du VEP dans 20 villages de la région de Thiès et Bambara ;
 Le gouvernement de Belgique, programme contre l'excision ;
 American Jewish World Service, projet de traduction du VEP en Mandinka et en Diola.

À cette liste incomplète, nous pouvons ajouter plusieurs autres partenaires formés par TOSTAN sur le terrain. TOSTAN ne s'est donc pas contentée de recevoir des fonds de l'UNICEF. Elle est partie elle-même à la recherche de fonds auprès de divers autres partenaires. La directrice de TOSTAN fait preuve de beaucoup de dynamisme et de vivacité dans la recherche de fonds, pour mener ses activités dans le cadre du développement au Sénégal, à telle enseigne qu'il y a sans doute lieu de s'inspirer de sa méthode de travail pour trouver parvenir à accomplir toutes ces tâches et à maintenir tous ces contacts. L'UNICEF ne peut que s'en féliciter d'avoir été l'organisme qui a présidé à la création de TOSTAN et qui l'a soutenu dans les moments difficiles.

CONCLUSION INTERCALAIRE QUANT AU DEUXIÈME OBJECTIF DE CETTE ÉVALUATION

Les modalités et la mise en œuvre de l'appui de l'UNICEF à TOSTAN s'avèrent très profitables pour les deux organismes. S'agissant de l'UNICEF, les modalités et la mise en œuvre de son appui lui a permis de poursuivre efficacement son objectif principal qui est de venir en aide aux femmes et aux enfants dans le domaine de l'éducation de base et celui de la santé. Les résultats obtenus grâce à son appui soutenu ont permis l'émergence d'une prise de conscience majeure au sein des populations des villages, celui du droit des femmes à la santé et à la connaissance via l'alphabétisation. Nul doute que le mouvement issu de cet appui aux interventions de TOSTAN au sein des populations mènera à son terme, à la disparition complète de la pratique de l'excision et à une motivation plus grande vers l'alphabétisation.

TOSTAN de son côté a beaucoup retiré de cet appui soutenu de l'UNICEF. En plus de lui devoir sa fondation, les modalités d'appuis mis en œuvre par l'UNICEF, particulièrement sous l'angle de leur flexibilité, ont permis à TOSTAN de réajuster ses actions rapidement à la lumière des besoins formulés par les populations elles-mêmes. TOSTAN n'hésite pas à dire que c'est grâce à l'appui de l'UNICEF si elle a pu expérimenter et développer une approche qui aujourd'hui est reconnue parmi les plus efficaces.

CONCLUSION FINALE

Au cours de cette évaluation, nous avons tenté de mettre en évidence les résultats les plus tangibles de l'appui de l'UNICEF à TOSTAN. Cet appui a été accordé à TOSTAN dans le cadre de quatre programmes :

- 1) le programme d'éducation de base pour les adultes du monde rural;
- 2) le programme d'éducation de base pour les (pré)- adolescent (e)s;
- 3) le programme d'habilitation des femmes, plus communément désigné par l'acronyme VEP (Village Empowerment Programme)
- 4) le programme de promotion des Droits humains désigné par l'acronyme VDDH (Village Défenseur des Droits Humains)

Les deux premiers programmes ont comme fond de scène l'alphabétisation. Les deux derniers quant à eux sont plutôt orientés vers les droits de la personne et la santé au fond d'animation. Les résultats que nous avons constatés sur le terrain font voir une nette différence entre ces deux orientations. Alors qu'il nous a été facile de constater des résultats parfois même spectaculaires en ce qui a trait aux programmes VEP et VDDH, nous nous interrogeons quant à l'efficacité des interventions en matière d'alphabétisation. D'une part, dans ce dernier cas, il nous est difficile de bien voir si l'UNICEF a pris l'initiative de délaissé quelque peu l'alphabétisation ou si elle a suivi TOSTAN en cette matière. D'autre part, à la lumière des résultats constatés, nous émettons quelques réserves quant à l'utilisation d'une seule méthode qui se fonde sur l'oralité pour enseigner la lecture, l'écriture et le calcul. La stratégie globale mise de l'avant par TOSTAN actuellement fait voir les droits de la personne et la santé comme un passage obligé vers l'alphabétisation. Mais le rendez-vous aura-t-il lieu? Et si oui, qui sera au rendez-vous? La jeune génération montante chez qui nous avons noté une absence d'alphabétisation? Les adolescentes qui réclament justement une alphabétisation qui débouche sur des métiers et des professions qui feront d'elles des valeurs ajoutées au sein de leur communauté? Les adultes pour qui l'alphabétisation est un bien indiscutable mais pour qui aussi les connaissances nouvellement acquises les amènent parfois à prendre la place des adolescentes et des adolescents?

Si d'emblée on reconnaît par la qualité des résultats obtenus que le partenariat UNICEF-TOSTAN a généré des changements majeurs dans la société sénégalaise, le danger qui guette l'un et l'autre de ces partenaires est de s'y arrêter. Au fur et à mesure que les succès de ce partenariat se multiplient et que des besoins sont comblés, d'autres besoins émergent. Le plus criant d'entre eux n'est pas nouveau en nature, mais il comporte aujourd'hui une facette de différenciation qui fait ressortir davantage l'importance de le combler au plus tôt. Il s'agit du besoin d'une alphabétisation qui débouche sur des applications qui permettront aux jeunes, de se donner une profession et de devenir utiles au développement de leur communauté, par le commerce, par les communications, par le réseautage inter villages, par la création de petites entreprises ouvertes à d'autres villages, etc. Il faut ajouter à l'alphabétisation telle que définie traditionnellement, l'action autonome et le mouvement dans la direction d'un développement durable. Le défi d'une alphabétisation dont l'apprentissage se continue jusqu'à la maîtrise de métiers et de professions utiles à la collectivité est grand. Il importe que l'UNICEF, de concert avec ses partenaires, s'y engage résolument, comme elle a osé le faire parfois seule, en soutenant TOSTAN au cours des dix dernières années.

Liste des documents consultés

Études et Évaluations

- 1- Projet Éducation non-formelle pour le développement : évaluation en cours d'exécution. Rapport final, Alain Dunberry, Soulemane Ndiaye, Alfred Sicotte, 1993.
- 2- Évaluation du projet d'éducation non formelle pour le développement au Sénégal appuyée par l'UNICEF et exécuté par TOSTAN. Ali Hamadache, Lamine Bocoun, UNICEF/Ministère de l'Alphabétisation, octobre 1994.
- 3- La mobilisation sociale contre l'excision en milieu Bambara : l'expérience d'Éducation active menée par TOSTAN et l'UNICEF au Sénégal; rapport d'évaluation externe pour l'UNICEF, Abdou Salam Fall, septembre 1998.
- 4- L'Éducation non formelle au Sénégal. Description, Évaluation et perspectives, Dakar, UNESCO, juin 2001.
- 5- Bilan de la politique d'alphabétisation au Sénégal, Analyse factuelle et prospective, 1991, T. Samb. A. Conté, INEADE

DOCUMENTS TOSTAN

- 6- Stratégies d'intervention du programme adolescents TOSTAN dans le cycle élémentaire du Sénégal.
- 7- Stratégies d'intervention du programme TOSTAN pour la construction des capacités locales en Afrique, 1998-2008, janvier 1998.
- 8- Adolescent Non-formal Education Program, Conversation with Ndey and Mbene, TOSTAN-UNICEF.
- 9- Revue de presse sur TOSTAN.
- 10- Liste définitive des Centres retenus pour le programme École Communautaire de Base (ECB), TOSTAN, octobre 1998.
- 11- Programme d'éducation de base Adolescents, TOSTAN, module 4, l'Éducation civique.
- 12- Programme d'éducation de base Adolescents, Guide du formateur, module 1, UNICEF/Gouvernement du Sénégal/Gouvernement du Canada.
- 13- Programme d'éducation de base Adolescents, Guide du facilitateur, module 1, UNICEF/Gouvernement du Sénégal/Gouvernement du Canada.
- 14- Breakthrough in Senegal, A report on the process used to end female genital cutting in 31 villages, TOSTAN, Funded by the Population Council.
- 15- Écllosion au Sénégal. Pourquoi les populations abandonnent la pratique de l'excision ?, TOSTAN.

RAPPORTS D'ACTIVITÉS

- 16- Projet V.E.P., TOSTAN-UNICEF, rapport d'activités, période janvier-juin 2001.
- 17- Activity Report for the TOSTAN rural health program in Thiès, octobre 2000-may 2001.
- 18- Programme d'éducation non formelle, rapport d'activités, période année 2001
- 19- Programme d'éducation non formelle, rapport d'activités, période année 1999-2000.
- 20- Programme d'éducation non formelle, rapport d'activités, période année 1998.
- 21- Programme d'éducation de base TOSTAN-UNICEF, études de départ, rapport novembre-décembre 1991.

PROTOCOLE D'ACCORD

- 22- Addendum au protocole d'accord régissant la coopération entre l'UNICEF et TOSTAN pour 2000.
- 23- Projet de coopération entre l'UNICEF et TOSTAN, février 2000.
- 24- Annexe C au protocole avec TOSTAN, septembre 1999.
- 25- Projet de coopération entre l'UNICEF et TOSTAN, juillet 1999.
- 26- Poursuite de la coopération avec TOSTAN au delà du 30 avril 1998.
- 27- Projet de coopération entre l'UNICEF et TOSTAN, décembre 1997.
- 28- Protocole d'accord entre l'UNICEF et TOSTAN, février 1991

DIVERS

- 29- Historique des déclarations publiques de 281 villages pour l'abandon de l'excision au Sénégal,
- 30- Déclaration de Mampatim.
- 31- Manuel de procédures opérateurs ; projet d'appui au plan d'action, Ministère Délégué auprès du Ministère de l'Éducation Nationale Chargé de l'Éducation de Base et des Langues Nationales, juillet 1996.
- 32- Programme Thiès Ville Défenseur Des Droits Humains, Providhu; Plan d'action pour la déclaration TOSTAN/Organisation nationale des droits de l'homme/municipalité de Thiès.

DOCUMENTS UNICEF

- 33- Abandon de l'excision au Sénégal, UNICEF-Sénégal.
- 34- Note pour le dossier Podor.
- 35- Plan d'opération du programme de coopération en faveur des enfants et des femmes au Sénégal. 1997-2001, UNICEF/Gouvernement du Sénégal.
- 36- Rapport de l'enquête sur les objectifs de la fin de décennie sur l'enfance (Enquête MICS II) UNICEF – Gouvernement du Sénégal, 2000.